Louis FOURNIER

Journaliste et Fonds de solidarité de la FTQ [1945-]

(1991)

SOLIDARITÉ INC.

Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Un document produit en version numérique par Réjeanne Toussaint, ouvrière
bénévole, Chomedey, Ville Laval, Québec

[Page web](#). Courriel: rtoussaint@aei.ca

Dans le cadre de la collection: "Les classiques des sciences sociales"

Site web: http://www.uqac.ca/Classiques_des_sciences_sociales/

Une collection développée en collaboration avec la Bibliothèque
Paul-Émile-Boulet de l'Université du Québec à Chicoutimi

Site web: <http://bibliotheque.uqac.quebec.ca/index.htm>

Politique d'utilisation de la bibliothèque des Classiques

Toute reproduction et rediffusion de nos fichiers est interdite, même avec la mention de leur provenance, sans l'autorisation formelle, écrite, du fondateur des Classiques des sciences sociales, Jean-Marie Tremblay, sociologue.

Les fichiers des Classiques des sciences sociales ne peuvent sans autorisation formelle:

- être hébergés (en fichier ou page web, en totalité ou en partie) sur un serveur autre que celui des Classiques.
- servir de base de travail à un autre fichier modifié ensuite par tout autre moyen (couleur, police, mise en page, extraits, support, etc...),

Les fichiers (.html, .doc, .pdf, .rtf, .jpg, .gif) disponibles sur le site Les Classiques des sciences sociales sont la propriété des **Classiques des sciences sociales**, un organisme à but non lucratif composé exclusivement de bénévoles.

Ils sont disponibles pour une utilisation intellectuelle et personnelle et, en aucun cas, commerciale. Toute utilisation à des fins commerciales des fichiers sur ce site est strictement interdite et toute rediffusion est également strictement interdite.

L'accès à notre travail est libre et gratuit à tous les utilisateurs. C'est notre mission.

Jean-Marie Tremblay, sociologue
Fondateur et Président-directeur général,
[LES CLASSIQUES DES SCIENCES SOCIALES](#).

Cette édition électronique a été réalisée par Réjeanne Toussaint, bénévole,
Courriel: rtoussaint@aei.ca

à partir de :

Louis FOURNIER

SOLIDARITÉ INC. Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Montréal : Les Éditions Québec/Amérique, 1991, 287 pp. Collection : Succès d'Amérique.

[Autorisation formelle accordée par l'auteur le 30 novembre 2006 de diffuser l'ensemble de son oeuvre dans Les Classiques des sciences sociales.]

Courriel : louisfournier60@yahoo.ca

Polices de caractères utilisée :

Pour le texte: Times New Roman, 12 points.

Pour les citations : Times New Roman, 12 points.

Pour les notes de bas de page : Times New Roman, 12 points.

Édition électronique réalisée avec le traitement de textes Microsoft Word 2008 pour Macintosh.

Mise en page sur papier format : LETTRE (US letter), 8.5'' x 11''

Édition numérique réalisée le 3 novembre 2010 à Chicoutimi,
Ville de Saguenay, province de Québec, Canada.

[4]

Du même auteur

Histoire du mouvement ouvrier au *Québec (1825-1976)*, 150 ans de luttes, en collaboration, Montréal, coédition CSN-CEQ, 1984 (nouvelle édition revue et augmentée).

FLQ, Histoire d'un mouvement clandestin, Montréal, Éditions Québec/Amérique, 1982.

La police secrète au Québec, en collaboration, Montréal, Éditions Québec/Amérique, 1978.

23 dossiers de *Québec-Press*, en collaboration, Montréal, Réédition-Québec, 1971.

[6]

Données de catalogage avant publication (Canada)

Fournier, Louis, 1945-

Solidarité inc. : un nouveau syndicalisme créateur d'emplois

(Collection Succès d'Amérique)

ISBN 2-89037-558-7

1. Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec - Histoire. 2. Création d'emplois - Québec (Province). 3. Syndicalisme - Aspect social - Québec (Province). I. Titre. II. Collection.

Thomas Balch

Homme de loi et historien [1821-1877]

SOLIDARITÉ INC.

Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Montréal : Les Éditions Québec/Amérique, 1991, 287 pp. Collection : Succès d'Amérique.

[7]

Table des matières

[Table des illustrations](#)

[Quatrième de couverture](#)

[Prologue](#). Un jour de février 1991

[Première partie](#). La naissance

[Chapitre 1](#). En pleine crise

Le Sommet de Québec
Le vieux Lion
« Casser le régime »
Corvée-Habitation
Un Fonds national de l'emploi ?
La manifestation de Sept-Îles
Tembec et Tricofil
Le conseil général de Jonquière
Un coup de main de la SDC

[Chapitre 2](#). Le chat sort du sac

Un paquet de cigarettes
Curiosité et scepticisme
Appui de Lévesque et de... Bourassa
Des débuts modestes
La Loi 192
Le coup de pouce de Parizeau
Une première mondiale
« La patente à Laberge »
Le conseil d'administration
Un blitz de la FTQ

[Chapitre 3](#). Claude Blanchet, pdg

Concertation et capital de risque
Feu vert du congrès de la FTQ
La fin du corporatisme ?

Deuxième partie. Les premiers pas

Chapitre 4. C'est un départ

Le réseau des « RL »
Et les investissements ?
La Poterie Laurentienne
Le CTC pour, la CSN contre
Un « Tricofil national »
Le décollage de Mirabel
Des syndicalistes administrateurs :
l'héritage de Gustave Francq
Une Table nationale de l'emploi

Chapitre 5. « Des emplois pour nos gens »

Première assemblée annuelle
Les Camions Pierre Thibault
Un coup de pouce de Mulroney
Plus qu'un coussin, un matelas
Un beau coup : la relance de Truscon
Panfibre à Mont-Laurier
Un prix PME 85
« Si on l'avait fait il y a 10 ans ... »
Des « têtes de cochons »
La défaite du PQ
Laberge à la Chambre de commerce
40 millions, 17 000 adhérents
« Pas encore la Caisse de dépôt ... »

Chapitre 6. De l'informatique aux pneus rechapés

De Québecair à Intair
La formation économique en entreprise
Un sondage révélateur
L'image du syndicalisme et de la FTQ
Une institution rentable
Les Tuyaux Atlas : une réussite

Troisième partie. Les années d'expansion

Chapitre 7. « La vague de... fonds »

La Semaine nationale du Fonds
L'assemblée de la Saint-Valentin
90 millions, 40 000 adhérents
« Ça change pas le monde mais ... »
Partenaire de Cascades
Tembec : le Fonds prend la relève

Chapitre 8. Les « NSP » : nouvelles maladies ?

Bernard Lemaire : des modèles nouveaux conflictuelle »
« Un ghetto nommé CSN »
Sur les traces du Fonds
Cocktail capitalo-socialiste
Le plus gros investissement : la tourbe
Tomates de serres et logiciels
Le krach boursier
Le chevalier blanc du RÉA

Chapitre 9. Le projet de société de la FTQ

Le Fonds Emploi-Montréal
100 000 emplois
De l'Abitibi (Harricana) à la Beauce (Kennebec)
Cabano, le numéro un du camionnage
40 investissements, 11 000 emplois
« Du Fonds du coeur »
« Le coeur du Fonds »
180 millions, 65 000 adhérents

Chapitre 10. Pennacon : 4 millions... et une grève !

Trois fonds régionaux avec la Caisse de dépôt
Un premier *labour fund*
Le Forum pour l'emploi
L'affaire Tahiti
Dettson : la « gestion concertée »
Les patrons trouvent ça bon
En France et en Suède

Quatrième partie. Dans le feu de l'action

Chapitre 11. L'offensive d'automne

Le Fonds dans le cinéma
Les élections du libre-échange
Les séquelles du libre-échange
Les Nordiques : le Fonds lance et compte
« Il y a des jobs là-dedans »
La FTQ est vite sur ses patins
Ralentissement en vue
50 millions à investir
Un rendement modeste
Les cinq ans du Fonds
L'obsession automobile
Un partenariat pour bâtir un pays
Des raisons de célébrer
275 millions, 82 000 adhérents

Chapitre 12. La saga de l'Institut Armand-Frappier

Une course contre la montre
Un petit joyau : BioChem
Un mystérieux partenaire
Opération réussie
« Les enfants chéris du Québec... »
Un fonds RÉA
Que pensent les actionnaires ?
La cote d'amour syndicale
La Fondation d'éducation économique

Chapitre 13 - Blitz sur la Financière

La vente de Steinberg
Élections : la FTQ appuie le PQ
Les ligues majeures
Le Forum national pour l'emploi
Le modèle suédois
La « chute » de Louis Laberge
« Le goût de la FTQ »
Le syndicalisme a changé

Cinquième partie. Les défis des années 90

Chapitre 14. Le retour de la récession

Haute couture, informatique, immobilier
Un rendement équitable
315 millions, 95 000 adhérents
Un fonds en haute technologie
La faillite des Camions Thibault
Le virage de la CSN
Un Québec souverain
25 % de sans-emploi ?

Chapitre 15. Un fonds Agro avec l'UPA

La ligue du capital de risque
Une table de concertation discrète
Une stratégie d'investissement
Le mariage syndical-financier
Le Fonds de la FTQ
Une caisse de retraite ?
Plusieurs gros coups
Un coup sûr : les Expos
Une force vive de l'économie
Des défis à relever

CONCLUSION

Épilogue

Annexes

- Annexe 1. Fonds de solidarité : chronologie 1980-1990
- Annexe 2. La croissance du Fonds de solidarité
- Annexe 3. Taux de chômage 1980-1990 : Québec-Canada-Ontario
- Annexe 4. Les grands syndicats affiliés à la FTQ
- Annexe 5. Gustave Francq, précurseur du Fonds de solidarité
- Annexe 6. Liste des employés et ex-employés du Fonds de solidarité

Remerciements

Index des noms cités

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Liste des illustrations

[Retour à la table des matières](#)

Photo 1. Les sept premiers membres du conseil d'administration du Fonds de solidarité, nommés en août 1983 par le Conseil général de la FTQ, l'instance suprême de la centrale entre les congrès. De gauche à droite : Fernand Boudreau, secrétaire-trésorier du Syndicat des débardeurs du port de Montréal et président du Conseil du travail de la métropole ; Claude Ducharme, directeur québécois du Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale ; Louis Laberge, président de la FTQ et président du conseil d'administration du Fonds ; (derrière) Fernand Daoust, secrétaire général de la FTQ et secrétaire du conseil d'administration du Fonds ; Edmond Gallant, vice-président pour le Québec du Syndicat du papier ; Clément Godbout, directeur québécois du Syndicat des Métallos et Claude Morrisseau, directeur québécois du Syndicat canadien de la fonction publique. (Photo Claude Dubois)

Photo 2. Le 24 novembre 1983, on annonce la nomination de Claude Blanchet au poste de président-directeur général du Fonds de solidarité. On le voit ici aux côtés de Louis Laberge et de Fernand Daoust. (Photo Paul-Henri Talbot, *La Presse*)

Photo 3. Le 13 décembre 1984, le Fonds de solidarité annonce son premier investissement, à la Scierie des Outardes de Baie-Comeau. Au micro, le PDG Claude Blanchet. Derrière, le thème de la campagne de publicité du Fonds : « Des emplois pour nos gens, par nos gens ». (Photo Marie-Josée Lamarche)

Photo 4. Première assemblée annuelle des actionnaires, le 23 février 1985. À droite de Louis Laberge, la vice-présidente du conseil d'administration, l'avocate Nicolle Forger. (Photo Philippe Scutéry)

Photo 5. Gilles Poirier, soudeur de son métier et président du syndicat local des métallos à l'usine des Aciers Truscon à LaSalle. Grâce notamment à un investissement du Fonds et à l'implication des travailleurs, l'entreprise a pu rouvrir ses portes en octobre 1985, un an après sa fermeture. L'opération s'est avérée un succès. « Grâce au Fonds, dit Gilles Poirier, on s'est accroché à notre rêve et on a réussi. » (Photo Claude Dubois)

Photo 6. Le Fonds de solidarité gagne un Prix PME 1985 pour sa « contribution exceptionnelle à l'essor de la petite et moyenne entreprise québécoise ». Sur la photo prise lors du Gala de la PME en octobre 1985 à Montréal, le PDG Claude Blanchet en compagnie de Claude Castonguay, président de la Laurentienne, et de Pierre Dagenais, président de l'Association des commissaires industriels du Québec. (Photo Paul Labelle)

Photo 7. Lors de la première Semaine nationale du Fonds de solidarité, en janvier 1987, les responsables locaux (« RL ») du Fonds ont organisé des activités d'information et d'adhésion dans les milieux de travail syndiqués FTQ, partout au Québec. Sur la photo, le comité des « RL » de l'avionnerie Canadair, membres du Syndicat des machinistes. (Photo Alain Gauthier)

Photo 8. Lors de la troisième assemblée annuelle des actionnaires, le 14 février 1987 au Palais des congrès de Montréal, près de 300 responsables locaux du Fonds dans les syndicats FTQ ont « posé » pour cette photo historique. (Photo Normand Rajotte)

« Un 5 \$ pour l'emploi » : slogan de la campagne menée dans les syndicats de la FTQ en vue d'inciter les membres à souscrire au Fonds par déduction à la source sur le salaire. Un geste de solidarité et un bon placement.

Photo 9. Le conseil d'administration du Fonds de solidarité lors de l'assemblée annuelle du 14 février 1987. De gauche à droite, première rangée : Fernand Daoust, Louis Laberge, Nicolle Forget et Raymond Bachand. Deuxième rangée : Edmond Gallant, Lise Fortin, Claude Ducharme, Claude Morrisseau, Clément Godbout et Claude Blanchet. Troisième rangée : Aimé Gohier et Jean-Guy Frenette. N'apparaît pas sur la photo : Gaétan Couture. (Photo Normand Rajotte)

Photo 10. Le Premier Mai 1987, Fête des travailleurs, le Fonds annonce son plus important investissement à ce jour : près de 5 millions dans la papetière Tembec, à Témiscaming dans le Nord-Ouest québécois. L'entreprise avait été relancée en 1973 grâce à la participation de ses cadres et de ses syndiqués qui en ont fait un succès. (Photo Tembec)

Photo 10 a. Frank Dottori, président de la compagnie, et Fernand Latour, président du syndicat. (Photo Tembec)

Photo 11. Presque tout le personnel du Fonds - une soixantaine de personnes - croqué en septembre 1987 à l'extérieur du nouveau siège social, l'immeuble de Loto-Québec, 500, rue Sherbrooke Ouest. (Photo André Bertrand)

Photo 12. Le comité de direction du Fonds de solidarité à la fin de 1987. De gauche à droite : Claude Blancher, PDG ; Normand Caron, vice-président, développement de l'actionnariat et formation ; Pierre Laflamme, vice-président, recherche, analyse et développement ; Hélène Lévesque, vice-présidente, affaires juridiques ; Louis Fournier, vice-président, communications ; Richard Jacques, vice-président, finances, et Denis Dionne, vice-président exécutif et responsable des investissements. (Photo Alain Gauthier)

Photo 13. Le Fonds lance et compte... lors de l'annonce specta-culaire de l'investissement dans le club de hockey Les Nordiques de Québec, le 29 novembre 1988. Le PDG Claude Blanchet (deuxième à droite) est tout sourire aux côtés du président des Nordiques, Me Marcel Aubut (troisième à gauche). (Photo Alain Gauthier)

Photo 14. Louis Laberge aux côtés du ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, Claude Ryan, le 14 juin 1989, lors de l'annonce de l'investissement du Fonds en vue de garder au Québec le contrôle de la division des vaccins de l'Institut Armand-Frappier. Conjointement avec la papetière Cascades et la Caisse de dépôt et placement, le Fonds investira dans la compagnie pharmaceutique IAF BioChem qui, de son côté, fera l'acquisition de la division des vaccins de l'IAF. Pour le Fonds, l'opération vise aussi à développer le secteur clef de la biotechnologie, créateur d'emplois d'avenir. (Photo Alain Gauthier)

Photo 15. La grande équipe syndicale de la souscription et de la formation au Fonds de solidarité, réunie en session d'étude au Centre Matawinie à Saint-Michel-des-Saints, en septembre 1989. Tout au bout de la première rangée à droite, le nouveau vice-président au développement de *l'actionnariat* et à la formation, Jean Martin. (Photo Alain Gauthier)

Photo 16. Louis Laberge et Claude Blanchet, de fort bonne humeur, lors de l'assemblée annuelle des actionnaires le 10 février 1990. (Photo Jacques Lavoie)

Photo 17. Lancement d'un fonds d'investissement agro-alimentaire et forestier, le Fonds Agro, en juin 1990, conjointement avec l'Union des producteurs agricoles. Louis Laberge est accompagné de Jacques Proulx, président de l'UPA, et de Claude Blanchet. (Photo Alain Gauthier)

Photo 18. Le 24 janvier 1991, Louis Laberge et Claude Blanchet présentent un nouveau membre fort prestigieux du conseil d'administration du Fonds de solidarité, Jean Campeau, ci-devant président de la Caisse de dépôt et placement du Québec. Laberge, qui siège au conseil de la Caisse depuis 1970 (il en est le doyen), souligne que Campeau est l'un des meilleurs dirigeants économiques et financiers que le Québec ait connu. (Photo Alain Gauthier)

Photo 19. Le conseil d'administration du Fonds de solidarité lors de l'assemblée annuelle du 9 février 1991. De gauche à droite : Claude Ducharme, directeur du Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale ; Jean-Guy Frenette, conseiller politique de la FTQ ; Nycol Pageau-Goyette, nouvelle présidente de la Chambre de commerce de Montréal ; René Roy, directeur du Syndicat des communications et de l'électricité ; Claude Morrisseau, directeur du Syndicat canadien de la fonction publique ; Louis Laberge, président de la FTQ ; Claude Blanchet, PDG du Fonds ; Lauraine Vaillancourt, directrice de l'Union du vêtement pour dames ; (derrière) Jean Campeau, président du conseil de la papetière Domtar ; Fernand Daoust, secrétaire général de la FTQ et Raymond Bachand, vice-président de Culinar. N'apparaissent pas sur la photo : Clément Godbout, directeur du Syndicat des Métallos, et Edmond Gallant, vice-président québécois du Syndicat du papier. (Photo Jacques Lavoie)

Photo 20. Louis Laberge en février 1991. Après avoir présidé aux destinées de la FTQ pendant près de 27 ans, le vieux Lion, âgé de 67 ans, s'apprête à passer le flambeau à son vieux compagnon de route, Fernand Daoust. Il deviendra président à temps plein du conseil d'administration du Fonds de solidarité, son enfant chéri... (Photo Alain Gauthier)

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

QUATRIÈME DE COUVERTURE

[Retour à la table des matières](#)

Ce livre raconte, pour la première fois, l'histoire d'un retentissant « success story », celui d'une institution économique unique en Amérique du Nord et qui est l'une des rares du genre dans le monde : Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ). Une institution financière syndicale fondée en 1983 à l'initiative de la plus importante centrale syndicale québécoise, la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ). Un fonds de développement économique qui compte déjà au delà de 110 000 actionnaires, un actif de près d'un demi-milliard de dollars et, surtout, qui a réalisé des investissements ayant contribué à créer et

maintenir des milliers d'emplois dans des entreprises québécoises. Une véritable révolution sociale, un fonds syndical créateur d'emplois qu'on pourrait fort bien surnommer *Solidarité inc.* Une histoire fascinante racontée, avec tous ses secrets, par un pionnier et ex-vice-président du Fonds de solidarité.

Né le 5 février 1945 à Montréal, Louis Fournier a oeuvré durant sept ans au Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) dont il a été vice-président aux Communications. Auparavant, il a travaillé comme journaliste successivement à la station de radio CKAC-Télémedia, à l'hebdomadaire Québec-Presse, où il a été directeur de l'information, au quotidien Le jour et à la radio de Radio-Canada, où il a été journaliste et animateur aux émissions d'actualité et d'affaires publiques.

[13]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

PROLOGUE

UN JOUR DE FÉVRIER 1991...

[Retour à la table des matières](#)

Le 18 février.. C'est le jour de son anniversaire de naissance. Il est né sous le signe du Verseau, celui des idéalistes, des visionnaires qui veulent changer le monde. Mais c'est aussi un homme pragmatique, qui a les deux pieds bien sur terre. Et à 67 ans, il a quand même amasse un peu d'expérience...

Après la réunion, il est resté seul dans la grande salle du conseil d'administration au 12e étage des Cours Mont-Royal, au coeur de Montréal. Une salle baptisée Gustave-Francq, du nom d'un pionnier de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) qui fut, à la fois, syndicaliste et entrepreneur. Il contemple au mur la grande inscription en lettres dorées : Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ). Il est à la tête d'une institution financière syndicale qui vient à peine de fêter son septième anniversaire et qui compte au-delà de 100 000 actionnaires et un actif de plus de 400 millions de dollars. Et, surtout, qui a déjà réalisé une centaine d'investissements en vue de créer et maintenir des milliers d'emplois dans des entreprises québécoises. Une institution unique en Amérique du Nord, une des seules du genre dans le monde.

Il éprouve un sentiment de fierté mais il y a encore tant à faire, se dit-il. La route est longue pour atteindre le plein emploi au pays du Québec. Mais on n'a encore rien vu, pense-t-il, de la force que deviendra ce Fonds de solidarité.

Le président de la FTQ, le vieux Lion, Louis Laberge, essaie de se rappeler comment cette folle aventure a commencé, il y a près de dix ans...

[15]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Première partie

LA NAISSANCE

[Retour à la table des matières](#)

[17]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Première partie : La naissance](#)

Chapitre 1

En pleine crise

[Retour à la table des matières](#)

L'hiver tirait à sa fin mais il avait été terriblement dur. Pas tant à cause du froid et de la neige : on en a l'habitude au Québec. Mais à cause du chômage.

En ce début d'avril 1982, on était en plein coeur de la crise économique, pudiquement baptisée récession, amorcée à l'été 1981 et qui allait durer dix-huit longs mois. La pire crise depuis la Grande Dépression des années 30. Un chômage dévastateur, une hécatombe d'emplois, qui allait frapper presque 14% de la main-d'oeuvre québécoise en moyenne en 1982, avec une pointe à 15,5% ¹. Un énorme bond de 3,5% en un an, selon les données officielles.

Chez les jeunes de 15 à 25 ans, près du quart sont sans emploi. Plusieurs familles qui ont perdu leur gagne-pain « tomberont » bientôt de l'assurance-chômage à l'aide sociale. De véritables tragédies humaines. Une perte nette de 150 000 emplois en un an. Près d'un demi-million de personnes inscrites à l'assurance-chômage à certains moments.

[18] À cause des taux d'intérêt démentiels (jusqu'à 21% en août 1981), les entreprises - en particulier les petites et moyennes (PME) - se font manger la laine

¹ En août 1982 (taux désaisonnalisé).

sur le dos. Elles se débattent dans les difficultés, voire les faillites provoquées par cette nouvelle crise cyclique du système capitaliste. Le Québec est économiquement sinistré.

Le Sommet de Québec

C'est dans ce climat morose que se tient le Sommet socio-économique d'urgence convoqué à Québec, les 5, 6 et 7 avril, par le gouvernement du Parti québécois. C'est là que pour la première fois, publiquement, on entendra parler du projet d'un « fonds pour l'emploi ». L'avant-veille du Sommet, par un temps frisquet et pluvieux, près de 35 000 personnes sont descendues dans la rue à Montréal, à l'invitation des syndicats, pour manifester en faveur de l'emploi et contre les politiques économiques des gouvernements. Déjà à l'automne, lors d'une manifestation monstre, 100 000 syndiqués s'étaient rassemblés devant le Parlement, à Ottawa, pour protester contre la flambée des taux d'intérêt.

Le premier ministre René Lévesque ouvre le Sommet, dramatiquement, en lançant un appel à la solidarité et aux sacrifices. « Le gouvernement du Québec est acculé à une impasse budgétaire de 700 millions, dit-il. Nous devons trouver cet argent dans l'année qui vient. » Sa solution est un secret de polichinelle : un gel total ou partiel de la rémunération des 320 000 employés du secteur public, qui gruge 53% du budget de l'État. À cause de la crise, les syndicats du secteur privé font des concessions, constate Lévesque. Pourquoi pas ceux du secteur public, avec leurs « emplois à vie » ?

« Les syndiqués des services publics refuseront toute forme de gel des salaires », avertit solennellement le président de la plus importante centrale syndicale, Louis Laberge, le leader batailleur de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec. Réaliste, il ajoute toutefois : « Nous sommes bien conscients que les problèmes sont sérieux. Nous sommes donc prêts à faire notre part, en autant que tout le monde fasse sa part ».

[19] La FTQ, qui représente alors quelque 400 000 membres, en compte près des deux tiers dans le secteur privé et concurrentiel, là où les mises à pied, les licenciements, les fermetures d'entreprises et les coupures de salaires frappent

furieusement. Tous ses grands syndicats du privé sont saignés par l'hémorragie des emplois : Métallos, FTQ-Construction, Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale, Syndicat du papier, Machinistes, Syndicat de l'alimentation et du commerce, etc. Ses affiliés du secteur public sont aussi touchés, mais à un degré moindre, comme le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP), le plus grand syndicat de la FTQ.

Même si elle ne perçoit pas encore vraiment toute l'ampleur de la crise et des sacrifices qu'il faudra consentir, la FTQ sent que les temps changent. Voilà qui explique la proposition que va formuler Laberge, au nom de sa centrale. « Je suis prêt, dit-il, à recommander à mes membres de cotiser à un fonds d'investissement d'urgence pour le soutien de l'emploi, pour sauvegarder et créer des emplois chez nous. Personnellement, je suis prêt à verser dans ce fonds mon salaire d'une journée. J'aimerais que tout le monde ici fasse la même chose et invite ses membres à faire pareil ! »

Pour Laberge, un tel fonds ou plusieurs fonds spécialisés aideraient à relancer l'emploi dans l'industrie manufacturière et la construction. La priorité irait au bâtiment, c'est-à-dire à la construction domiciliaire. Le fonds serait administré de façon tripartite (gouvernement, patronat, syndicats). Selon la formule concoctée par le conseiller économique (et, peu après, politique) de la FTQ, Jean-Guy Frenette, il serait alimenté par des contributions provenant de caisses de retraite, publiques et privées, et d'institutions financières. « C'était le concept original, raconte Frenette, l'«éminence grise » de la FTQ. Tous nos grands syndicats étaient d'accord, à commencer par la FTQ-Construction où le chômage faisait des ravages. »

De plus, la FTQ se dit prête à examiner certaines concessions dans le secteur public si ces sacrifices servent à créer de l'emploi dans le secteur privé. « La crédibilité du mouvement syndical est en jeu », explique le secrétaire général de la centrale, [20] Fernand Daoust, qui fait la paire avec Laberge à la direction de la FTQ. « Le Sommet, dit-il, est l'occasion d'avancer des éléments de solution à la crise. »

Du côté des autres centrales syndicales, le projet de fonds de la FTQ est accueilli froidement par la Confédération des syndicats nationaux (CSN), alors en proie à un radicalisme virulent et dont la plupart des recommandations, tradition-

nelles, se résument à « faire payer les riches » pour « une crise dont les travailleurs ne sont pas responsables ». En revanche, du côté de la Centrale de l'enseignement du Québec (CEQ), le président Robert Gaulin fait montre d'ouverture ; il est disposé à recommander à ses membres de cotiser à un fonds à même leur régime de retraite : « Les enseignants, dit-il, pourraient très bien accepter un rendement légèrement inférieur sur ces épargnes et faire servir la différence à des programmes de création d'emplois. »

Chez le patronat, le projet n'éveille guère d'écho. Du côté gouvernemental, le ministre du Travail et de la Main-d'oeuvre, Pierre Marois, s'y montre intéressé, lui qui a naguère agi comme conseiller juridique de la FTQ dans certains dossiers de relance d'entreprises.

Finalement, on parvient à tricoter un consensus sur la relance du bâtiment. Lors de la plénière du Sommet, Laberge fait adopter une proposition sur un programme d'urgence de construction domiciliaire. Objectif : 50 000 emplois. Il a l'appui soutenu du président du Mouvement coopératif Desjardins, Raymond Blais, et du ministre des Finances, Jacques Parizeau. Les syndiqués de la FTQ-Construction, dont plus de la moitié sont en chômage, vont y contribuer financièrement, promet Laberge. Le projet qui verra le jour s'appellera Corvée-Habitation et connaîtra un franc succès.

Quant au projet d'un grand fonds pour l'emploi prôné par la FTQ, il reste sur la glace. Certains s'en plaignent, avec raison, telle la rédactrice en chef du *Devoir* Lise Bissonnette : « Il est étonnant que M. René Lévesque n'ait pas retenu, au moment de la synthèse du Sommet, une piste ouverte par de nombreux représentants syndicaux : une sorte de "fonds d'investissement" nourri à même les régimes de retraite des travailleurs [21] ou certains sacrifices salariaux. Le curieux silence des représentants des milieux d'affaires devant cette proposition qui mérite d'être mieux explorée relève sans doute de leur rigidité devant tout modèle non traditionnel d'intervention dans l'économie. » Et de conclure : « La concertation, si difficile soit-elle, reste la meilleure voie non seulement pour sortir de la crise mais, surtout, pour maintenir un climat viable par la suite. » ²

² *Le Devoir*, 8 avril 1982.

Le vieux Lion

Louis Laberge s'apprête à jouer une grosse partie. Il se dit, de plus en plus souvent, qu'il faut « remplacer le face à face par le coude à coude » et faire preuve de solidarité : « J'ai tellement vécu l'insécurité d'emploi, la hantise des mises à pied massives quand je travaillais à l'avionnerie Canadair, je sais ce que peuvent ressentir les gens qui perdent leur job. Il faut tout faire pour sauver et créer des emplois. Et viser le plein emploi. » Légalité des chances et le partage de la richesse ne dépendent-ils pas, d'abord et avant tout, de l'accès à un emploi productif et valorisant pour tous ceux et celles qui peuvent et qui veulent travailler ?

En ce printemps 1982, à 58 ans, Laberge est déjà une figure légendaire du syndicalisme ³. Voilà près de vingt ans qu'il est à la tête de la FTQ. Leader ouvrier respecté, c'est le doyen des dirigeants syndicaux au Québec. L'ancien mécanicien en aéronautique chez Canadair a fait du chemin depuis qu'il est sorti du rang, mais il est resté col bleu dans l'âme. On l'appelle le « vieux Lion », ou encore le « vieux Renard », astucieux et madré, ou même le « vieux Singe » à qui on n'apprend pas à faire des grimaces ! Mais chez les membres de la FTQ, qui lui vouent une affection chaleureuse, on l'appelle plus volontiers Ti-Louis ou Ti-Oui, parfois le gros Louis. Il est vrai que lorsque Laberge met son poids derrière un projet, cela compte... Ce sera le cas pour le Fonds de solidarité.

Trapu, cou de taureau et larges mains, petits yeux clairs et vifs, ce tribun populaire a la voix rocailleuse du gros fumeur. Il a l'art de la boutade qui désarçonne : avec son sens de l'humour, [22] sa bonhomie gouailleuse, il sait dérider une salle. Et il n'a pas la langue dans sa poche. Mais sous sa façade de « gros comique » se cache un habile négociateur, un tacticien redouté des patrons et des politiciens qui ont affaire à ce fin renard.

³ Entrevue avec Louis Laberge, 16 octobre 1990. Voir aussi : *Histoire de la FTQ, des tout débuts jusqu'en 1965*, par Émile Boudreau et Léo Roback, Montréal, FTQ, 1988, pp. 369 et seq. ; *Le Monde ouvrier*, bulletin d'information de la FTQ, novembre 1985 ; *L'actualité*, Normand Rhéaume, « Le ministre des travailleurs », novembre 1987.

Frondeur, « baveux » sur les bords, flamboyant et souvent autoritaire, Laberge est toutefois très sensible à l'opinion de la base dont il reste proche. Perspicace, opportuniste, rusé, il sent le vent. Son gros bon sens fait le reste. Il n'en est pas moins fonceur, il a le goût du risque et du coup de poker, son jeu de cartes préféré.

Homme de contacts personnels, « il est loyal et fiable : quand sa parole est donnée, il tient promesse », dit Fernand Daoust avec qui il forme un tandem à la direction de la FTQ, comme un vieux couple. « Le grand Fernand », l'intellectuel de gauche, est secrétaire général de la centrale. « Il est un peu plus raffiné, je suis un peu plus carré », dit Laberge. « Louis ne se pose pas de questions sur le sexe des anges », dit Daoust. C'est une force de la nature. Il fonce comme un bœuf, avec un courage peu commun. Et beaucoup d'opiniâtreté, d'entêtement. Il a la couenne dure.

Joseph Léo Louis Laberge est né le 18 février 1924 à Sainte-Martine, près de Châteauguay sur la rive sud de Montréal. C'est le huitième d'une famille de dix enfants. Ironie du sort : lui qui a incarné la FTQ pendant plus d'un quart de siècle, il doit sa passion du syndicalisme à un père charpentier-menuisier militant de la CSN - qui s'appelait à l'époque la Confédération des travailleurs catholiques du Canada. Il est tombé dans la potion magique syndicale quand il était petit.

Il a six ans lorsque sa famille vient s'établir à Montréal, rue de Lanaudière, sur le Plateau Mont-Royal. Il complète ses études secondaires à l'École supérieure Saint-Stanislas, rue Laurier. « J'avais la bosse des mathématiques et j'aurais aimé devenir ingénieur, confie-t-il. Mais la vie étant ce qu'elle est, j'ai dû commencer à travailler. »

Ti-Louis décroche son premier emploi à 18 ans aux chantiers navals de la United Shipyards à Montréal. Il sera [23] congédié pour.. activités syndicales. En novembre 1943, il est embauché à l'immense avionnerie Canadair qui travaille pour l'industrie de guerre. Il y entre au bas de l'échelle, à 40 cents l'heure, devient assembleur puis mécanicien.

Là commence son ascension dans le mouvement syndical. En 1946, le p'tit gars de Sainte-Martine est élu délégué d'atelier de sa section locale chez Canadair, la « loge » 712 de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aéronautique, un des plus vieux syndicats en Amérique du Nord. L'année

suivante il devient membre du comité des griefs, puis secrétaire-archiviste. Il est élu représentant syndical local en 1948, alors qu'il n'a que 24 ans. « J'étais devenu le gars le plus populaire de la "shop", dit-il en riant : ma femme venait tout juste d'avoir des triplets, trois garçons ! »

C'est l'un des fondateurs de la caisse d'économie coopérative des employés : « Le contrôle de nos épargnes, glisse-t-il, j'y crois depuis longtemps. » Il se fait élire à l'exécutif du Conseil des métiers et du travail de Montréal qui regroupe, dans la région métropolitaine, les syndicats affiliés à ce qu'on appelle alors la Fédération provinciale du travail du Québec (FPTQ) ; il deviendra président du Conseil en 1955.

Élu vice-président de la FTQ en 1962, il conquiert la présidence deux ans plus tard, le 30 octobre 1964, après une chaude lutte contre... Fernand Daoust. L'ancien président Roger Provost étant décédé en cours de mandat, son successeur est élu par le conseil exécutif de la centrale. Laberge l'emporte par une seule voix : dix contre neuf ! Daoust est élu à la vice-présidence, au poste occupé jusqu'alors par Laberge ; il deviendra secrétaire général en 1969. Quant à Ti-Louis, il sera réélu à la tête de la FTQ à tous les congrès, sans opposition, pour un règne de plus d'un quart de siècle.

« Casser le régime »...

Syndicaliste plutôt modéré, sinon traditionnel, lorsqu'il accède à la présidence de la FTQ, Laberge se radicalise dans les années 60, marquées par une contestation sociale et politique sans précédent au Québec. Il monte aux barricades [24] chaque fois qu'une grève importante éclate. Durant la Crise d'octobre 70, c'est l'une des figures de proue du front commun d'opposition aux mesures de guerre aux côtés de la CSN, de la CEQ, du PQ et du NPD - les deux partis dont la FTQ se sent proche. Lors du conflit de *La Presse*, il est au premier rang des manifestants qui se font matraquer par la police, le 29 octobre 1971, au cours d'une grande marche de solidarité. Le 2 novembre, lors d'un ralliement syndical qui remplit le Forum de Montréal, il lance une petite phrase célèbre : « Ce n'est pas des vitres qu'il faut casser, c'est le régime que nous voulons casser ! »

Radicalisation idéologique ou résultat d'un verre de trop ? (À cette époque, Ti-Louis mélange allègrement la bière et le cognac.) Vingt ans plus tard, il explique. « Disons que c'était une figure de style, peut-être mal choisie, pour dire qu'on voulait des changements majeurs dans la société. » La FTQ se réclame alors officiellement du « socialisme démocratique » - qu'elle rebaptisera prudemment social-démocratie dans les années 80. A son congrès de décembre 1971, la centrale appuie le droit à la souveraineté du Québec « en fonction des besoins et des aspirations des classes laborieuses », comme le veut le langage ouvriériste de l'époque.

En 1972, Laberge se retrouve en prison avec les présidents de la CSN et de la CEQ, Marcel Pepin et Yvon Charbonneau, pour outrage au tribunal. Il passera plus de cinq mois à l'ombre. Les trois chefs avaient conseillé aux grévistes des hôpitaux de défier les injonctions ordonnant leur retour au travail, lors du Front commun des syndiqués du secteur public. Une grève générale de solidarité avait éclaté partout au Québec. Laberge ne regrette rien : « Ce fut l'une de nos plus grandes victoires : nous avons gagné le salaire de base de 100 \$ par semaine dans le secteur public. C'est pour des gains élémentaires comme ça qu'on se battait. »

En 1974, à la suite du saccage du chantier de la Baie James par des membres de la FTQ-Construction, la FTQ et son président sont sur la sellette lors de la commission d'enquête Cliche. Ils sont forcément éclaboussés par la corruption qui règne dans certains syndicats du bâtiment, finalement [25] mis sous tutelle. L'image de la FTQ en prend un dur coup.

En 1976, la FTQ récolte les fruits de son appui « tactique » au Parti québécois de René Lévesque qui est élu. Social-démocrate, la centrale soutient le PQ à Québec de la même façon qu'elle soutient le Nouveau Parti démocratique (NPD) aux élections fédérales. Souverainiste, elle favorise le OUI à la souveraineté-association lors du référendum du 20 mai 1980. De la défaite du OUI, Laberge dit : « C'est ma plus amère déception politique. » La centrale appuie à nouveau le PQ qui est réélu en avril 1981. Le président de la FTQ, qui habite L'Assomption en banlieue nord-est de Montréal, a comme député son « ami » Jacques Parizeau.

Durant toutes ces années, Laberge sait alterner la confrontation et la concertation, la contestation et la négociation. C'est un pragmatique qui utilise la politique du donnant-donnant (*give and take*) : « Tu fais des concessions, j'en fais. » On a

dit qu'il évoquait ainsi le traditionnel *labor boss* à l'américaine, partisan du « syndicalisme d'affaires ». Mais n'est-ce pas, en réalité, la tâche de tout syndicaliste qui fait son travail de négociation ? « Le mouvement syndical travaille pour des changements maintenant, pas pour dans cent ans », dit Laberge. Il faut arriver à des résultats. Comme dit le proverbe chinois, peu importe que le chat soit noir ou gris, pourvu qu'il attrape les souris !

Le président de la FTQ a un sourire entendu : « Avec le nombre de chums que je me suis fait, c'est sûr que les affaires avancent et débloquent plus vite. » Il a ses entrées partout et presque une ligne directe avec Québec et Ottawa. En plus, il connaît ses dossiers. Il parvient à régler bien des problèmes, en tête-à-tête, dans le salon particulier qu'il réserve au restaurant Chez Pierre ou Chez Butch Bouchard. Une bouteille de Mouton Cadet rouge l'y attend toujours, au frais.

Laberge se montre tellement disponible qu'il en devient utile, puis nécessaire et enfin indispensable ! Cette grande disponibilité, il la doit notamment à son épouse Lucille qui l'accompagne presque partout et qui lui sert de chauffeur dans ses nombreux déplacements.

[26] La grande expérience de ce vétéran du syndicalisme sera fort utile pour la mise sur pied du Fonds de solidarité. Sans compter qu'il a acquis un bagage inestimable comme membre du conseil d'administration de la Caisse de dépôt et placement du Québec, la caisse de retraite publique et multimilliardaire des Québécois. Il y siège depuis 1970 et en est le doyen. À la Caisse, Laberge a appris qu'on peut investir son bas de laine pour développer les entreprises et l'économie du Québec au profit des Québécois. Et des travailleurs québécois.

Corvée-Habitation

Après le Sommet de Québec, en ce printemps 1982, Louis Laberge et la FTQ n'abandonnent pas l'idée d'un fonds général pour l'emploi, mais ils s'attaquent d'abord à leur priorité : la relance de l'industrie du bâtiment. D'où un ambitieux programme d'aide à la construction domiciliaire, Corvée-Habitation, un fonds sectoriel qui sert en quelque sorte de « répétition générale » au Fonds de solidarité.

Au sein du groupe de travail formé par le ministre Jacques Parizeau pour échaufauder le projet, on compte l'économiste barbu de la FTQ, Jean-Guy Frenette. L'idée est de financer des hypothèques à taux réduit, en garantissant aux acheteurs de maisons neuves un taux d'intérêt de 13,5% pour trois ans, inférieur à celui du marché. Cinq partenaires sont engagés dans le financement du projet : le gouvernement du Québec, les municipalités, les institutions financières, les syndicats et les employeurs du secteur de la construction.

Le ministre Parizeau impose une taxe spéciale aux institutions financières (Desjardins, seule, était d'accord). De leur côté, employeurs et syndiqués de la construction versent une contribution égale. La quote-part des travailleurs est de douze cents et demi par heure travaillée ; elle est prélevée à la source, à même leurs cotisations au régime de retraite. Le président de la FTQ-Construction, Jean Lavallée, s'est engagé à faire contribuer ses membres ; le gouvernement impose la formule aux autres syndicats du bâtiment.

[27] Annoncé en juin 1982, le programme Corvée-Habitation s'avérera une réussite : en trois ans, la reprise économique aidant, il contribuera à créer 57 000 emplois directs dans le bâtiment et au moins le double dans les industries connexes. Le nom de la FTQ reste étroitement associé à cette expérience avant-gardiste de concertation pour la relance de l'emploi.

Un Fonds national de l'emploi ?

Au moment même où démarre Corvée-Habitation, la crise économique force les pouvoirs publics à adopter des politiques musclées. À Ottawa, le gouvernement Trudeau impose pour deux ans au secteur public un programme de limitation des hausses de salaires à 6% et 5% (l'inflation dépasse encore les 10 %). Il presse le secteur privé de serrer la vis, lui aussi.

À Québec, le gouvernement Lévesque frappe encore plus fort avec sa loi 70, votée le 11 juin, au grand dam des syndicats. Québec avait convié les syndicats de ses 320 000 employés des services publics - 12% des salariés québécois - à renoncer aux hausses de salaires prévues pour les six derniers mois de la convention collective. Devant leur refus, le gouvernement annonce qu'il respectera le contrat

en vigueur jusqu'à son échéance, le 31 décembre 1982. Mais ensuite, par une ponction pouvant aller jusqu'à 20% pour les plus hauts salariés, l'État récupérera le plus clair de l'argent en trois mois, entre janvier et avril 1983.

Les « coupures » feront très mal. Ce sera la première grande défaite du mouvement syndical, en vingt ans, dans le secteur public. Le dernier carré de la résistance, chez les enseignants, se verra forcé de retourner au travail en février 1983 par une loi d'exception si féroce que les juristes l'avaient surnommée la « bombe atomique ». Le pire pour les syndicats, c'est que l'opinion publique, selon tous les sondages, soutient le gouvernement : la majorité des gens en ont ras-le-bol du corporatisme syndical qui, dans le secteur public, en veut « toujours plus ». Pendant ce temps, les travailleurs du secteur privé sont aux abois à cause de la crise.

[28] Pour tenter d'éviter ce scénario du pire, Laberge a rencontré le premier ministre Lévesque, en août 1982. C'est le mois au cours duquel le chômage a atteint son sommet pendant la crise, fauchant 15,5% de la main-d'oeuvre. « J'ai dit à René que la FTQ était prête à examiner tout projet qui permettrait que l'argent des coupures de salaires soit réinvesti dans des initiatives de création d'emplois ». Et pourquoi pas dans ce fonds d'investissement collectif dont Laberge a proposé la création lors du Sommet de Québec ?

En fait, l'idée n'est pas tombée dans l'oreille d'un sourd. Le ministre du Travail et de la Main-d'oeuvre, Pierre Marois, a justement commencé à travailler sur un projet de « Fonds national de l'emploi », géré de façon tripartite (État-patronat-syndicats). Cette cagnotte, selon Marois, serait alimentée par l'État et les partenaires sociaux mais aussi par « une mobilisation de l'épargne publique des citoyens » à qui on pourrait même octroyer des avantages fiscaux. « Les personnes âgées, dit-il, me parlaient des "bons de la Victoire" pour financer l'effort de guerre, au début des années 40. Je me disais que, nous aussi, nous avons un effort de guerre à soutenir contre le chômage. J'étais également d'accord avec l'idée de récupérer une partie de l'argent des coupures. »

Marois consulte les partenaires sociaux mais le patronat et les institutions financières ne sont pas chauds. Du côté syndical, seule la FTQ prend des engagements, mais les autres centrales auraient suivi par la force des choses, selon Laberge. Au gouvernement, plusieurs ministres poussent le projet dont les deux Marois (Pierre et Pauline). On parle notamment de récupérer quelque 400 millions de

dollars des coupures pour en doter le fonds. Malheureusement, malgré bien des efforts, « quelqu'un au gouvernement a bloqué le projet », dit Laberge. « Ils ont raté une belle occasion, je l'ai dit à René ».

C'est alors que Louis Laberge a commencé à s'interroger sérieusement : « Si personne ne veut se mouiller, pourquoi ne pas lancer nous-mêmes un fonds contrôlé par la FTQ ? Pourquoi ne pas compter sur nos propres moyens ? » Ce qu'il venait de vivre depuis quelques mois, les drames humains du chômage, tout le poussait à passer à l'action.

[29]

La manifestation de Sept-Îles

Le 23 octobre 1982, le président de la FTQ était allé à Sept-Îles, sur la Côte-Nord, participer à une manifestation contre les licenciements massifs et les fermetures dans l'industrie minière et sidérurgique. L'orgueilleuse cité de naguère a l'air d'une ville sinistrée. Laberge marche dans les rues aux côtés de Clément Godbout, le directeur du Syndicat des Métallos, un des grands syndicats de la FTQ qui a perdu des milliers de membres depuis le début de la crise, dans les usines et les mines. Il côtoie des militants qu'il connaît depuis des années et qui l'abordent, les yeux dans l'eau :

- Salut, Louis, c'est la dernière fois qu'on se voit !
- Comment ça ?
- Ben on n'a plus de job. Plus de job, plus de syndicat !

« On s'embrassait, c'était des adieux déchirants », raconte Laberge. Il ajoute : « À quoi sert d'avoir le meilleur syndicat au monde, la meilleure convention collective, si tu n'as plus d'emploi ? Si ton entreprise ferme ? À quoi bon réclamer de meilleures conditions de travail et de salaire si les emplois disparaissent ? »

C'est ce que se dit aussi un métallo qui a pu conserver son emploi, Régis LeBlanc, travailleur à la compagnie Mines Wabush à Sept-Îles. Lors de la marche de solidarité, il est interrogé par un journaliste de Radio-Canada :

- Avez-vous une solution ?

- Je suis sûr d'une chose : *attendre, ce n'est pas une solution !*

Cette petite phrase est diffusée à la radio locale pendant plusieurs jours, plusieurs fois par jour. Et dès que le Fonds de solidarité sera lancé, Régis LeBlanc en sera l'un des pionniers et des piliers sur la Côte-Nord.

Louis Laberge est également troublé, à cette époque, par deux fermetures d'entreprises qui lui font vraiment « mal au cœur ». La première, c'est un petit atelier de vêtements de Berthier dont les ouvrières sont membres du Syndicat du vêtement et du textile. Pour sauver leurs emplois, à la demande du patron, elles avaient accepté d'investir chacune [30] dans la compagnie 2 500 \$, empruntés personnellement à la caisse populaire. Lorsque l'entreprise fermera ses portes, elles perdront non seulement leur emploi mais leur investissement... « J'ai dû, dit Laberge, négocier avec la caisse pop pour effacer une partie de la dette. Je me suis dit : jamais plus je n'accepterai que des travailleurs investissent, directement, dans leur propre entreprise. C'est trop dangereux. Alors qu'avec un fonds... »

L'autre fermeture, qui touche cette fois plusieurs centaines de personnes, c'est celle du fabricant de maisons préfabriquées Désourdy, à Saint-Jean. « Les syndiqués de la Fraternité nationale des charpentiers-menuisiers étaient prêts à investir 10 % de leur salaire dans cette compagnie rentable qui avait des ennuis passagers, raconte Laberge. Il manquait seulement un million et demi pour garder l'entreprise ouverte. Mais la banque l'a débranchée, elle a tiré la « plogue » comme on dit. Une autre preuve que les banques ont fermé cent fois plus d'entreprises que les syndicats ! J'en ai pleuré... En plus, c'était un bon employeur. »

Tembec et Tricofil

Laberge se remémore, par ailleurs, les nombreuses expériences de sauvetage ou de relance d'entreprises vécues par la FTQ ces dernières années : l'usine de pâte Tembec à Témiscaming, avec le Syndicat du papier ; la filature Tricofil à Saint-Jérôme, avec le Syndicat du textile ; la Métallurgie Frontenac à Thetford, avec les Métallos ; Pylonex à Québec, avec le Syndicat de l'automobile, et tant d'autres encore. Quelques réussites et plusieurs échecs, mais « on apprend de ce

qu'on fait, même de ses échecs apparents, note Laberge. C'est un creuset. Toutes ces luttes ont été utiles, les Tricofil autant que les Tembec ».

À Tricofil, les syndiqués avaient réussi à rouvrir en 1975, selon une formule coopérative d'autogestion, l'usine fermée par la Regent Knitting Mills. Au-delà de 150 personnes avaient pu retrouver leur gagne-pain, pendant près de sept ans, jusqu'à la fermeture définitive. Ce n'est pas rien, surtout [31]

dans une industrie fort difficile. Tricofil allait devenir un symbole de la résistance ouvrière aux fermetures sauvages d'entreprises.

À Tembec, dans le Nord-Ouest québécois, 400 ouvriers avaient investi dans la relance, en 1973, de leur usine fermée par la multinationale américaine Canadian International Paper un an plus tôt. Ce sera l'une des grandes *success stories* de l'entrepreneuriat québécois et un modèle de participation des travailleurs à l'entreprise ⁴.

À son congrès de novembre 1981, la FTQ se donne une nouvelle politique syndicale face aux licenciements et aux fermetures. « Un des moyens de créer et de maintenir des emplois, dit-on, est la participation ouvrière au financement et à la gestion des entreprises. Ce moyen s'est imposé ces dernières années comme une voie d'avenir, même s'il ne convient pas dans tous les cas. » Pour Louis Laberge, cette participation ouvrière doit dorénavant passer par un fonds d'investissement central, contrôlé par la FTQ.

Le conseil général de Jonquière

C'est dans cet état d'esprit que le président de la FTQ s'amène à Jonquière, au Saguenay-Lac-Saint-Jean, présider la réunion régulière du conseil général, la plus haute instance de la centrale entre les congrès. La rencontre dure deux jours, les 8 et 9 novembre 1982. Elle marque un point tournant.

Le taux de chômage au Québec atteint alors 15%. Une perte nette de 150 000 emplois durant l'année 1982. Laberge prend le taureau par les cornes : « La FTQ doit se lancer à l'eau, dit-il, pour répondre à l'urgence de l'heure chez nos mem-

⁴ Voir « Tembec : le Fonds prend la relève », p. 123.

bres et dans la société québécoise : le maintien et la création d'emplois. Sinon, à quoi servent les syndicats ? La protection et l'amélioration de l'emploi, c'est devenu aussi important, sinon plus, que la protection et l'amélioration des conditions de travail et de salaire. » Il fait ensuite un vibrant plaidoyer en faveur de la mise sur pied, par sa centrale, du fameux fonds d'investissement dont il a parlé sept mois plus [32] tôt, au Sommet de Québec. Il lui a même trouvé un nom, un beau nom : le « Fonds de solidarité ». La solidarité des gens qui ont un emploi et qui veulent aider ceux et celles qui n'en ont pas ou qui risquent de le perdre.

« Si les autres ne veulent pas embarquer, on va décoller notre affaire nous-mêmes, dit-il. C'est une priorité. Il nous faut de nouveaux moyens de lutte, pas défensifs mais offensifs. » Il explique que la FTQ va réclamer une législation et que « le fonds sera géré par la FTQ, avec la collaboration du gouvernement du Québec ». Il sera alimenté par « des contributions volontaires des travailleurs, perçues à la source et déductibles d'impôt ». Les modalités restent à définir.

Sur proposition de Normand Labrie (président du syndicat chez GM) et René Roy (directeur du Syndicat des travailleurs en communications), le conseil général « accepte le principe de la création d'un fonds de solidarité qui permettra aux travailleurs de se doter d'un outil pour mieux contrôler l'économie ». Les syndicats affiliés doivent consulter leurs membres sur le projet. Le procès-verbal précise que, depuis le Sommet d'avril, « des travaux de recherche sont en cours pilotés par Jean-Guy Frenette » - qui sera l'un des pères fondateurs du Fonds.

Un coup de main de la SDC

Le Fonds de solidarité n'aurait jamais vu le jour aussi rapidement sans l'aide technique de quelques professionnels « socialement ouverts » qui ont donné un bon coup de main à la FTQ. Ces professionnels, qui oeuvraient à la Société de développement des coopératives (SDC), sont presque tous allés travailler au Fonds par la suite.

La SDC avait été fondée en 1978 par l'État québécois et le Mouvement Desjardins afin de fournir du capital de risque et des services techniques aux entreprises coopératives. Jean-Guy Frenette de la FTQ était membre du conseil d'adminis-

tration. C'est là qu'il avait connu le directeur général-fondateur de l'organisme, Claude Blanchet, un gestionnaire chevronné, d'un dynamisme stupéfiant. Les deux hommes [33] avaient besoin ensemble à plusieurs dossiers de redressement ou de relance d'entreprises syndiquées FTQ. Blanchet avait aussi agi comme conseiller de la FTQ pour la mise sur pied du projet Corvée-Habitation ⁵.

« Jean-Guy a été mon premier contact avec la FTQ, raconte Blanchet. Nous essayions alors de mettre sur pied, tant bien que mal, des coopératives ouvrières de production avec des syndiqués. Presque toujours, les gens venaient de vivre une fermeture d'entreprise, ou bien on était à la dernière minute et la banque était sur le point de "tirer la plogue". Il y avait aussi des dossiers comme Tricofil à Saint-Jérôme. C'est alors qu'on s'est dit, Jean-Guy et moi : si on essayait de bâtir une autre "patente", un genre de fonds, pour mieux prévenir les coups, minimiser les risques pour les travailleurs et investir dans des entreprises viables. » Frenette confirme : « Au lieu d'être toujours condamnés à arriver après l'incendie et à jouer aux pompiers, nous voulions nous donner les moyens de prévenir les feux. »

À compter de l'automne 1982 et jusqu'au printemps suivant, des cadres de la SDC, en liaison avec Jean-Guy Frenette, vont travailler bénévolement à articuler le projet du Fonds de solidarité. Outre Claude Blanchet, il y a son bras droit Denis Dionne (principal responsable des études techniques), son bras gauche Pierre Laflamme et l'avocat Normand Chatigny. Ils s'attaquent aux études de faisabilité et de rentabilité. Ils pondent un plan stratégique triennal, montent des scénarios financiers, mijotent une politique d'investissements, mitonnent une structure juridique. Blanchet n'y va pas par quatre chemins : « On a mis le paquet pour que le projet passe enfin du rêve à la réalité. Sinon, il n'aurait peut-être pas eu de suites. Puis on a dit à Jean-Guy : on a fait notre ouvrage, c'est à ton tour ! Il faut que ça aboutisse, que ça bouge à la FTQ. »

À la mi-février 1983, les hauts dirigeants de la FTQ tiennent leur réunion annuelle de trois jours à l'Auberge Alpine de Sainte-Marguerite, dans les Laurentides. Laberge, Daoust et les vice-présidents de la centrale sont vivement impressionnés par le projet qu'ont préparé l'équipe de la [34] SDC et Frenette. Après une brillante présentation audio-visuelle commentée par Blanchet, Dionne et Laflam-

⁵ Entrevues avec Claude Blanchet (12 septembre 1990) et Jean-Guy Frenette (17 octobre 1990).

me, Laberge demande mi-blaqueur : « Est-ce qu'on peut faire breveter l'idée ? »
La direction de la FTQ décide de foncer.

[35]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Première partie : La naissance

Chapitre 2

Le chat sort du sac

[Retour à la table des matières](#)

« Ce n'est pas tout à fait notre bag habituel, remarque Laberge, la gorge serrée. Si ça n'était pas de la crise, je ne sais pas si j'aurais eu le culot de me lancer dans une aventure pareille... »

Le 3 mars 1983. Pour la première fois, en conférence de presse, la FTQ dévoile son projet de « Fonds de solidarité ». C'est le coup d'envoi d'une aventure unique en son genre au Québec, au Canada, en Amérique du Nord. « Un point tournant dans l'histoire du syndicalisme québécois », s'exclame Fernand Daoust.

Le taux de chômage est officiellement perché à 14,6%. Pour l'année en cours, il sera en moyenne de 13,9%, soit au-delà de 425 000 sans-emploi. Après dix-huit mois de récession, la reprise économique s'amorce en douceur mais personne ne le sait encore vraiment. Il faudra attendre l'automne pour que l'économie retrouve son rythme d'avant la crise.

[36] « La FTQ veut mettre sur pied un fonds d'investissement de 200 millions », titrent les journaux ⁶. Cet objectif, prévoit Laberge, doit être atteint d'ici

⁶ Rodolphe Morissette, *Le Devoir*, 4 mars 1983.

cinq ans. Et il le sera. On espère aussi que le Fonds pourra contribuer à créer et maintenir quelque 45 000 emplois en cinq ans - un rêve beaucoup trop ambitieux.

Alimenté par des contributions volontaires des membres de la FTQ, mais aussi de tous les épargnants intéressés, le Fonds investira surtout du capital de risque, essentiellement dans les petites et moyennes entreprises, plus créatrices d'emplois que les grandes.

Dans une lettre adressée au premier ministre Lévesque en vue de solliciter une aide gouvernementale, Louis Laberge et Fernand Daoust décrivent les principales caractéristiques du projet de « Fonds de solidarité » :

- * Il sera sous le contrôle syndical de la FTQ ;
- * Il sera surtout approvisionné par des déductions à la source sur le salaire ;
- * Les détenteurs d'actions du Fonds pourront profiter d'avantages fiscaux apparentés au régime d'épargne-actions (RÉA) ;
- * Le Fonds « devra être rentable et assurer un rendement à ses investisseurs » ;
- * Cet objectif de rendement sera « subordonné » à l'objectif de maintien et de création d'emplois ;
- * Le Fonds investira dans tous les types d'entreprises, principalement les PME, « en privilégiant les demandes provenant de travailleurs contribuant au Fonds » ;
- * Le Fonds favorisera l'information et la formation économique des travailleurs et des gestionnaires dans les entreprises financées ;
- * Les travailleurs seront impliqués dans l'analyse et le suivi du projet d'investissement.

[37]

« Un paquet de cigarettes ou une couple de p'tites bières ... »

Laberge est convaincu que les membres de la FTQ n'hésiteront pas à cotiser au Fonds des petits montants, chaque semaine, retenus à la source sur leur chèque de paie. Pour la première année, il prévoit une contribution de 2,50 \$ par semaine, « l'équivalent d'un paquet de cigarettes ou d'une couple de p'tites bières ». La deuxième année, le versement pourrait monter à 5 \$ par semaine, puis un peu plus l'année suivante. D'où le scénario, la projection de 200 millions de dollars au bout de cinq ans. Mais de façon réaliste, il espère 12 à 15 millions la première année.

Il faut dire qu'à l'époque la FTQ croit qu'elle pourra obtenir pour le Fonds une sorte de formule Rand, c'est-à-dire une cotisation obligatoire à la source, une fois que l'assemblée générale du syndicat local aura voté l'adhésion. Les travailleurs qui ne voudront pas cotiser pourront exercer leur droit de retrait. La centrale renoncera finalement à cette formule et lui préférera l'adhésion individuelle et volontaire.

Côté investissements, « le Fonds ne sera pas un organisme de charité ni une agence de subventions à la place des gouvernements, il veut être rentable », précise Laberge. Il aidera des entreprises en difficulté, bien sûr (une image qui collera longtemps au Fonds), mais il contribuera aussi à la modernisation et à l'expansion des PME, soutiendra le démarrage de nouvelles entreprises, participera au financement de grands projets industriels. Au début ses participations seront généralement minoritaires. La priorité ira aux entreprises syndiquées FTQ mais sans négliger les autres, même les non syndiquées. Les investissements seront liés à certaines exigences de base comme les conditions de santé et sécurité au travail, la protection de l'environnement, l'usage du français comme langue de travail.

Pour le président de la FTQ, le Fonds va augmenter la participation et l'influence des travailleurs dans l'entreprise et permettre d'« expérimenter de nouvelles formes de gestion ». Il aidera même à « modifier les relations de travail », ne

[38] serait-ce que parce que le syndicat aura enfin accès aux « livres » de l'entreprise.

Laberge n'écarte pas l'idée d'associer éventuellement d'autres centrales à la gestion du Fonds de solidarité mais « pour le moment, la FTQ lance son fonds ». La prochaine étape, c'est que le gouvernement du Québec adopte la législation créant le Fonds, de telle sorte qu'il puisse démarrer à l'automne.

L'annonce publique du projet coïncide avec une réunion extraordinaire conjointe, à Montréal, du conseil général de la FTQ (qui regroupe les élus) et du conseil consultatif (qui regroupe les permanents). Le conseil général accepte le rapport d'étape qui lui est soumis.

Curiosité et scepticisme

Si le projet est accueilli avec scepticisme, voire hostilité, dans les milieux patronaux et même en certains milieux syndicaux, il est mieux reçu du côté du gouvernement du PQ - qui est déjà dans le coup - et dans l'opinion publique, comme en témoignent les médias.

Le président de la Chambre de commerce de Montréal, Pierre Brunet, tire à boulets rouges : « La FTQ ne se mêle pas de ses affaires. M. Laberge devrait plutôt cesser de brasser la cage et réduire les demandes syndicales aux tables de négociations ». Quatre ans plus tard, M. Brunet, président de la grande maison de courtage Lévesque Beaubien, fera amende honorable : « Les gens du Fonds mènent leur barque en vrais professionnels. »⁷ Réaction plus courroucée encore chez son homologue R.W. Harrison, président du *Montreal Board of Trade* : « C'est un projet ridicule. Des amateurs ne peuvent pas prendre des décisions d'investissement. Le monde des affaires, les syndicats et les gouvernements doivent s'occuper de leurs mandats respectifs et éviter d'empiéter, maladroitement, sur des domaines réservés aux autres. »

⁷ *The Gazette*, 4 avril 1983 ; *L'actualité*, Paul Morisset, « Les capitalistes en col bleu », septembre 1987.

Le président du Conseil du patronat, Sébastien Allard, met les points sur les i : « Nous appuierons cette initiative pour autant que les travailleurs ne voudront pas administrer [39] les compagnies. Nous ne voulons pas que ce fonds ouvre la porte à la cogestion. » Dans une déclaration émise le 16 mai, le Conseil prévient que « ce fonds devra respecter les règles habituelles du jeu des groupes financiers et s'inscrire à l'intérieur des paramètres du libéralisme économique ». Il s'oppose à ce que les travailleurs aient « un droit de regard particulier sur la gestion de l'entreprise ».

Dans les médias, on note généralement que la FTQ et M. Laberge méritent des félicitations pour ce projet constructif. « Il reste à surmonter les réticences des gens d'affaires pour qui, aujourd'hui encore, toute initiative syndicale est a priori douteuse, écrit Denis Angers dans *Le Soleil*. Tout comme il faudra multiplier les efforts pour vendre à des Québécois économiquement conservateurs les bienfaits de l'achat d'actions ou de participations dans les PME. » On rappelle à cet égard les déboires récents des caisses d'entraide économique, qui ont échaudé des milliers de petits épargnants.

Dans les milieux syndicaux, y compris dans certains coins de la FTQ, c'est plutôt le scepticisme qui règne, sinon le cynisme. On perçoit de l'agressivité chez les travailleurs des secteurs public et parapublic québécois qui viennent de subir des coupures de salaires dures à avaler. La réaction la plus fielleuse émane de la CSN. Un porte-parole dira même plus tard que la centrale a déjà son fonds de solidarité : c'est son fonds de grève.⁸ Pour le moment, le premier vice-président Gérald Larose, ex-théologien qui deviendra président de la CSN en septembre 1983, déclare péremptoirement : « Pas question de participer à un tel fonds ou d'en créer un. Les problèmes économiques, et surtout la crise, ne sont pas générés par les syndicats. Notre objectif, dans une société capitaliste, ce n'est pas de défendre l'entreprise ». La CSN semble vivre alors une perpétuelle guerre de tranchées et paraît dans un état avancé de glaciation.

Le président de la CEQ, Yvon Charbonneau, est personnellement favorable au Fonds ; il en sera d'ailleurs l'un des premiers actionnaires. Réaction positive aussi de Jean-Paul Héту, président de la petite Centrale des syndicats démocratiques (CSD), née d'une scission à droite au sein de [40] la CSN. La CSD prône depuis

⁸ Voir le congrès de la CSN en mai 1984, p. 74.

longtemps une plus grande ouverture du syndicalisme à l'égard de l'entreprise, quitte à se faire accuser de « collaboration de classe ». Réaction favorable également de Dennis McDermott, président du Congrès du travail du Canada (CTC), la grande centrale canadienne à laquelle la FTQ est rattachée. En revanche, le président de la Fédération du travail de l'Ontario, Cliff Pilkey, refuse de se « lancer en affaires comme la FTQ ».

La grande question qui se pose alors au syndicalisme est la suivante : comment changer sans trahir ? Comment s'adapter aux nouvelles réalités sans renier son idéal ? À vrai dire, le vieux syndicalisme n'est pas encore mort mais le nouveau est en train de naître.

Appui de Lévesque et de... Bourassa

Pour René Lévesque, l'initiative de la FTQ prouve que « le climat de morosité est en train de s'atténuer ». Le chef du PQ se félicite de « l'entrée active des travailleurs dans l'entreprise, dans la participation aux centres de décision, dans la création d'emplois ». À la suite d'une rencontre avec Laberge, le premier ministre confie le mandat de concrétiser le projet à son ministre des Finances, Jacques Parizeau. Ce dernier déclare à son tour : « Ça prouve que malgré l'affrontement que nous venons de vivre dans le secteur public, le syndicalisme est un outil essentiel de progrès dans la société québécoise. »

Plus ironique est la réaction de l'ex-premier ministre Robert Bourassa, qui s'apprête à reconquérir la chefferie du Parti libéral. Lors d'une assemblée partisane à Saint-Jean-Port-joli, le 11 mars, il observe : « Avec ce fonds, les syndicats ne parlent plus de casser le système mais de l'améliorer. C'est un signe de lucidité et de maturité de la part de la FTQ. C'est la voie à suivre si nous voulons passer à travers la crise. »

Forte du soutien du gouvernement péquiste, qui met à sa disposition des ressources techniques et financières, la FTQ s'engage dans la mise sur pied du Fonds de solidarité. Il faudra à peine trois mois pour que la loi créant le Fonds soit adoptée par l'Assemblée nationale.

[41]

Des débuts modestes

C'est dans de modestes locaux, au quatrième étage du 822, rue Sherbrooke Est dans le centre de Montréal, que s'installe la première petite équipe permanente du Fonds, en avril et mai 1983. Elle est composée de quatre personnes : Maurice Prud'homme, un cadre prêté par la Société de développement des coopératives ; Normand Caron, ex-directeur du service d'éducation de la FTQ ; Claude Dubois, un conseiller en promotion et Carole Quirion, une secrétaire minutieuse et expérimentée *.

Prud'homme, qui agit comme coordonnateur, doit s'occuper des modalités techniques du futur Fonds, à commencer par la préparation du projet de loi. Spécialiste en financement d'entreprises, il deviendra quelques années plus tard vice-président aux investissements. C'est un perfectionniste et... un joyeux luron !

Quant à Normand Caron, il doit élaborer « une stratégie de pénétration » au sein de la FTQ, dit-il : « J'ai su très vite qu'il y aurait un énorme travail d'information et d'éducation à faire dans les syndicats. C'était un projet financier complexe et un gros virage. Mais on ne pouvait pas se contenter de lever une pancarte de temps en temps pour manifester et réclamer des emplois, on devait passer à l'action. » Sociologue de formation, spécialiste en éducation syndicale, alors âgé de 38 ans, Caron affectionne l'éducation économique, lui qui a déjà dirigé la Fédération des associations coopératives d'économie familiale (ACEF). C'est un fin pédagogue, un homme patient et chaleureux. Et un bon représentant de la « nouvelle gauche » syndicale. Au Fonds, il deviendra par la suite vice-président à la formation économique en entreprise.

Fin avril, le conseil général de la FTQ approuve les grandes lignes du projet de loi privé qui sera bientôt présenté au Parlement. Le conseil donne mandat au bureau de « compléter [42] la mise sur pied du Fonds de solidarité des travail-

* L'auteur de ce livre se joindra à cette équipe en août 1983. Entré au Fonds à titre de conseiller en communications pour un contrat de trois mois, il y est resté presque sept ans...

leurs ». La résolution est adoptée très majoritairement. Les dissidents souhaitaient que la question soit renvoyée au prochain congrès en décembre. « Je me suis fait accuser par plusieurs délégués d'avoir été vite en affaires et ils avaient raison, raconte Laberge. Sauf que je suis encore convaincu aujourd'hui que si on n'avait pas été vite, on serait toujours en train d'en discuter ! »

Laberge déclare à l'occasion du Premier Mai 1983 : « Chez nous à la FTQ, on ne pleure pas dans notre soupe, on agit. La crise économique nous commande de sortir des sentiers battus et c'est ce qu'on fait, contrairement au Conseil du patronat. » La FTQ n'en délaisse pas pour autant les moyens plus traditionnels : le 28 mai, plusieurs milliers de ses membres participent à la Grande Marche pour l'emploi, organisée conjointement avec les autres syndicats et des groupes populaires, qui rassemble au-delà de 30 000 personnes dans les rues de Montréal. Des manifestations, Louis Laberge est prêt à en faire, mais il ne croit pas au « grand soir » : « Pour ceux qui rêvent de révolution demain matin, dit-il, le Fonds de solidarité n'est pas exactement l'outil idéal. C'est pourtant bien plus révolutionnaire que de mettre sur pied un nouveau parti politique et ça prend bien moins de temps. »

La Loi 192

Le 10 juin, le gouvernement du PQ dépose à l'Assemblée nationale le projet de loi 192 créant le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ). Le parain du projet, qui se dit « très ému et très fier », est un ancien vice-président de la FTQ, Robert Dean, devenu député péquiste et adjoint du ministre du Travail. Ex-directeur québécois du Syndicat de l'automobile, « Bob » Dean a donné un bon coup de main pour faire avancer le projet rapidement. Rencontrant la presse en compagnie de Louis Laberge, il exulte : « Ce Fonds est une expérience fantastique. La FTQ montre à tous les partenaires sociaux qu'il faut faire preuve de solidarité et imaginer des solutions nouvelles. »

[43] Le projet de loi consacre le contrôle syndical de la FTQ sur un fonds ouvert à tous les épargnants. Il énonce les grands objectifs du Fonds :

- * « Faire des investissements dans des entreprises québécoises et leur fournir des services dans le but de créer, maintenir ou sauvegarder des emplois ;
- * Favoriser la formation des travailleurs dans le domaine de l'économie et leur permettre d'accroître leur influence sur le développement économique du Québec ;
- * Stimuler l'économie québécoise par des investissements stratégiques qui profiteront aux travailleurs et aux entreprises québécoises ;
- * Favoriser le développement des entreprises québécoises en invitant les travailleurs à y participer par la souscription d'actions du Fonds. »

Le projet précise les grandes balises de la politique d'investissement, le régime d'achat et de vente des actions, la composition du conseil d'administration et tutti quanti. Pour dessiner les contours de cette loi, la FTQ a retenu les services de Me Gérald Lacoste, l'ex-président de la Commission des valeurs mobilières du Québec, l'organisme public chargé de protéger les épargnants.

La centrale n'a abandonné en cours de route qu'un point majeur : cette sorte de formule Rand qui aurait permis la déduction automatique des contributions de tous les membres d'un syndicat local, après un vote majoritaire de l'assemblée générale, à moins d'une dispense spéciale requise par un membre. L'opposition libérale n'en voulait pas. Laberge réagit en disant : « Tant mieux ! Ça va nous obliger à prendre le temps de rencontrer personnellement nos membres pour les convaincre. »

Grâce à cette concession, la loi est adoptée in extremis, le dernier jour de la session parlementaire, aux petites heures du matin le 23 juin.

[44]

Le coup de pouce de Parizeau

Le jour même où le projet de loi était déposé en Chambre, le ministre des Finances, Jacques Parizeau, a fait une déclaration ministérielle qui goûte la bonne confiture pour la FTQ. Il annonce l'octroi d'avantages fiscaux aux épargnants qui investiront dans le Fonds, puis un prêt de 10 millions de dollars du gouvernement, à des conditions avantageuses, pour aider au démarrage du projet. Répondant au souhait de la FTQ, Parizeau offre aux épargnants un crédit d'impôt, socialement plus juste qu'une déduction qui favoriserait plutôt les hauts revenus. Les actionnaires auront donc droit à un crédit d'impôt égal à 35% du montant investi chaque année ; l'économie d'impôt maximale sera de 1 225 \$, correspondant à un versement de 3 500 \$. De plus, le placement sera admissible à un régime enregistré d'épargne-retraite (REER).

Pour le chroniqueur économique Alain Dubuc de *La Presse*, il s'agit là d'un bon placement. Dans un texte intitulé « La mini-caisse de dépôt de la FTQ », il vulgarise pour ses lecteurs la nature et les avantages du Fonds. « En gros, cela ressemble à un fonds mutuel. En contribuant, le participant recevra des actions du Fonds de solidarité, et non pas des actions des compagnies où le fonds investira. Ces actions auront bien sûr de la valeur : elle dépendra de la performance du fonds. Par ailleurs, on ne pourra les revendre avant l'âge de la retraite ou de la pré-retraite. Il ne s'agit donc pas d'une forme d'épargne liquide mais plutôt d'un placement à long terme, comme un fonds de pension.

« Ce sera cependant pas mal plus payant pour l'épargnant qu'un fonds de pension. L'argent investi profitera en effet d'une double exemption fiscale. Tout d'abord, et c'est le coup de pouce du ministre Parizeau, 35% des sommes placées dans une année, jusqu'à concurrence de 3 500 \$, donneront droit à un crédit d'impôt. Par exemple, un contribuable qui investit 2 000 \$ recevra donc, en partant, 700 \$. En outre, les actions du fonds pourront être placées dans un REER, ce qui peut facilement représenter un retour d'impôt de 40% du montant investi (en moyenne). En tout, les deux mesures [45] fiscales pourront faire que l'épargnant

recupérera au départ les trois quarts de sa mise. Ainsi, même si le fonds ne fait pas des affaires en or, les épargnants auront fait un bon placement. » ⁹

Et comme le dit Louis Laberge, « nos membres sont prêts à verser de l'argent pour protéger et créer des emplois. Les avantages fiscaux, c'est la cerise sur le sundae ! » Le hic, c'est qu'il s'agit d'un placement à long terme - comme c'est généralement le cas pour un REER. On n'investit pas dans le Fonds pour financer ses vacances de l'année prochaine, prévient Laberge. Mais beaucoup d'épargnants seront rebutés par le fait que leur argent puisse être « gelé » jusqu'à la retraite, sauf exceptions.

Une première mondiale

Au lendemain de l'adoption de la Loi 192, *La Presse* titre, reprenant une déclaration de Laberge : « Première mondiale : la FTQ crée le Fonds de solidarité. » Quand Me Jules Brière, le grand expert du gouvernement dans la rédaction des lois spéciales, s'est informé s'il y avait des modèles de référence pour façonner la loi du Fonds, Maurice Prud'homme lui a répondu : « Il n'y en a pas, c'est un grand cru québécois. »

S'il n'y a pas vraiment de modèle, la FTQ a quand même examiné certaines expériences étrangères. Voilà des années qu'en Suède les syndicats discutaient de la mise sur pied de « fonds salariaux d'investissement ». La loi à cet effet ne sera votée qu'en décembre 1983, six mois après celle du Fonds de solidarité. Une forte délégation de la FTQ s'était rendue en Suède en 1979 avec à sa tête Louis Laberge, accompagné entre autres de « Bob » Dean, Clément Godbout et Jean-Guy Frenette. « Nous étions émerveillés par les expériences scandinaves », dit Fernand Daoust qui a fait lui aussi son pèlerinage à la Mecque de la social-démocratie. « Les syndicats suédois, raconte Frenette, réclamaient depuis longtemps un fonds contrôlé par eux et alimenté par des contributions patronales. Ça n'aboutissait pas, même avec le Parti social-démocrate au pouvoir. On s'est dit : est-ce que nous, ici, on peut attendre [46] aussi longtemps, en pleine crise, alors que là-bas ils ont le plein emploi, avec moins de 3% de chômage ? Et puis même si c'est un beau mo-

⁹ *La Presse*, 22 juin 1983.

dèle, on n'est pas aussi forts que les syndicats suédois. On a donc fait de notre mieux. » Bref, il y a le souhaitable et il y a le réalisable, le faisable.

Les « fonds salariaux » suédois sont fort différents du Fonds de solidarité. Ce sont cinq fonds d'investissement régionaux contrôlés par les syndicats ; ils sont financés par des contributions obligatoires des employeurs, à même leurs bénéfices et une taxe sur la masse salariale. En 1990, ils disposaient d'environ 2 milliards de dollars, investis sous forme de participations minoritaires dans des entreprises cotées en Bourse. Les revenus générés par les fonds sont versés à la Caisse nationale de retraite.

Par ailleurs, la grande centrale suédoise LO contrôle une banque d'investissement qui détient du capital-actions d'entreprises. La centrale syndicale allemande, la DGB, possède également la Banque d'économie populaire qui contrôle un certain nombre d'entreprises. Selon un relevé très sommaire, des fonds d'investissement gérés par des syndicats, ou auxquels ils participent, existent aussi au Danemark et aux Pays-Bas. La Confédération européenne des syndicats, à son congrès de La Haye en 1982, a adopté la résolution suivante : « On doit prendre des mesures pour stimuler l'investissement productif, tant public que privé, et il faut s'assurer que les syndicats aient une réelle influence en ce domaine. Il peut être nécessaire d'utiliser des ressources comme les caisses de retraite sur lesquelles les syndicats exercent un certain contrôle. Les mesures à prendre peuvent également inclure la création de fonds d'investissement des travailleurs. L'avantage en est que, grâce au contrôle syndical, on prend en considération la nécessité de développer l'emploi lors des décisions d'investissement. » ¹⁰

Aux Etats-Unis, il n'existe pas de fonds semblable. Les syndicats se sont plutôt engagés dans des programmes de participation des travailleurs au capital-actions de leur entreprise, les « ESOP » (*Employee Stock Ownership Plans*). La FTQ est opposée à une telle formule qu'elle juge risquée pour les [47] salariés, sans compter qu'elle ne leur donne guère de pouvoir dans l'entreprise.

¹⁰ Institut syndical européen, « Les syndicats et la formation collective de capital : aperçu des initiatives en Europe occidentale », Bruxelles, 1983.

« La patente à Laberge »

L'adoption de la loi créant le Fonds de solidarité fait l'objet de nombreux commentaires, parfois fort négatifs, dans les milieux d'affaires. « En fait, dit Jean-Guy Frenette, beaucoup espéraient secrètement qu'on se casse la gueule. Ils ne voulaient pas nous voir patiner sur la même glace qu'eux. » D'ailleurs, à ses débuts, le Fonds a patiné sur une petite glace mince.

Sous le titre « Is this fund necessary ? », le quotidien montréalais *The Gazette* n'y va pas avec le dos de la cuillère : « Le gouvernement du PQ est sans doute content de pouvoir faire à nouveau plaisir à ses amis des syndicats. Mais il est loin d'être sûr que ce fonds puisse réellement aider l'économie du Québec. En outre, il est mauvais que le préjugé favorable du gouvernement à l'égard du mouvement ouvrier se traduise par des avantages fiscaux trop généreux, que tous les contribuables doivent supporter. » Enfin, *The Gazette* soutient que le Fonds « peut nuire à l'économie du Québec s'il tente d'influencer les négociations collectives dans l'entreprise ou d'y introduire la cogestion » ¹¹.

De son côté, le *Financial Post* de Toronto, haut-parleur des milieux financiers anglophones, rapporte : « Certains milieux d'affaires sont inquiets que ce fonds, contrôlé par des syndicalistes, soit géré de façon peu professionnelle (*less than professionally managed*). On craint aussi qu'il investisse dans une compagnie parce qu'elle est syndiquée plutôt que parce qu'elle est rentable » ¹².

Inquiétude aussi chez le directeur québécois de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (qui regroupe des PME), Pierre-Richard Clément : « Les PME ont grand besoin de capital de risque, mais ce fonds ne doit pas servir à faire entrer le syndicat dans des entreprises qui n'ont pas les moyens de se le payer. » Interrogé là-dessus, Laberge répond que le Fonds aidera à améliorer les conditions de travail dans [48] les PME : « Et si le Fonds nous amène de nouveaux membres, on ne va certainement pas s'en plaindre. » ¹³

¹¹ *The Gazette*, 17 juin 1983.

¹² *The Financial Post*, 10 septembre 1983.

¹³ *Les Affaires*, 2 juillet 1983.

Une des attaques les plus véhémentes est lancée par l'hebdomadaire *Finance* dont le directeur, Jacques Forget, se moque de « la patente à Louis Laberge » - ainsi qu'on surnomme le Fonds dans certains milieux hostiles au projet. « C'est un modèle d'investissement douteux, écrit-il, un cafouillage qui se dirige rapidement vers l'échec en faisant perdre de l'argent aux travailleurs et au Trésor public. » ¹⁴

Plus positive est la réaction de l'hebdomadaire concurrent, *Les Affaires*, qui intitule son éditorial « La FTQ s'ouvre au capital et au profit ». Selon le rédacteur en chef, Jean-Paul Gagné, « la FTQ et les travailleurs actionnaires du fonds seront appelés à participer à une expérience formidable ». Ils apprendront notamment « la nécessité de la rémunération du capital, une notion présentement honnie par les establishments d'au moins deux centrales, la CSN et la CEQ ». Il conclut : « Le Fonds de solidarité méritait le support du gouvernement, puisque cette expérience est susceptible de déboucher sur une pratique beaucoup plus réaliste des relations de travail au Québec, du moins dans le secteur privé. » ¹⁵

Dans une entrevue au même journal, Laberge explique avec son gros bon sens : « Une bonne façon d'aider les travailleurs, c'est sans doute de soutenir leur entreprise. » D'autre part, « le Fonds vise à faire des profits ; il faudra donc regarder attentivement les risques qu'on va prendre ». Enfin, « si on investit dans une entreprise, ce n'est pas garanti qu'il n'y aura plus de grève : il y aura toujours des occasions d'affrontement, mais pas un affrontement perpétuel ».

Dans *Le Devoir*, l'éditorialiste Jean Francoeur affirme : « Voilà un projet qui mérite mieux que le scepticisme amusé des chambres de commerce et les sarcasmes intello-prolétariens. » Il note que « le Fonds est dit de solidarité, comme quoi il ne s'agit pas d'un simple fonds mutuel voué au rendement maximum des épargnes de ses membres. C'est un projet séduisant de générosité ». En outre, il donne aux syndiqués de la FTQ « la possibilité tout à fait légitime d'intervenir dans la planification, le financement et la gestion » des compagnies : [49] « Il y a là un potentiel éducatif extraordinaire capable de préparer nombre de salariés à occuper une place plus active au sein de l'entreprise. » ¹⁶

¹⁴ *Finance*, 19 septembre 1983.

¹⁵ *Les Affaires*, 16 juillet 1983.

¹⁶ *Le Devoir*, série de trois articles intitulée « La FTQ et l'entreprise », 25, 26 et 27 mai 1983.

Enfin dans *La Presse*, le chroniqueur Alain Dubuc explique bien la portée du Fonds : « Cette mini-caisse de dépôt syndicale aura un impact qui dépasse très largement les dollars qu'elle réinvestira dans les PME. Au-delà du défi financier, la FTQ se lance dans une opération sociale et politique unique dans les annales du syndicalisme québécois. C'est une percée dans l'univers des relations entre les partenaires socio-économiques, un pas majeur vers des relations de travail mûres et civilisées. » Il conclut : « Cela demandera des changements profonds dans les mentalités des travailleurs syndiqués, qui devront repenser leur conception du syndicalisme de combat, de même que des employeurs, qui devront accepter les syndicats comme partenaires. Ce sera difficile, mais c'est ce genre de concertation qui a fait le succès de plusieurs pays européens. » ¹⁷

Le conseil d'administration

Une fois la loi adoptée, tout ou presque reste à faire. Il faudra encore quelques mois de préparatifs fébriles avant que le Fonds devienne opérationnel, au début de 1984.

Une des priorités est la mise en place d'un conseil d'administration. À sa réunion des 23 et 24 août, le conseil général de la FTQ élit la majorité des membres du conseil, soit sept personnes sur treize, ainsi que le stipule la loi. Il choisit également deux autres administrateurs qui, par la suite, devront être élus par l'assemblée annuelle des actionnaires. Ces neuf personnes sont évidemment toutes issues des rangs de la FTQ, ce qui illustre bien, selon Laberge, que « le Fonds est une institution financière sous contrôle syndical ». Outre le président de la FTQ, qui sera président du conseil d'administration, les autres élus sont Fernand Daoust - secrétaire du conseil -, cinq vice-présidents de la FTQ, la présidente d'un Conseil régional du travail et le directeur du service de recherche de la centrale.

[50] Fernand Daoust, qui a alors 57 ans, travaille en duo avec Laberge : il est secrétaire général de la FTQ depuis une quinzaine d'années. Très grand, barbiche grise, diplomate, cet intellectuel progressiste et nationaliste a commencé à militer dans le mouvement syndical en 1950, après des études en sciences sociales à

¹⁷ *La Presse*, 22 juin 1983.

l'Université de Montréal. Il a longtemps oeuvré au sein du Syndicat international des travailleurs des industries pétrolière, chimique et atomique (ouf !) avant de devenir directeur québécois du Syndicat canadien de la fonction publique. Social-démocrate convaincu, il a milité activement au Nouveau parti démocratique (NPD) et a même été président du petit Parti socialiste du Québec au début des années 60. Il a fait beaucoup pour développer l'image québécoise de la FTQ qui a conquis une grande autonomie vis-à-vis du Congrès du travail du Canada. Cultivé, éloquent, parfois théâtral, Daoust sait tenir le crachoir dans une assemblée. C'est un amant de la langue française et un fervent souverainiste.

Parmi les autres administrateurs, on compte Claude Morrisseau, directeur du syndicat numériquement le plus important à la FTQ, le Syndicat canadien de la fonction publique ; ex-travailleur d'Hydro-Québec à Beauharnois, il milite au SCFP depuis 20 ans. Clément Godbout, lui, est directeur des Métallos, le deuxième syndicat en importance à la FTQ et le plus grand syndicat du secteur privé au Québec ; il a commencé dans le mouvement comme mineur à Normétal en Abitibi. Edmond Gallant est vice-président du Syndicat du papier ; c'est un ancien papetier de la Reed (Daishowa) à Québec. Claude Ducharme est directeur du Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale ; il a attrapé la piqure syndicale alors qu'il travaillait comme technicien dans une raffinerie de l'Est de Montréal, au début des années 60. Fernand Boudreau, secrétaire-trésorier du syndicat des débardeurs du port de Montréal, est aussi président du Conseil du travail de la métropole (CTM). Lise Fortin est présidente du Conseil du travail de l'Outaouais et permanente de l'Union des employés de services.

Enfin Jean-Guy Frenette, une des chevilles ouvrières du [51] Fonds, est directeur du service de recherche de la FTQ ; il deviendra le conseiller politique de la centrale en 1986. Cet ancien radical à la barbe rousse, qui fut secrétaire du Parti socialiste dans les années 60, est sociologue et économiste de formation. Alors âgé de 44 ans, il travaille à la FTQ depuis 1967. Ex-président de Tricofil, il est administrateur de la mutuelle d'assurance-groupe SSQ et de la Société de développement industriel du Québec, une société d'État qui fait du financement d'entreprises.

Trois autres membres du conseil d'administration sont choisis peu après, à l'extérieur des rangs de la FTQ, pour représenter les milieux socio-économiques et les milieux d'affaires. L'avocate Nicolle Forget a oeuvré à l'Institut canadien

d'éducation des adultes où elle a connu Fernand Daoust et à l'Association des consommateurs. Diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC), elle a été membre du Conseil économique du Canada et siège au conseil d'Hydro-Québec. Une des très rares femmes à occuper un poste de haute direction au Fonds, elle est nommée vice-présidente du conseil d'administration.

Gaétan Couture, lui, est vice-président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec. Quant à Me Raymond Bachand, il est vice-président de la grande chaîne d'alimentation Métro-Richelieu. Naguère conseiller au cabinet du premier ministre René Lévesque, puis chef de cabinet du ministre du Travail Pierre Marc Johnson, il a contribué à l'adoption de la loi anti-briseurs de grève, fort appréciée des syndicats. C'est aussi un souverainiste convaincu qui a été parmi les pionniers du Mouvement Souveraineté-Association, l'ancêtre du PQ en 1967.

Pour compléter le conseil, reste à dénicher la perle rare : un président-directeur général. Une offre d'emploi de PDG paraît dans la presse, le 1er septembre. Elle commence ainsi : « Suite à une réflexion sur son rôle au sein de la société québécoise, un organisme reconnu a choisi de mettre sur pied une institution financière qui contribuera activement au développement économique du Québec. » Au même moment est diffusé le message de Louis Laberge à l'occasion de la fête [52] du Travail. Le président de la FTQ souligne que « le Fonds de solidarité est d'abord un outil de lutte pour le plein emploi qui demeure notre objectif principal ». Il ajoute que c'est un moyen additionnel de « changer les règles du jeu, par des réformes progressives », sur la voie de la démocratie économique et du socialisme démocratique.

Un blitz de la FTQ

Début septembre, la FTQ lance « une vaste campagne pour sensibiliser et former 2 500 militants et militantes dans toutes les régions et les syndicats affiliés ». L'opération, sous la direction de Normand Caron, vise à bien expliquer les objectifs du Fonds ainsi que les avantages, individuels et collectifs, d'y adhérer. Elle prend la forme de sessions d'étude de deux jours autour d'un document de

formation intitulé « La crise des années 1980 ». Ce blitz vise aussi à préparer le congrès de la FTQ qui se tiendra début décembre et qui sera appelé à approuver le lancement du Fonds.

« Je comprenais, raconte Caron, les circonstances qui avaient poussé la FTQ à agir d'urgence. Mais le projet n'avait pas été beaucoup débattu à la base et il fallait en bûcher un coup pour faire passer le message. » Les objections sont alors de trois ordres : des raisons idéologiques (« Ça change notre philosophie syndicale ») ; la tuyauterie du projet qui était complexe et encore floue (« On ne sait pas comment ça va marcher ») et, enfin, la question de confiance (« On n'est pas capable, il y a trop de risques »). Avec son équipe de formateurs et formatrices syndicaux triés sur le volet - dont plusieurs militants du Syndicat des Métallos -, Caron réussit à « confondre les sceptiques ». Le message qui finit par l'emporter est le suivant : « Il faut se prendre en main, arrêter de jouer les victimes et passer à l'action. Il faut mobiliser nos épargnes et nos énergies parce que l'emploi, c'est le problème numéro un. » Les questionnaires remplis après les sessions de formation sont révélateurs : au-delà de 80% des participants sont pour le Fonds. Exactement le résultat qui sera obtenu lors du congrès qui s'en vient... ¹⁸

[53] Pendant que se déroule cette opération, une autre est en cours, plus technique et juridique, auprès de la Commission des valeurs mobilières du Québec. Cet organisme public, chargé de protéger les épargnants, doit donner le feu vert à toute cueillette de l'épargne populaire du type de celle que s'apprête à faire le Fonds de solidarité. Le Fonds étant un animal très particulier, les procédures sont longues et tarabiscotées. À vrai dire, plusieurs fonctionnaires et avocats semblent se demander : « Pourquoi des gens iraient-ils confier leurs épargnes à Louis La-berge ? »...

¹⁸ Entrevue avec Normand Caron, 14 septembre 1990.

[55]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Première partie : La naissance](#)

Chapitre 3

Claude Blanchet, pdg

[Retour à la table des matières](#)

Claude Blanchet vient d'avoir 38 ans quand il apprend, au début de novembre 1983, qu'il a été choisi président-directeur général du Fonds de solidarité. Il dit alors à sa femme Pauline Marois, ministre dans le gouvernement du PQ : « Si une travailleuse sociale peut épouser un financier, le syndicalisme peut se marier avec le milieu des affaires ! » C'est néanmoins un grand tournant pour Blanchet qu'on appellera, dans les années qui suivront, le « businessman syndical », le « banquier de gauche », le « capitaliste social-démocrate » et quoi encore ! Quand ce n'est pas « monsieur Pauline Marois »... ¹⁹

Bien sûr, Blanchet a été mêlé de très près à la gestation du Fonds, mais il n'est pas le seul candidat valable au poste de PDG. Le conseil d'administration, ce 8 novembre, a aussi devant lui les noms de Gérard Tremblay - futur ministre québécois de l'Industrie et du Commerce - et de Bruno Riverin - futur président de la Bourse de Montréal. « Claude [56] nous avait donné un gros coup de main et on le connaissait mieux », dit simplement Laberge. Blanchet a posé sa candidature à

¹⁹ Voir aussi : « Le businessman syndical », par Christian Rioux, *Revue Commerce*, avril 1987 ; « Le banquier de gauche », par Pierre Duhamel, *Revue Commerce*, août 1990.

la dernière minute. Craignant qu'il n'y aille pas, son ami Denis Dionne avait décidé de se présenter lui aussi ; il sera choisi peu après comme numéro deux du Fonds, au poste de directeur des opérations ²⁰. En quittant la Société de développement des coopératives, les deux hommes amèneront avec eux, par la suite, plusieurs de leurs collègues.

Grand bonhomme athlétique, l'air décontracté, cheveux argentés, Claude Blanchet est un jeune loup du monde des affaires. Un battant, un gagnant. C'est aussi un homme de convictions, progressiste, social-démocrate. Rire sonore, généralement de fort bonne humeur, il peut parfois devenir impatient et soupe au lait quand ça n'avance pas à son goût. Véritable boule d'énergie, c'est un négociateur pugnace et habile. Il a le goût du risque, un côté fonceur et joueur qui aime les paris. Il se définit comme « un développeur animé d'une pensée sociale ». « Quand j'étais jeune, raconte-t-il, je voulais faire de l'argent, un point c'est tout. J'étais un pur capitaliste quand j'ai commencé à travailler. C'est Pauline (Marois) qui m'a appris que le monde des affaires pouvait et devait avoir une conscience sociale. » Avec elle, il est aussi devenu indépendantiste.

« C'est un homme d'action qui ne s'enfarge pas dans les fleurs du tapis », dit de lui Louis Laberge. « Il n'y a pas de barrière qui l'arrête », ajoute un des administrateurs du Fonds, Raymond Bachand. « Avant de se résigner à un non, il va essayer d'ouvrir toutes les portes et même de défoncer les clôtures. » C'est aussi un homme qui sait s'entourer et un adepte de la gestion participative ; sa porte est toujours ouverte.

Né le 2 novembre 1945 à Saint-Rédempteur, sur la rive sud de Québec, Blanchet est issu d'un milieu modeste. « Mon père était garagiste, raconte-t-il. Je l'ai vu travailler de six heures du matin à onze heures du soir, six jours par semaine, cinquante-deux semaines par année. J'ai appris rapidement le commerce et les affaires car je ne voulais pas passer ma vie à avoir des problèmes financiers. » Doué du sens de l'entrepreneuriat, à 17 ans il se porte acquéreur d'une station-service [57] (« pour payer mes études »). À 21 ans, il en possède trois. À 23 ans, il complète sa licence en sciences commerciales à l'Université Laval et devient partenaire dans une entreprise de placage de chrome. À 25 ans, il obtient sa maîtrise en administration des affaires (MBA), option finance.

²⁰ Entrevue avec Denis Dionne, 21 septembre 1990.

C'est alors qu'il décroche le poste d'adjoint de Robert Campeau, président de la grande firme Campeau Corporation spécialisée dans le développement de complexes immobiliers et la construction résidentielle. Quatre ans plus tard, en 1974, il devient vice-président principal, responsable des opérations au Québec. À 30 ans, il est à la tête de 3 000 employés et gère un actif de 150 millions de dollars. Aux côtés de son patron « Bob » Campeau, il s'est initié à l'immobilier et à la Bourse ; à 32 ans, il est millionnaire. « Je relinquais la job de mon boss mais il ne voulait pas partir », dit-il en blaguant. Plus sérieusement : « Je pouvais enfin penser à faire ce que j'aimais, en particulier aider les gens à développer des entreprises. » En 1978, il accepte donc le poste de PDG de la nouvelle Société de développement des coopératives, mise sur pied par le Mouvement Desjardins et le gouvernement du PQ.

Entre-temps, en 1969, il a épousé Pauline Marois qu'il connaissait depuis l'âge de 13 ans. Ils auront quatre enfants. Issue elle aussi d'un milieu ouvrier - son père était mécanicien dans un garage - elle a décroché son bac en service social tout en travaillant pour une association coopérative d'économie familiale (ACEF). Travailleuse sociale, elle sera directrice d'un centre local de services communautaires (CLSC) à Hull. Avec son mari, elle oeuvre à l'implantation de la station de télévision coopérative CFVO dans l'Outaouais. Après avoir réussi son MBA aux Hautes Études Commerciales, elle se retrouve, après l'élection du PQ en 1976, au cabinet de Jacques Parizeau puis à celui de Lise Payette. Éluée députée en 1981, elle devient ministre de la Condition féminine puis de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du revenu. Au sein du gouvernement, elle soutient les principales revendications de la FTQ dont la création du Fonds de solidarité.

[58]

Concertation et capital de risque

La nouvelle de l'engagement de Claude Blanchet est rendue publique le 24 novembre, le jour même où se tient la première réunion du conseil d'administration au complet. Louis Laberge est fier de présenter à la presse « ce financier qui a un préjugé favorable envers les syndicats ».

Blanchet aborde un thème qui reviendra régulièrement dans sa bouche, comme un leitmotiv : la concertation des partenaires sociaux, c'est-à-dire des syndicats et du patronat, pour créer de l'emploi et réaliser le plein emploi. « Nous avons besoin d'un *new deal*, lance-t-il, d'un nouveau contrat social où le Travail aura un plus grand pouvoir à côté du Capital. » Il ne cache pas son admiration pour le modèle suédois.

Le nouveau PDG défend la notion de profit si tant est, comme le veut la formule célèbre, que les profits d'aujourd'hui sont les investissements de demain et les emplois d'après-demain. « Le Fonds, dit-il, va permettre aux travailleurs de connaître les rouages de leur entreprise et de mieux comprendre l'importance des profits. » Mais « le profit n'est qu'un moyen ». L'économie aussi. L'essentiel est de bâtir une société qui donne du travail à tout son monde et qui produit de la richesse collective qu'on pourra ensuite mieux répartir.

Blanchet parle de capital de risque, qu'il préférera appeler par la suite du capital de développement ou de participation. Les entreprises québécoises sont sous-capitalisées, dit-il, elles ont besoin d'au moins 4 milliards de dollars en capitalactions, selon des études récentes. Le Fonds va aider à combler cette grave lacune. L'apport de capitaux frais réduit le ratio d'endettement et augmente la sécurité financière de l'entreprise.

Rares sont alors les organismes qui offrent du capital de développement. La Caisse de dépôt et placement a commencé à soutenir davantage les PME et elle a contribué, en 1981, au lancement de la société de capital de risque NOVA-CAP. Quant à la Société d'investissement Desjardins (SID), elle en est à ses premières armes.

[59]

Feu vert du congrès de la FTQ

Au Palais des congrès de Montréal, ce 6 décembre, le débat a été long, houleux, passionné. Pendant près de quatre heures, on a entendu quarante-huit interventions dont une vingtaine contre. Finalement, à plus de 80% des voix, les délégués au congrès biennal de la FTQ appuient le lancement du Fonds de solidarité. Louis Laberge peut se réjouir car c'est surtout un vote de confiance à son égard.

Le congrès se tient sous le thème « Faire le plein d'emplois » et Laberge a attaqué de front : « Le plein emploi est le seul objectif acceptable pour une société qui aspire à la social-démocratie. » Comme en Suède et dans les pays scandinaves, comme en Autriche et en Allemagne. Pour y arriver, « n'ayons pas peur du mot concertation », dit-il. Les organisations syndicales doivent dépasser leurs revendications traditionnelles et participer à des structures permanentes de concertation avec le patronat et l'État. Le congrès approuve une déclaration de politique en ce sens et une autre sur la réduction du temps de travail, génératrice d'emplois.

Mais il faut aller plus loin, dit Laberge. C'est beau de voter des résolutions, de faire des discours, de lancer des appels incantatoires en faveur du plein emploi, mais il faut passer à l'action. Le Fonds de solidarité est une belle occasion. Pour la FTQ, c'est comme ajouter une corde à son arc. C'est un outil collectif, nouveau et additionnel. Laberge reprend tous les arguments en faveur du Fonds, s'attardant sur l'un d'entre eux : en préservant et en créant des emplois dans le secteur privé, on en protège et on en crée dans le secteur public, parce que « plus il y a de monde à l'ouvrage, plus il y a d'impôts payés et donc de services fournis par l'Etat à la population ». Et moins d'assurance-chômage et d'aide sociale à dépenser.

Malgré cette démonstration, plusieurs délégués venant du secteur public sont réticents, voire carrément hostiles, lors du débat. L'opposition au projet est animée par des permanents de la centrale elle-même et une faction plus radicale liée au Conseil du travail de Montréal, bastion de la gauche orthodoxe, traditionaliste. « C'est un changement dans notre [60] philosophie syndicale, disent les dissidents. Ça va émousser notre militantisme, nous placer en situation de conflits d'intérêts. On prend de l'argent dans la poche des travailleurs pour le donner aux patrons. On entretient des illusions sur le pouvoir que ça va réellement nous donner. » Une militante du Syndicat de l'alimentation et du commerce (TUAC), Francine Leblanc, y va même d'une petite chanson au micro, sur l'air du « Déserteur » de Boris Vian : « Monsieur le président / j'ai peur qu'on ait les mains prises / par ces entreprises / auxquelles on sera lié »... « C'est le système capitaliste qu'il faut abattre », lance un délégué marxiste-léniniste qui se livre à la dénonciation rituelle et magique de l'ennemi de classe.

De leur côté, la plupart des délégués du secteur privé et plusieurs du secteur public soulignent l'urgence d'agir. « Le feu est pris dans la cabane et on placote »,

s'exclame un syndiqué des Métallos, Yves Morrisseau, qui sera l'un des premiers promoteurs du Fonds. « La décision que nous avons à prendre, dit un délégué de la FTQ-Construction, c'est d'ajouter un outil dans notre coffre à outils ». Un syndiqué d'un moulin à papier enchaîne : « Avec la récession, on est tous dans le même bateau. Les syndicats doivent défendre l'entreprise, pas le capitalisme. » Une déléguée du SCFP constate : « La question que les sans-emploi nous posent, c'est la suivante : vous autres qui travaillez, qu'est-ce que vous êtes prêts à faire pour nous autres ? Avec le Fonds, nous avons une réponse à leur question. » Une autre observe : « Défendre les acquis, c'est beau mais ça se limite à ceux qui ont déjà des acquis ! Et les autres ? »

On passe finalement au vote. Une page d'histoire vient de s'écrire.

La fin du corporatisme ?

Le président de la FTQ est fier de son monde : « Qui va dire encore que les syndicats, en tout cas ceux de la FTQ, ne sont que des organisations corporatistes, conservatrices, qui ne défendent que les intérêts des gens qui ont une job au détriment des sans-emploi et des moins bien nantis ? »

[61] En grande majorité, les délégués ont perçu qu'en ces temps difficiles, seul le retour à la croissance économique permettra d'assurer un meilleur partage de la richesse collective et des gains de productivité, notamment par la réduction du temps de travail. Or, il faut créer de la richesse collective si tant est qu'on veuille mieux la partager. Et pour créer cette richesse, il faut investir dans l'entreprise. Vouloir renforcer la viabilité et la rentabilité des entreprises, améliorer leur productivité et leur compétitivité, ce n'est pas affaiblir le mouvement syndical mais le renforcer. Voilà pourquoi les syndicats doivent « se préoccuper des conditions qui feront que les entreprises vont rester ouvertes et que les emplois se maintiendront », comme l'a souligné l'ex-vice-présidente de la CSN, Francine Lalonde, congédiée pour s'être opposée à la direction de la centrale sur cette question.

Interrogé sur l'attitude de la CSN, Laberge répond : « Ça va être difficile pour le moment de faire un rapprochement durable avec eux. Ils ont joué avec la gauche (*l'extrême-gauche*) et ils ont encore des problèmes. » Il ajoute que patrons

et syndicats ont des intérêts divergents mais aussi des intérêts convergents, et que la concertation part de là.

Les plus fervents partisans du Fonds au congrès ont été, en bloc, les délégués du Syndicat des Métallos. Leur directeur québécois, Clément Godbout, estime que « les Métallos ont été la bougie d'allumage : si on n'avait pas embarqué, le Fonds ne serait pas là aujourd'hui ». Il se rappelle : « Ce genre de projet n'était pas trop à la mode en ce temps-là. La CSN le dénonçait, on sortait d'une décennie assez marxisante où beaucoup de militants avaient plus de voile que de gouvernail ! Même à la FTQ, plusieurs s'opposaient au Fonds et "tiraient du renard", comme on dit. Il y avait beaucoup d'inquiétude que ça ne marche pas. Mais on était rendu au bord de la rivière, il fallait la traverser. Et on a eu raison : le Fonds permet aujourd'hui à la société québécoise de bénéficier des fruits de la solidarité syndicale. »

Pour Claude Morrisseau, directeur du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP), la situation n'était pas la même que chez les Métallos du secteur privé : « Chez nous [62] dans le secteur public, le Fonds ne touchait pas une corde très sensible : les membres ont une sécurité d'emploi relativement bonne et des salaires assez intéressants chez plusieurs groupes. Le projet avait été voté au congrès du SCFP-Québec mais ça avait brassé pas mal fort. Plusieurs de nos représentants étaient féroceement contre. Mais c'était davantage une opposition de certaines structures syndicales que des membres. Par la suite, l'opposition a dételé et c'est allé beaucoup plus vite et mieux que je n'aurais pensé. Les membres ont compris qu'en créant de l'emploi dans le secteur privé, ça provoque des effets d'entraînement positifs dans le secteur public. »

Selon le directeur du Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale (TCA), Claude Ducharme - qui a toujours été tout feu tout flamme pour le Fonds - la question que les syndiqués posaient était la suivante : « Comment se fait-il qu'un syndicat aussi puissant, qui a autant d'argent dans son fonds de grève, ne soit pas capable de nous venir en aide quand on est mal pris et qu'on risque de perdre notre job ? » C'est l'argument qui l'a finalement emporté, après un débat de sept heures, au sein du Conseil québécois des TCA. « Aujourd'hui, dit-il, presque tous ont compris que le Fonds n'est pas là pour aider les boss mais pour aider l'entreprise et donc les travailleurs. »

« Ce qui m'a fait mal, dit le secrétaire général Fernand Daoust, ce fut l'opposition ouverte de plusieurs de nos propres permanents à la FTQ et dans les syndicats affiliés. Beaucoup restent influencés par de petites factions intellectuelles qui se disent de gauche mais qui sont tout simplement déconnectées de la réalité. Et plus profondément, il y a des égoïsmes à surmonter du côté syndical. »

À l'issue du congrès, certains observateurs croient que la FTQ prend un grand risque idéologique et financier avec le Fonds et que « Laberge joue le tout pour le tout », ainsi que l'écrit un analyste du quotidien *Le Soleil* ²¹. *La Presse* est moins dramatique : « La FTQ fait oeuvre de pionnier. Il y a des embûches au projet mais il faut faire confiance aux gens qui ont eu l'imagination de le concevoir ; ils auront aussi [63] l'imagination nécessaire pour le mettre en oeuvre. » ²² Dans *Le Devoir*, Michel Nadeau - qui deviendra peu après l'un des vice-présidents de la Caisse de dépôt - manifeste sa sympathie : « L'initiative de la FTQ mérite un appui entier. La plus grande difficulté ne sera pas d'amasser des fonds pour des objectifs aussi sains que l'épargne en vue de la retraite, la création d'emplois et la formation économique. Le défi sera de gérer cet argent. Il ne faudra pas gâcher cette première expérience d'un fonds d'investissement vraiment populaire. » ²³

Le 21 décembre 1983, Louis Laberge et Fernand Daoust adressent leur traditionnel message du Nouvel An aux affiliés de la FTQ : « Nous demanderons à chacune de nos sections locales, et ceci dans les plus brefs délais, dès le début de l'année, de se nommer un responsable pour la campagne d'adhésion au Fonds de solidarité. Ce projet pourra remplir les espoirs que nous y mettons dans la mesure où tous et chacun d'entre vous, collectivement et individuellement, lui donneront un appui indispensable. »

²¹ Pierre Pelchat, *Le Soleil*, 17 décembre 1983.

²² Frédéric Wagnière, *La Presse*, 28 novembre 1983.

²³ Michel Nadeau, *Le Devoir*, 26 novembre 1983.

[65]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Deuxième partie

LES PREMIERS

PAS

[Retour à la table des matières](#)

[67]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Deuxième partie : Les premiers pas](#)

Chapitre 4

C'est un départ

[Retour à la table des matières](#)

L'année 1984 marque le vrai démarrage du Fonds de solidarité.

« Une institution financière jeune et dynamique »... peut-on lire dans les quelques offres d'emplois que le Fonds fait paraître dans les journaux, en ce début d'année. À la mi-janvier, la minuscule équipe du Fonds emménage dans de nouveaux locaux plus vastes, au 24^e étage du 505, rue Sherbrooke Est, emplacement de l'hôtel Holiday Inn Richelieu. On embauche peu à peu du personnel et on commence à mettre en place l'embryon des services comme la souscription, le registrariat et le service aux actionnaires, les investissements, l'administration. Tout le monde est animé d'une sorte de feu sacré.

La Commission des valeurs mobilières du Québec (CVMQ) examine à la loupe le prospectus que le Fonds devra remettre obligatoirement à tous les épargnants intéressés. On s'efforce de vulgariser le document afin qu'il puisse être [68] compris par les syndiqués de la FTQ (et le commun des mortels), mais on ne peut éviter le jargon et les avocasseries. On conclut par ailleurs une entente avec la Fiducie Desjardins pour l'administration du régime enregistré d'épargne-retraite (RE-

ER) du Fonds de solidarité. Louis Laberge constatera dans son premier rapport annuel : « La mise sur pied d'une telle institution, unique en son genre, a été beaucoup plus compliquée et plus longue que nous ne l'avions escompté. Nous avons dû satisfaire les exigences de tous les légistes, de tous les juristes et, surtout, de la CVMQ. Nous avons démarré lentement mais plus sûrement. »

Finalement, le vendredi 3 février 1984, le Fonds peut démarrer ses activités pour de bon, c'est-à-dire faire appel à l'épargne publique ²⁴. Il a eu le feu vert de la CVMQ cinq minutes avant le début de la conférence de presse convoquée pour annoncer officiellement son lancement, révèle Laberge. Le hic, c'est que la ruée vers les REER a déjà commencé et qu'il ne reste que 25 jours avant la date limite pour profiter des avantages fiscaux pour l'année d'imposition qui s'achève. « Nous sommes engagés dans une course contre la montre, s'exclame Fernand Daoust. Nous organisons un blitz parmi tous nos affiliés. »

La campagne de souscription bat son plein sous le thème « Une action pour l'emploi », le prix de chaque action étant de 10 \$; elle est menée presque exclusivement au sein de la FTQ où 15 000 dépliants sont distribués. Aucune campagne de publicité pour rejoindre le grand public, contrairement aux années qui suivront. Les médias parlent bien un peu de ce dernier-né des abris fiscaux, qui offre des économies d'impôt alléchantes, mais soulignent lourdement que l'argent est « gelé » jusqu'à la retraite, sauf exceptions, et que le rendement est une mystérieuse inconnue. Bref, cette fleur a des épines...

Comme il ne possède encore aucun réseau formel de vente, même au sein de la FTQ, le Fonds conclut une entente avec la Fédération des caisses d'économie, affiliée au Mouvement Desjardins. Les caisses participantes acceptent de distribuer les formulaires de souscription et, si besoin est, d'octroyer des prêts aux investisseurs. Le vice-président et [69] directeur général de la Fédération, Claude Béland, rencontre Claude Blanchet et soutient chaleureusement l'initiative de la FTQ : « Après avoir enseigné aux Québécois à épargner, dit-il, il faut maintenant les encourager à investir dans leur économie. » Le Fonds reçoit également l'appui public du président du Mouvement Desjardins, Raymond Blais, du président de la

²⁴ Louis Fournier, « Le coffre à outils des travailleurs », *Le Devoir*, 17 février 1984.

Caisse de dépôt, Jean Campeau, et de plusieurs autres personnalités des milieux financiers, syndicaux, politiques, religieux.

Le nouveau patron de la Chambre de commerce, le banquier Pierre Goyette, est plus condescendant : « J'ai l'impression que les gens souscrivent au Fonds comme des scouts qui font une bonne action. Le nom "Fonds de solidarité" m'étonne : ça ressemble davantage à un fonds de grève. Mais c'est une initiative originale et intéressante pour les PME. » Il est vrai que plusieurs des premiers actionnaires du Fonds font un geste social plutôt qu'économique. Normand Caron se rappelle : « Des représentants syndicaux me disaient : OK, je t'envoie mon don ! »

En l'espace de trois semaines, le tout nouveau Fonds réussit à recueillir au-delà d'un demi-million de dollars, versés par près de 1 000 actionnaires. Un résultat encourageant, dit Laberge. Les deux tiers des adhérents sont membres de la FTQ. On annonce des souscriptions à venir sous forme de déductions à la source sur le salaire, une fois que le système aura été implanté dans plusieurs entreprises. C'est donc parti.

Le réseau des « RL »

« C'est maintenant que la vraie job commence et qu'il va falloir bûcher », prévient Louis Laberge, le 15 mars, lors de la première réunion du comité de campagne de la FTQ sur le Fonds de solidarité. Ce comité, composé de représentants des syndicats affiliés, a pour mission d'enraciner le Fonds partout dans la centrale. Son coordonnateur est Bernard Gagnon, ex-président de la Fraternité des ouvriers en électricité. Une semaine plus tôt, le conseil d'administration a approuvé un plan de campagne de souscription axé sur deux points : la [70] nomination d'un responsable du Fonds dans toutes les sections locales des syndicats ; l'adhésion par déduction à la source sur le salaire.

Au sein de la FTQ, le Fonds s'appuiera donc sur « une structure stable et permanente d'information et de souscription » formée des responsables locaux, qu'on appellera familièrement les « RL ». Leur travail consiste à informer les membres sur les avantages du Fonds et à recueillir leur adhésion. Ce sont de nouveaux dé-

légues syndicaux spécialisés dans les questions d'épargne, de fiscalité, de retraite et... de création d'emplois. Le Fonds réussira à bâtir, au fil des ans, un formidable réseau de plus de 1 500 RL oeuvrant bénévolement - alors que la vente d'actions est traditionnellement réservée à des courtiers professionnels, payés à commission.

Avant de passer à l'action, les RL doivent suivre une session de formation de base de deux jours, puis on leur offre des cours de perfectionnement. En peu de temps, le Fonds va devenir la plus grande école syndicale de formation économique au Québec. Normand Caron, le « directeur d'école », se souvient du premier cours donné en avril 1984 : « Les gens étaient tellement craintifs que seulement deux des douze participants sont devenus des RL vraiment actifs : Jean-Marc Roux, de l'usine ASEA à Varennes et Jean Morin, un technicien de Bell Canada. Mais ils ont recueilli des adhésions pour douze ! » Il ajoute : « On semait des petites graines, en espérant que ça lève. »

« Les gens trouvaient qu'acheter des actions c'était très dangereux », raconte Pierre Martin des Métallos, le formateur lors de ce premier cours, qui succédera à Caron comme directeur de la formation. Martin, ex-travailleur à la fonderie Elchem de Beauharnois, a donné des douzaines de cours sur le Fonds. Il constate qu'on revient de loin : « À l'époque, 80% de nos aspirants RL ne connaissaient à peu près rien des REER, encore moins des actions. Il y avait un gros débroussaillage technique à faire. Et puis le Fonds n'avait pas encore fait ses preuves, on leur demandait presque un acte de foi. On mettait nos tripes sur la table pour les convaincre. Eux se voyaient quasiment comme des missionnaires qui devaient [71] aller collecter des sous pour la bonne cause ! » La solidarité syndicale a fait le reste.

La liaison entre le Fonds et le réseau des responsables locaux est assurée par Marie-Josée Lamarche, venue de la FTQ-Construction, qu'on surnomme affectueusement « la mère des RL ». « Pour moi, dit-elle, le Fonds était uniquement un projet syndical. J'ai compris par la suite que c'était aussi une institution financière... » La mise en route de la déduction à la source dans les entreprises, avec les employeurs, doit beaucoup aux efforts des deux pionnières du registrariat et du service aux actionnaires : Louise Raymond, la première femme cadre au Fonds et Manon Raby, qui deviendra plus tard présidente du syndicat.

Le Fonds n'a pas encore réalisé d'investissement mais il a déjà créé lui-même une quinzaine d'emplois, assez en tout cas pour qu'un syndicat soit accrédité dans l'entreprise dès le 28 mars 1984. Affilié à la FTQ, bien sûr.

Entre-temps, Laberge, Daoust et Blanchet participent à une tournée printanière de promotion du Fonds auprès des syndicats de la FTQ, dans toutes les régions du Québec. Le message est partout le même, celui de la solidarité : « Les travailleurs et les travailleuses qui ont un emploi doivent se grouiller pour aider ceux et celles qui sont sans emploi. »

Et les investissements ?

« Nous sommes très prudents au départ, sachant bien que tous les yeux sont rivés sur nos premiers projets », déclare Claude Blanchet. « Mais je n'ai pas peur du risque, c'est mon métier de le gérer. »²⁵ Laberge précise dans son langage coloré : « Nous ne sommes pas là pour garrocher l'argent mais pour l'investir. » Pas question donc de financer des canards boiteux, même si à ses débuts le Fonds reçoit surtout des demandes venant d'entreprises en difficultés, sinon en phase terminale, plutôt que de firmes en expansion ou en modernisation. Et ce, bien que la reprise économique soit amorcée : en 1984, le taux de chômage au Québec baissera de plus de un pour cent tout en restant fort élevé, à 12,8%.

[72] Le service des investissements commence à éplucher ses premières demandes en avril. Le patron du service, Denis Dionne, en est alors le seul employé avec son adjointe Sylvie Bélanger, venue avec lui de la SDC. Un premier analyste financier est bientôt embauché pour les seconder. Jusqu'à la fin de l'exercice financier, le 31 octobre, « soixante-quatorze demandes seront reçues et traitées, huit feront l'objet d'une analyse approfondie et trois d'une offre de financement », énumère Dionne dans son jargon. Le premier investissement sera réalisé à l'automne. « On piochait dans le dur, se souvient Dionne, car la crédibilité du Fonds était à bâtir entièrement dans les milieux d'affaires. Mais ça nous a donné le temps de faire nos preuves, de développer notre expertise professionnelle. »

²⁵ Miville Tremblay, *Finance*, 20 février 1984.

Denis Dionne, alors âgé de 34 ans, vient d'une famille ouvrière. Son père a longtemps travaillé à la fonderie Forano, à Plessisville, avant d'être embauché chez Bombardier (MLW) dans l'Est de Montréal où il est membre du Syndicat des Métallos. Le fils réussit son bac en administration des affaires à l'École des Hautes Études Commerciales. Mordu de la formule coopérative, il travaille d'abord au Mouvement Desjardins puis à la Banque fédérale de développement où il s'initie au capital de risque. Il réalise un rêve lorsqu'est fondée la Société de développement des coopératives ; il y rencontre Claude Blanchet et oeuvre avec lui depuis lors. Il est devenu son bras droit. C'est un homme méticuleux, au jugement sûr, une fine mouche comme négociateur. Et un bourreau de travail.

Dionne est l'architecte de la politique d'investissement du Fonds. « Nous voulons être partenaire dans l'entreprise et nous voulons que les travailleurs le soient aussi, explique-t-il. En prenant une participation au capital-actions, nous posons nos conditions dans les conventions d'actionnaires que nous signons. Nous siégeons au conseil d'administration et nous avons un droit de veto sur les décisions qui engagent l'avenir de l'entreprise. Les droits de gérance ne sont plus absolus. » L'investissement, généralement minoritaire, est réalisé pour plusieurs années, sur un horizon de cinq à huit ans en moyenne.

Quant aux travailleurs et à leur syndicat, « nous les impliquons [73] dans notre démarche dès le début. Avant d'investir, nous faisons avec eux le bilan social de l'entreprise, ses conditions de travail et ses relations de travail, le sentiment d'appartenance des employés. Si c'est trop négatif on n'y va pas. Si on y va, les travailleurs sont dans le coup grâce à l'information et à la formation économique que le Fonds leur fournit ». Ils peuvent ainsi développer des formes de gestion participative, de concertation dans l'entreprise. Pour le Fonds, les employés représentent un énorme gisement inexploité de savoir-faire, une mine de créativité et d'invention.

Autre signe distinctif : le Fonds ne cherche pas nécessairement le « super-rendement » et tient compte de l'impact sur l'emploi. Mais comme le note Claude Blanchet, « la rentabilité de l'entreprise est le critère de base puisque le Fonds vise à préserver et à créer des emplois stables, permanents et bien rémunérés ».

La Poterie Laurentienne

La première intervention du Fonds de solidarité dans une entreprise, en mai 1984, prend la forme d'une aide technique uniquement, mais c'est un bel exemple de ce que ce nouvel outil syndical peut accomplir, même sans investissement. L'opération vise à aider une firme syndiquée FTQ de Saint-Jérôme, la Poterie Laurentienne, la plus grande entreprise industrielle de fabrication de poterie en céramique au Canada. « Grâce au Fonds, les emplois passent de 60 à 120 », annonce en manchette le premier numéro du bulletin Solidarité, la publication officielle du Fonds. ²⁶

La présence du Fonds dans le dossier a convaincu la banque de faire confiance à l'entreprise et celle-ci a pu décrocher un gros contrat de la compagnie Texaco pour fabriquer des pièces de services à vaisselle qu'on peut se procurer dans les stations-services. Le nombre d'emplois double et il va même quadrupler temporairement. Plus encore, l'intervention du Fonds a permis le réengagement d'une dizaine de militants congédiés après une grève illégale et le syndicat a signé une nouvelle convention collective.

[74] Le Fonds effectuera en 1985 un investissement de 175 000 \$ dans la Poterie Laurentienne, rebaptisée Céranor. Victime de la concurrence étrangère, la compagnie devra cesser ses activités deux ans plus tard. « Quand on est dans le capital de risque, dit Claude Blanchet, il y a parfois des pots cassés... Plus sérieusement, nous aurions pu réussir, comme nous l'avons fait dans des dizaines et des dizaines d'autres cas. Si on n'essaie rien on n'a rien. »

²⁶ *SOLIDARITÉ*, bulletin d'information du Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ), N° 1, juin 1984.

Le CTC pour, la CSN contre

Entre-temps, le Fonds de solidarité continue d'attiser de chaudes réactions au sein du mouvement ouvrier. En mai 1984, deux congrès syndicaux se tiennent à Montréal, celui de la grande centrale canadienne, le Congrès du travail du Canada (CTC), où l'on appuie le Fonds, et celui de la CSN, où on le critique vertement.

La résolution votée par le CTC, qui regroupe plus de deux millions de membres, « félicite la FTQ pour sa clairvoyance » et engage la centrale à « étudier la possibilité d'un projet semblable à l'échelle canadienne ». Le président du CTC, Dennis McDermott, écrit à Louis Laberge : « Votre initiative indique que le mouvement syndical est en bonne santé et fait preuve du dynamisme, de la détermination et de l'imagination qu'il faut pour relever les défis d'aujourd'hui. » Le CTC invite les fédérations du travail des provinces canadiennes à mettre sur pied des fonds semblables à celui de la FTQ car « le Québec donne l'exemple ».

En revanche, la direction de la CSN condamne le Fonds. Déjà, un représentant de son service des communications, Jean-Pierre Paré, était monté aux barricades : « Nos membres ont depuis longtemps le meilleur fonds de solidarité qui puisse exister et auquel ils tiennent comme à la prunelle de leurs yeux : leur fonds de grève. »²⁷ Brillant exemple du nombrilisme et du gauchisme primaire qui sévissaient alors en certains coins de la CSN. Lors du congrès, le président Gérald Larose, encore dans sa phase radicale, décoche quelques flèches en direction de la FTQ et de son Fonds. « Par leurs taxes et [75] impôts, dit-il, et leurs cotisations aux caisses de retraite, les travailleurs participent déjà au financement des entreprises. Il n'est donc pas question de leur demander de se priver de plus de revenus encore en versant des cotisations volontaires dans un fonds à rendement et sécurité douteux, ayant un impact marginal sur le choix d'investissements et créant des espoirs qui ne sauraient être comblés. »

Ce que propose la CSN - comme la FTQ d'ailleurs - c'est de canaliser vers des investissements productifs les épargnes collectives gérées par les caisses de retraite, à commencer par la Caisse de dépôt et placement, le « fonds de pension » pu-

²⁷ *Le Devoir*, 1er mars 1984.

blic des Québécois. « La CSN doit avoir un siège au conseil de la Caisse, comme la FTQ en a un », affirme Larose qui défend une proposition en ce sens de la direction de la centrale. Il faut un long débat acrimonieux de deux heures pour la faire voter par le congrès, avec moins de 60% des voix. Selon les opposants, la Caisse de dépôt est « un organisme qui joue entièrement le jeu capitaliste » et vouloir y siéger est « incompatible avec la démarche socialiste de la CSN ».

Suite au congrès, *Le Devoir* constate : « La CSN ne parvient pas à sortir des sentiers battus. Elle pourrait faire énormément plus en modifiant ses stratégies au niveau de l'entreprise, de manière à coopérer mieux à la rentabilisation de projets créateurs d'emplois. »²⁸ Fait à noter : c'est la dernière fois que la CSN égratigne publiquement le Fonds de solidarité auquel vont bientôt adhérer, individuellement, beaucoup de ses membres.

Commentant le fossé qui sépare alors la CSN et la FTQ, Jean-Guy Frenette observe : « Les deux sont en faveur d'une politique de plein emploi, mais le désaccord est total sur les moyens de la mettre en oeuvre : pour la CSN, c'est la responsabilité exclusive de l'État, pour la FTQ c'est celle de tous les agents économiques. Pour nous, c'est par la concertation que peut se réaliser une politique de plein emploi, pour la CSN il n'en est pas question. En fait, chaque centrale a son « projet de société » qui ne peut s'apparenter en aucune façon à celui de l'autre, bien que chacune se réfère au socialisme démocratique. »

[76] Frenette conclut : « Les syndicats n'ont pas su et ne savent toujours pas ajuster leurs revendications et leurs actions à la situation de crise. Nous maintenons nos priorités définies en période de croissance et nos revendications maximales ». Une des grandes mutations culturelles du syndicalisme, ce sera notamment de réaliser que les entreprises sont des organismes vivants et qu'elles ne sont pas éternelles.

²⁸ Jean Francœur, *Le Devoir*, 15 mai 1984.

Un « Tricofil national »

Les positions de la CSN contre le Fonds de solidarité voguent dans le sillage de critiques à l'emporte-pièce formulées par certains intellectuels marxistes, militants de la centrale et idéologues de service à l'occasion. Lun des premiers à faire feu, Jean-Marc Pottle, professeur de science politique à l'Université du Québec à Montréal (UQAM), a exhorté les syndiqués de la FTQ à rejeter le Fonds. « Ce qui est en jeu, dit-il, c'est non seulement les épargnes des travailleurs mais l'avenir de la FTQ elle-même ». Accusant la centrale du crime de « concertation avec le PQ », il brandit l'épouvantail : « La direction de la FTQ demande aux travailleurs de risquer leurs économies dans une aventure par laquelle les syndicats n'augmenteront pas leur pouvoir économique (...), en investissant dans des actions qui gèlent leurs avoirs jusqu'à la retraite et dont la valeur devrait, selon toutes probabilités, diminuer. » ²⁹

Une même attaque à bout portant est menée par un autre professeur marxiste - d'obédience trotskyste - de l'UQAM, Louis Gill, de science économique, qui signe un pamphlet intitulé « Le Fonds de solidarité : un Tricofil national », référence à la faillite de cette entreprise autogérée mise sur pied par des syndiqués de la FTQ. Gill écrit dans la langue de bois coutumière : « Il faut souhaiter que peu de travailleurs céderont aux pressions de la direction de la FTQ, qu'ils refuseront massivement de se laisser engager dans cette entreprise de mystification, dans cette voie de faillite, en un mot dans ce Tricofil national ». Il précise que « l'expérience de ce cul-de-sac pourrait bien se faire plus vite que l'on pense », ajoutant [77] même que « l'argent contribué au Fonds est un investissement à fonds perdus » ³⁰.

La réplique vient de deux autres professeurs d'université, les économistes Diane Bellemarre et Lise Poulin-Simon, auteures du livre *Le défi du plein emploi*. « Traditionnellement, écrivent-elles, les syndicats ont fait appel à la solidarité de leurs membres pour aider les sans-emploi, comme c'est le cas pour le Fonds de

²⁹ *Le Devoir*, 30 novembre 1983.

³⁰ *La Presse*, 28 mars 1984, et la revue *Interventions économiques*, texte daté de juin 1984 et publié dans le numéro du printemps 1985.

solidarité. La plupart des syndicats des pays industrialisés ont élargi leur champ de revendications pour y inclure la formation de fonds collectifs de capitaux et ce, pour influencer l'investissement. » ³¹ Lise Poulin-Simon explique que « ce qui distingue le Fonds de solidarité des fonds de retraite ordinaires, c'est que son objectif n'est pas seulement d'assurer de bons rendements aux épargnants, mais aussi d'orienter l'épargne vers l'investissement qui favorise l'emploi et les conditions de travail. Les critères de placement du Fonds sont des critères de rentabilité collective plutôt que privée » ³².

Le Fonds reçoit également l'appui d'un des économistes québécois les plus réputés, Pierre Fortin : « Les difficultés soulevées par la dernière récession nous ont permis d'en arriver à une plus grande solidarité, dit-il, et le Fonds en est la preuve. Ça nous change d'un certain corporatisme syndical. Il faut dire que les syndicats sentiraient moins le besoin de protéger tous les acquis de leurs membres si le taux de chômage était la moitié de ce qu'il est actuellement au Québec. »

Le décollage de Mirabel

Pendant que les intellectuels polémiquent, le Fonds de solidarité continue son petit bonhomme de chemin en cet automne 1984. Le réseau bénévole des responsables locaux se met lentement en place dans les syndicats de la FTQ. À mesure que la déduction à la source sur le salaire est négociée dans les entreprises, les contributions commencent à entrer doucement. Des syndicats incluent des clauses à cet effet dans leur convention collective ; certains obtiennent même une participation de l'employeur au Fonds égale à celle de [78] l'employé, une formule qui se multipliera dans les années à venir. Le Fonds sert ainsi de REER collectif dans les entreprises où les travailleurs n'ont pas et ne peuvent pas avoir de « fonds de pension », c'est-à-dire de régime privé de retraite avec leur employeur.

Néanmoins, la direction de la FTQ estime que ça ne va pas assez vite et qu'il faut « frapper un grand coup », comme dit Laberge. Les 16 et 17 novembre, plus

³¹ *Le Devoir*, 14 mai 1984.

³² Allocution prononcée lors d'une session d'étude de la FTQ, le 16 novembre 1984. On en trouve un résumé dans *SOLIDARITÉ*, N° 9, juin 1987.

de 200 dirigeants élus et permanents des syndicats affiliés participent à une « séance d'immersion » sur le Fonds au Château Mirabel - l'hôtel de l'aéroport - dans les Laurentides. Le thème : « Le Fonds de solidarité et notre action syndicale ». « C'était une réunion d'urgence pour sonner les grandes cloches, pour injecter une piqûre de cheval », se rappelle Normand Caron, directeur de la souscription et principal organisateur de la rencontre. « C'est après qu'on a vu la structure de la FTQ embarquer à fond. » Mirabel a donc provoqué le vrai décollage du Fonds de solidarité.

Claude Blanchet profite de l'occasion pour rappeler que « le Fonds vise prioritairement le maintien et la création d'emplois et que le rendement sur le capital est subordonné à cet objectif ». Il dit aussi que le Fonds « a la légitimité requise pour forcer la discussion sur les questions qui relèvent du domaine traditionnel des droits de gérance ». C'est cependant Jean-Guy Frenette, le théoricien de la FTQ, qui développe ce thème. « Le Fonds, dit-il, ne peut que renforcer notre action syndicale. Il nous permettra d'avoir un mot à dire, et de plus en plus fort, dans les grandes décisions de l'entreprise qui affectent la sécurité d'emploi de nos membres : le type et la qualité du produit, l'état des équipements, la politique de vente et de gestion, la structure financière. » Grâce au Fonds et à son expertise, « le syndicat aura dorénavant accès à la connaissance économique de l'entreprise : résultats d'exploitation, rentabilité, projets d'investissements, etc. C'est ce type de connaissance que nous revendiquons depuis longtemps et qui aura pour effet de responsabiliser plus clairement notre action syndicale ».

* * *

[79] Au début de décembre 1984, le Fonds de solidarité annonce enfin son premier investissement : 500 000 \$ dans la Scierie des Outardes de Baie-Comeau sur la Côte-Nord, une des plus grandes scieries au Québec, qui emploie près de 700 membres du Syndicat du papier (FTQ). Preuve de sa grande prudence à ses débuts, le Fonds n'investit pas en capital-actions mais consent un prêt. L'opération vise à consolider les emplois et à financer un projet d'expansion. La scierie est propriété majoritaire d'une société d'État québécoise, Rexfor.

Cette intervention illustre bien l'une des raisons d'être du Fonds qui s'est intéressé au projet à la requête du syndicat local des travailleurs. Ceux-ci avaient en effet été appelés par l'employeur à investir eux-mêmes, directement, dans leur entreprise ; mais ils ont préféré que l'investissement se fasse par l'entremise du Fonds de solidarité. Quant à eux, ils vont investir dans le Fonds ; ils se sentent ainsi plus en sécurité. La compagnie versera par ailleurs une part de ses bénéfices aux syndiqués. Ce premier investissement sera un succès.

Des syndicalistes administrateurs : l'héritage de Gustave Francq

Tous les projets d'investissement et toutes les grandes décisions doivent être approuvés par le conseil d'administration du Fonds où les syndicalistes de la FTQ sont en position de force. Que se passe-t-il derrière le huis-clos du conseil ? Dans leurs nouveaux habits de patrons d'une institution financière, les représentants de la FTQ ne se sentent-ils pas gênés aux entournures, aux côtés de gens venus des milieux d'affaires ?

« Il nous a fallu faire tout un apprentissage et d'abord apprendre le jargon », raconte le directeur des Métallos Clément Godbout. « Claude Blanchet et Denis Dionne ont été d'une patience exemplaire : on passait notre temps à poser des questions ! Il y avait parfois des flammèches, du langage franc et... viril, » « Nous avons traversé une période de formation, confirme Fernand Daoust. Nous ne nous sommes jamais gênés pour poser des questions. C'était un apprivoisement de [80] part et d'autre. On connaissait le milieu patronal mais chacun de son bord de la table ; là nous étions tous ensemble autour de la même table. » « Ce fut une leçon de réalisme économique », dit le vice-président du Syndicat du papier, Edmond Gallant.

Pour l'avocate Nicolle Forget, qui siégera cinq ans au conseil, les syndicalistes ont appris l'ABC de l'entreprise, du monde des affaires. « Ils ont appris vite, comme de bons élèves. Nous avons établi un climat de confiance et je n'ai jamais senti d'inimitié. Il n'y a jamais eu de super-engueulades, de papiers qui revolent. Mais il fallait parfois leur dire : nous ne sommes pas dans une réunion de la FTQ !

Ils avaient leurs bibittes internes à régler, un peu de politicaillerie. Et de vieux modèles syndicaux dans la tête à certaines occasions. J'ai trouvé Claude Blanchet bien patient, certains jours ... »

Son de cloche différent chez Claude Morrisseau, directeur du SFCP, un des puissants chiens de garde syndicaux du Fonds : « Quand il est question d'investissements, d'économie, je fais confiance à Blanchet et Dionne : dans leur domaine de compétence, ce sont des experts, des as. Mais quand ça touche des orientations syndicales, je les surveille de près. C'est normal, ils ne connaissent pas ça, même s'ils en savent davantage aujourd'hui. J'ai dû souvent cogner sur le même clou et je reste vigilant. »

« Blanchet et Dionne m'ont donné le meilleur cours de formation économique que j'aie jamais suivi », dit le directeur du Syndicat de l'auto, Claude Ducharme. « Mais ce sont surtout des compagnons d'armes pour le mouvement syndical, c'est ça le plus important. Ils sont au service du mouvement ouvrier. En tout cas moi, au conseil, je porte un chapeau syndical. »

« Les gens de la FTQ sont des gens obstinés »,,, note en souriant un autre administrateur « hors FTQ », Raymond Bachand, membre du conseil depuis près de huit ans, aujourd'hui vice-président chez Culinar. « Mais ils savent qu'ils doivent être non seulement de bons syndicalistes mais de bons gestionnaires : ils portent deux chapeaux. Louis Laberge est là pour le leur rappeler. Louis a une grande autorité [81] morale au conseil et il sait aussi, à l'occasion, mettre son poing sur la table. Il est supérieurement intelligent et ses collègues ont de la difficulté à le prendre de front. » Bachand conclut : « J'ai toujours eu beaucoup de respect pour le pragmatisme des gens de la FTQ : ils ont leur idéologie et défendent les travailleurs mais ils savent que l'emploi, ça passe par la réussite des entreprises. »

Pour Claude Blanchet, le « mariage de raison » syndical-financier au conseil s'est solidifié au fil des années. « Nous avons parfois des chicanes de famille et c'est normal », juge-t-il. Cette tension permanente entre deux pôles dialectiques a des effets stimulants, positifs. Mais elle sera constamment au coeur de l'activité du Fonds, comme on le verra encore plus loin.

La double nature du Fonds de solidarité est bien incarnée par un des pionniers de la FTQ, à la fois syndicaliste et entrepreneur, dont le nom a servi à baptiser la grande salle où siège le conseil d'administration, la salle Gustave-Francq. Typo-

graphe d'origine belge arrivé au Québec en 1887, Francq fut le directeur-fondateur en 1916 du journal de la FTQ, *Le Monde ouvrier*, et le premier secrétaire général de la Fédération provinciale du travail du Québec. Mais surtout, il fut en même temps un dirigeant syndical militant et un talentueux homme d'affaires, propriétaire-fondateur de l'Imprimerie Mercantile - qui existe toujours aujourd'hui sous le nom de l'Imprimerie Boulanger. Esprit progressiste, l'un des dirigeants du Parti ouvrier, Gustave Francq favorisait la concertation patronale-syndicale. « Un des buts du mouvement syndical, disait-il, c'est de faciliter, autant que faire se peut, un rapprochement entre le Capital et le Travail. » Dans *Le Monde ouvrier*, en janvier 1924, il proposait la création d'institutions financières sous contrôle syndical, ce qui fait de lui le précurseur du Fonds de solidarité ^{*}.

Quand le conseil d'administration du Fonds se réunit à la salle Gustave-Francq, l'histoire de la FTQ est marquée par une fascinante continuité.

[82]

Une Table nationale de l'emploi

L'année 1984 se termine par une bonne nouvelle pour la FTQ qui voit Québec accéder à l'une de ses vieilles revendications : le gouvernement du PQ crée un poste de ministre délégué à l'Emploi et à la Concertation et, dans la foulée, une Table nationale de l'emploi pour jeter les bases d'une politique de plein emploi. Le nouveau ministre est nul autre que le parrain de la loi qui a créé le Fonds de solidarité, Robert Dean, ex-vice-président de la FTQ. « Les dirigeants syndicaux, prévient-il, doivent se préoccuper de la rentabilité de l'entreprise, tout comme les employeurs doivent se préoccuper du rôle social de l'entreprise, de l'emploi. Plutôt que de se battre exclusivement pour augmenter chacun sa part du gâteau actuel, les deux parties doivent travailler à augmenter le gâteau global. »

La Table nationale de l'emploi sera mise en place au début de 1985 ; elle regroupe des représentants des syndicats, du patronat, du Mouvement coopératif Desjardins et du gouvernement québécois. C'est un organisme consultatif mais

^{*} Voir des extraits de ce document à l'annexe 5.

dans l'esprit du ministre, ce peut être l'embryon d'une future Commission nationale de l'emploi comme il en existe en Allemagne, en Autriche et en Suède. À cela se greffent quelques tables sectorielles de concertation, entre autres sur l'industrie de l'automobile et celle du vêtement.

Pour la FTQ, la Table nationale de l'emploi - qui sera abolie un an plus tard par le nouveau gouvernement libéral - a été « le point culminant des pratiques de concertation pour l'emploi au Québec »³³. Sa nécessité ne fait pas de doute : même si le taux de chômage s'apprête à baisser de un pour cent en 1985, il sera encore en moyenne de 11,8%. On est bien loin du plein emploi.

³³ « Pour une société à notre mesure », document de travail du congrès de la FTQ, novembre 1987.

[83]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Deuxième partie : Les premiers pas

Chapitre 5

« Des emplois pour nos gens »

[Retour à la table des matières](#)

« Des emplois pour nos gens, par nos gens, j'embarque ! »

C'est sous ce thème que le Fonds de solidarité lance en janvier 1985 sa première campagne de publicité, d'allure plutôt sociétale, afin de rejoindre le grand public et aussi les syndiqués de la FTQ. « Chacun à notre manière, dit le message diffusé dans les journaux, nous pouvons tous prendre une part active au développement de notre économie. Plus nos initiatives se feront nombreuses, plus fort en sera l'impact sur la création d'emplois. » Puis on décrit succinctement les avantages fiscaux du Fonds.

La campagne coïncide avec le début de la haute saison des REER, cette période de deux mois, en janvier et février, pendant laquelle les contribuables magasinent pour choisir à quelle institution financière ils verseront leur cotisation annuelle d'épargne-retraite. La moitié des contributions se font durant les deux dernières semaines de février, juste avant la date-limite pour l'impôt. Sur un marché où la concurrence [84] est féroce, le Fonds mène une campagne modeste encore, mais qui prendra de l'ampleur avec les années. « Force est d'admettre que le Fonds

de solidarité ferait actuellement des malheurs sur le marché des REER s'il disposait d'aussi bons moyens que ses rivaux (banques, caisses, fiducies) pour faire connaître ses services », écrit *Le Soleil* de Québec ³⁴. Sous le titre humoristique « Le REER FTQ : le même combat des prolétaires et des capitalistes ! », Marc Lestage souligne que le Fonds offre des économies d'impôt plus fortes que tout autre régime sur le marché. C'est ce message, tout autant que celui de la création d'emplois, que transmet le réseau naissant des responsables locaux du Fonds qui s'activent avec ferveur dans les syndicats, « la pédale au plancher » dit Normand Caron.

À la fin de la campagne le premier mars, un an après son lancement, le Fonds de solidarité compte désormais quelque 5 000 actionnaires. Les trois quarts d'entre eux sont membres de la FTQ ; 10% appartiennent à d'autres organisations syndicales et 15% sont des non-syndiqués. L'actif du Fonds atteint 15 millions de dollars. « Nous avons franchi le seuil critique, observe Claude Blanchet. Le Fonds grandit comme le mouvement des caisses populaires Desjardins a grandi, petit à petit. 80% de nos adhérents ont acheté des actions pour la première fois de leur vie, ce qui représente une percée importante de l'actionnariat chez les travailleurs. »

Première assemblée annuelle

Le 23 février 1985, environ 250 personnes ont participé à la première assemblée annuelle des actionnaires, entassés dans une petite salle du Holiday Inn Richelieu, au siège social du Fonds. Une assemblée moins cravatée, plus féminine, plus indisciplinée que les « meetings » habituels des compagnies. Laberge présente son rapport de président du conseil et admet franchement : « J'aurais souhaité que dès la première année nous ayons plusieurs milliers d'actionnaires, mais nous en avons déjà quelques milliers. C'est un début. Ensemble, nous allons réussir à faire du Fonds l'outil le plus efficace auquel n'a jamais osé penser auparavant le mouvement syndical. »

³⁴ Marc Lestage, *Le Soleil*, 11 février 1985.

[85] Blanchet ajoute : « La tâche d'éduquer les travailleurs aux rouages complexes du marché financier et de la fiscalité est considérable. On pensait que les syndiqués feraient un acte de foi et que des milliers d'entre eux mettraient deux piastres par semaine dans le Fonds. Or, nous avons moins d'adhérents mais ils contribuent de plus gros montants. Les gens ont une approche plus rationnelle et en même temps plus convaincue. »

Le jour même de l'assemblée, le Fonds reçoit un appui inattendu de la part de l'ancien président de la CSN, Marcel Pepin. Dans une entrevue publiée par *La Presse*, l'ex-syndicaliste, devenu professeur à l'Université de Montréal, déclare sans ambages : « Le syndicalisme doit proposer des solutions nouvelles. Corvée-Habitation, le Fonds de solidarité de la FTQ, c'est une voie qui doit se multiplier. Les syndicats doivent se préoccuper de l'emploi, se préoccuper davantage d'économie. » ³⁵

Dans *Le Devoir*, l'éditorialiste Jean Francoeur opine : « Rien n'indique que le Fonds de solidarité deviendra l'institution financière de grande taille que ses concepteurs entrevoyaient dans leurs rêves. » Mais le Fonds « est là pour rester » - quand même ! - et il est « socialement utile » ³⁶). Dans *Le Journal de Montréal*, le chroniqueur économique Jean Pelletier souligne que « le Fonds a su progresser et surmonter tous les préjugés qui l'ont accueilli dans divers milieux ». Sa gestion est « exemplaire » et « tout le monde y gagne au bout du compte » : les épargnants, les travailleurs et les entreprises ³⁷.

La direction du Fonds s'enrichit peu après d'une nouvelle recrue. Si Denis Dionne est le bras droit de Blanchet, son bras gauche, Pierre Laflamme, fait son entrée officielle au printemps 1985. À titre de directeur de la recherche, de l'analyse et du développement, c'est l'homme de confiance du PDG pour diverses tâches de développement corporatif. Auparavant, il avait pris la relève de Blanchet comme directeur général intérimaire de la Société de développement des coopératives. Alors âgé de 39 ans, architecte de formation recyclé dans l'administration, Laflamme jouera un rôle plus effacé que ses deux compères, mais fort influent.

³⁵ Entrevue réalisée par Pierre Vennat, *La Presse*, 23 février 1985.

³⁶ *Le Devoir*, 23 février 1985.

³⁷ *Le Journal de Montréal*, 9 mars 1985.

[86]

Les Camions Pierre Thibault

Au printemps, le Fonds réalise un deuxième investissement, tout aussi prudent : un prêt à terme de 300 000 \$, convertible en capital-actions, à la compagnie Luxorama de Saint-Jérôme. Ce fabricant de bois ouvré est l'un des plus grands manufacturiers d'armoires de cuisine au Québec. Pour financer les projets d'expansion de l'entreprise, le Fonds a comme partenaires la Société de développement industriel du Québec (SDI) et la Banque fédérale de développement (BFD), deux sociétés d'État avec lesquelles il collaborera régulièrement. Luxorama compte 175 employés, membres des Métallos.

Le troisième investissement, assez retentissant, fait beaucoup pour établir la notoriété et la crédibilité du Fonds. L'entreprise financée, Les Camions Pierre Thibault, est connue d'à peu près tous les Québécois puisqu'elle fabrique des camions à incendie et des échelles de pompiers. Elle est numéro un au Canada dans son domaine et au quatrième rang en Amérique du Nord. Fondée en 1908 à Pierreville, elle appartient à la famille Thibault. L'investissement du Fonds (700 000 \$ en capital-actions) lui donne une participation de 23,5% dans la compagnie.

Là encore, il s'agit d'un projet d'expansion. En deux ans, le nombre d'employés va doubler, à près de 300. Les ouvriers sont membres du Syndicat de l'automobile (FTQ). Peu après l'entrée du Fonds, ils négocient « à livres ouverts », raconte le président de la section locale Normand Simoneau. Ayant un « gros rat-trapage » à faire, ils décrochent une hausse de salaire de 24% sur trois ans. Le Fonds met en branle son programme de formation économique en entreprise pour permettre aux syndiqués d'avoir l'heure juste.

Pour soutenir la forte croissance de Thibault, mais aussi à cause de difficultés financières dues à une mauvaise gestion, le Fonds réinvestira deux fois dans l'entreprise, portant sa participation totale en capital-actions à 2,7 millions de dollars. « On a mis non seulement de l'argent mais des énergies incroyables dans ce dos-

sier », dit Denis Dionne. Cinq ans [87] après l'investissement, au début de 1990, il y aura des décisions douloureuses à prendre ³⁸.

En ce printemps 1985, le Fonds analyse plusieurs dossiers d'investissement. Il fournit une aide technique à plusieurs représentants syndicaux qui désirent des renseignements sur la situation d'une entreprise, l'interprétation des états financiers. Denis Dionne les encourage : « Le Fonds peut vous aider à analyser certains arguments d'ordre économique de l'employeur, à avoir une idée de sa position concurrentielle sur le marché et de ses perspectives futures. » Au fil des ans, ce sera là un des services les plus appréciés.

Un coup de pouce de Mulroney

Coup sur coup en mai, à une semaine d'intervalle, deux bonnes nouvelles arrivent d'Ottawa. À l'instar du gouvernement du Québec, celui d'Ottawa octroie au Fonds de solidarité des avantages fiscaux, puis une somme de 10 millions de dollars, en vue de soutenir « cette initiative originale et cet exemple remarquable », déclare le premier ministre Brian Mulroney. Louis Laberge a bien fait son boulot.

Tout a commencé lors des élections fédérales du 4 septembre 1984, qui ont porté au pouvoir le Parti conservateur dirigé par le Québécois Mulroney. Comme à l'accoutumée, la FTQ a appuyé officiellement le NPD, ainsi qu'elle le fait depuis plus de vingt ans, mais en insistant pour que les libéraux soient battus. « J'ai voté NPD comme je l'ai fait depuis 1962, sans illusion, raconte Laberge. T'as beau fouetter une vieille picouille, ça n'avance pas vite ! En plus, on était en chicane avec Ed Broadbent sur la question nationale : il avait appuyé le coup de force de Trudeau contre le Québec. » Quant à Brian Mulroney, avocat patronal, c'est une vieille connaissance de négociations du président de la FTQ : « C'est un gars sincère et parlable, même s'il est dans le mauvais parti. »

Les deux hommes se sont rencontrés en décembre aux bureaux de la FTQ, à Montréal, puis à Ottawa le 28 janvier. Laberge est alors accompagné de Claude Blanchet et de [88] Pierre Samson, président du syndicat des fonctionnaires fédé-

³⁸ Voir *La faillite des camions Thibault*, p. 228.

raux affilié à la FTQ, l'Alliance de la fonction publique du Canada (35 000 membres au Québec). À l'issue de la rencontre, on annonce que le gouvernement fédéral accepte de déduire à la source les contributions des fonctionnaires qui veulent adhérer au Fonds -ce que les libéraux avaient refusé sous prétexte de complications informatiques. Mulroney fait publiquement l'éloge du Fonds de solidarité, mais on garde secrète la teneur des discussions.

La mèche est éventée le 23 mai lors du dévoilement du budget du ministre des Finances Michael Wilson. Celui-ci déclare : « Dans le domaine du financement des entreprises, une initiative intéressante a été prise par la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec, en coopération avec le gouvernement du Québec. Le Fonds de solidarité de la FTQ sert à maintenir et créer des emplois en investissant dans des PME. Cette initiative mérite d'être appuyée, non seulement au Québec mais dans tout le Canada. »

Ottawa annonce donc un nouveau crédit d'impôt en vue d'encourager les contribuables à « investir à long terme dans des fonds de travailleurs (*labour funds*) établis dans une province en vue de maintenir et créer des emplois et de stimuler l'économie ». Ce crédit d'impôt sera égal à 20 % du coût des actions, à condition que la province fasse de même, jusqu'à un maximum de 700 \$ de crédit fédéral. Pour être admissibles, les fonds doivent être gérés par une « association de travailleurs ».

Même si l'avantage fiscal est disponible pour toutes les provinces, c'est évidemment le Québec qui en profite puisque le Fonds de solidarité est encore le seul en son genre. Le gouvernement québécois ajuste rapidement ses batteries avec Ottawa : il réduit son crédit d'impôt de 35% à 20%. Mais avec les 20% octroyés par Ottawa, c'est maintenant à 40 % que s'élèvent les deux crédits d'impôts pour le Fonds. « Le placement est encore plus attrayant, se réjouit Claude Blanchet. Avec le REER, l'économie d'impôt totale atteindra 80% du montant investi, en moyenne ». Pour Laberge, c'est « la reconnaissance du travail positif d'une institution présentée comme un modèle à suivre au Canada ».

[89] Le budget Wilson « donne une crédibilité accrue au Fonds », note *La Presse*, pendant que *Le Soleil* trousse ce titre coquin : « Le ciel est bleu pour le Fonds de solidarité ». Au Canada anglais, réaction de surprise, voire de stupéfaction. Le journal des milieux d'affaires, le *Financial Post*, donne le ton dans un

grand article intitulé « Solidarity Fund : Keep an eye on it » (Gardez à l'oeil ce Fonds de solidarité) : « Plusieurs dans les milieux financiers, particulièrement sur Bay Street à Toronto et Howe Street à Vancouver, ont été stupéfaits (*amazed*) d'apprendre que M. Wilson offrait un crédit d'impôt aux contribuables qui investiraient dans des fonds semblables au Fonds de solidarité des travailleurs du Québec. Beaucoup, même dans les cercles financiers de Montréal, se sont demandé : "What is that organization ?" En fait, le Fonds de solidarité est encore peu connu à l'extérieur du Québec. C'est pourtant une initiative de la plus grande centrale syndicale québécoise, la FTQ. » ³⁹

À vrai dire, la même ignorance fleurit au Québec dans des milieux qui se piquent d'être à la fine pointe de l'information. C'est ce dont témoigne, à la même époque, l'éditorial du directeur du magazine *L'actualité*, Jean Paré, qui dénonce à tour de bras « un syndicalisme sclérosé qui, depuis une génération, n'a rien dit, rien inventé, rien produit » ⁴⁰. Et le Fonds de solidarité ?

Plus qu'un coussin, un matelas

Le 31 mai, dans un discours devant la Chambre de commerce de Montréal, Mulroney ajoute du « crémage » sur le gâteau : une subvention de 10 millions de dollars au Fonds de solidarité. Le chèque, émis par le ministère de l'Expansion industrielle régionale, est versé le 25 juillet à la FTQ qui le transforme aussitôt en capital-actions du Fonds. Un capital bien particulier, sous forme d'actions « G » qui ne donnent aucun droit de vote, aucun rendement et ne sont ni transférables ni rachetables. En réalité, ces actions servent de réserve pour le Fonds en cas de pertes éventuelles, et donc de garantie pour les épargnants.

[90] « Plus qu'un coussin, c'est un matelas sur lequel nos actionnaires peuvent se reposer », explique Laberge dans son langage imagé. Pour Blanchet, cette somme équivaut à des bénéfices non répartis. Elle assure une très grande sécurité aux épargnants, en plus de bonifier le rendement des actions de catégorie « A ». La création de cette nouvelle catégorie d'actions « G » sera approuvée lors d'une

³⁹ *The Financial Post*, 1er juin 1985.

⁴⁰ *L'actualité*, éditorial, juillet 1985.

assemblée spéciale des actionnaires, le 30 septembre. Le Fonds espère aussi transférer dans cette catégorie le prêt de 10 millions consenti par Québec au moment du démarrage ; l'opération se réalisera à l'automne 1987.

Entre-temps, le premier juillet, le Fonds a annoncé une première augmentation, presque symbolique, de la valeur de ses parts - qui sont réévaluées tous les six mois. L'action, émise à 10 \$, monte à 10,09 \$. Ce gain de 9 cents correspond à un léger bénéfice net de 31 886 \$ pour le semestre terminé le 30 avril.

Pendant que se déroulait toute cette opération délicate avec le gouvernement Mulroney, le Fonds de solidarité recevait un appui très officiel du chef d'un parti que la FTQ avait soutenu lors des dernières élections, Ed Broadbent du NPD. Dans une lettre datée du 21 juin, le leader social-démocrate écrit : « Je veux vous assurer de mon intérêt continu et j'offre au Fonds de solidarité de la FTQ un appui ferme et soutenu. » Entre sociaux-démocrates, il faut bien se soutenir.

Un beau coup : la relance de Truscon

« Sans l'aide du Fonds, nous tombions sur le bien-être social. Aujourd'hui, nous avons de bonnes jobs syndiquées », raconte les yeux dans l'eau Gilles Poirier, un soudeur de 50 ans, président du syndicat local des Métallos chez Les Aciers Truscon. En ce 1er octobre 1985, l'usine rouvre ses portes, un an après sa fermeture. La relance de ce fabricant de poutrelles d'acier, à LaSalle, est certes l'un des plus beaux coups réalisés par le Fonds de solidarité.

Les travailleurs, qui ont en moyenne 48 ans et 20 ans d'ancienneté, ont subi tout un choc en 1984 en apprenant qu'ils [91] perdaient leur gagne-pain. Une société d'État, Sidbec, fermait l'usine pour cause de non-rentabilité. Mais c'était sans compter sur la ténacité, voire l'acharnement des métallos. Ils forment un comité de relance, prennent contact avec le Fonds de solidarité, ce dernier fait les études de faisabilité, déniché un partenaire privé intéressé à reprendre l'affaire et ça repart ! Aux débuts, une cinquantaine de travailleurs retrouvent leur emploi, puis près d'une centaine, le même nombre qu'avant. Un an après la relance, l'usine fait des profits.

Le Fonds a investi 260 000 \$ dans l'opération. Un autre 100 000 \$ provient du partenaire privé, la compagnie Structal de Québec, qui oeuvre déjà dans le secteur. Quant aux employés, qui ont formé un collectif, ils tiennent à avoir une participation de 20 000 \$, versée par déductions à la source sur le salaire. Ils ont ainsi un représentant au conseil d'administration, tout comme le Fonds. Le syndicat signe une nouvelle convention qui comporte des concessions mais dont les avantages restent supérieurs à la moyenne de l'industrie. Le salaire moyen passe d'environ 14 \$ à 11 \$ l'heure mais on établit une formule de participation aux profits. On assouplit la classification des tâches, on embauche le nouveau gérant et les contremaîtres sur la recommandation des syndiqués.

« Si tout va bien et si la productivité se maintient, on se reprendra à la prochaine convention », dit Gilles Poirier. Et c'est ce qui se produira. « On est ici chez nous, ajoute-t-il, et on va tout faire pour que l'entreprise marche à la planche. Les gars ont plus de coeur à l'ouvrage car ils savent ce que ça vaut, un emploi stable. La motivation, la solidarité sont exceptionnelles. Grâce à des bonshommes comme Claude Blanchet et Denis Dionne, on s'est accroché à notre rêve et on a réussi. »

Truscon sera vraiment une réussite. Pas un conte de fées, cependant, car il y aura toujours des intérêts divergents entre patrons et travailleurs, chez Truscon comme ailleurs. « Mais sans la coopération du syndicat, jamais nous n'aurions pu réussir », insiste l'analyste financier qui s'est occupé du dossier, Jean-Louis Lefebvre, un des doyens du service des investissements du Fonds où il travaille depuis janvier 1985. [92] (Diplômé en service social, Lefebvre a d'abord travaillé six ans comme organisateur communautaire en Gaspésie avant de faire son MBA et d'être embauché à la Société de développement des coopératives.)

Le mot de la fin revient au permanent du Syndicat des Métallos qui a aidé à mener ce dossier à bon port, Marcel Bureau : « Tout le monde sort gagnant de la réouverture de Truscon : les travailleurs qui retrouvent leur job, les Métallos qui retrouvent des cotisants, les gouvernements qui n'ont pas à payer d'assurance-chômage ni d'aide sociale mais qui perçoivent des impôts de gens qui travaillent et d'une entreprise qui marche. Sans oublier notre Fonds de solidarité qui peut compter, chez Truscon, non seulement sur de nouveaux actionnaires mais sur des promoteurs enthousiastes. »

Panfibre à Mont-Laurier

Le Fonds ne fait pas que des sauvetages d'entreprises mais aussi des démarrages. Il annonce, à la même époque, son plus gros investissement à ce jour : 1 million de dollars en capital-actions pour financer, avec des partenaires privés et publics, l'ouverture d'une super-usine, la première du genre dans l'Est du Canada, Panfibre à Mont-Laurier. Grâce à une technologie de pointe, l'entreprise fabriquera des panneaux dits MDF (*medium density fiber*), un nouveau produit du bois utilisé principalement dans l'industrie du meuble. C'est un projet d'envergure pour lequel la population des Hautes Laurentides s'est mobilisée depuis plusieurs mois.

Les maîtres d'oeuvre de Panfibre sont la société d'État Rexfor et la société allemande Kunz. La contribution du Fonds, comme celle des investisseurs locaux, est modeste mais hautement symbolique. Elle s'inscrit dans un mouvement d'appui populaire auquel participe un syndicat affilié à la FTQ, la Fraternité nationale des charpentiers-menuisiers, forestiers et travailleurs d'usines. La Fraternité représente déjà les ouvriers d'une scierie locale, les Produits forestiers Bellerive-Kanenda, qui profitera des retombées de la super-usine.

[93] Panfibre démarre sa production à l'automne 1987. Elle crée 165 emplois directs en usine et en forêt et a un effet positif sur 300 autres emplois indirects. Les ouvriers de Panfibre signent leurs cartes de membres de la Fraternité (FTQ) en janvier 1988.

Un prix PME 85

Même s'il n'a encore effectué qu'une poignée d'investissements, le Fonds se voit honoré, le 26 octobre, à l'occasion du Gala de la petite et moyenne entreprise à Montréal. Il se mérite un des trois « Prix PME 1985 » pour sa « contribution exceptionnelle à l'essor de la PME au Québec ». L'événement est organisé par l'Association des commissaires industriels. Claude Blanchet reçoit le prix des

maines de Claude Castonguay, président de la Laurentienne. Pour le Fonds, c'est une première consécration officielle dans les milieux d'affaires reliés à la PME.

De plus en plus, on perçoit le Fonds comme « une petite révolution syndicale »⁴¹. Dans *La Presse*, Alain Dubuc et Claude Picher constatent : « C'est l'initiative la plus audacieuse du monde syndical québécois depuis des années. Dans un virage important, la FTQ a choisi d'investir dans des entreprises et de participer en tant qu'actionnaire à leur gestion. » Quant au placement, « le gain fiscal compense en très grande partie le risque » et c'est « un outil de retraite qui ressemble beaucoup à un fonds de pension »⁴².

« Si on l'avait fait il y a 10 ans ... »

« J'ai encore des choses à réaliser, notamment le développement du Fonds de solidarité », déclare Louis Laberge à l'ouverture du congrès de la FTQ, fin novembre à Québec. À 61 ans, après 20 ans à la tête de la centrale - qui compte maintenant 427 000 membres - le « vieux Lion » sollicite un nouveau mandat.

Dans son rapport au congrès, dont le thème est « Prendre notre place », Laberge parle avec affection de son Fonds : [94] « C'est un outil aussi remarquable que nous l'avions imaginé. Ça ne met pas en péril, comme certains le craignaient, notre militantisme ni notre solidarité ; au contraire, ça nous fournit de nouvelles occasions de les exercer. » Il souligne « le prestige déjà atteint par le Fonds et le respect qu'il se mérite de plus en plus dans tous les milieux ». Il vante « l'expertise, le sérieux et le savoir-faire de nos gens du Fonds ». Il parle d'ailleurs souvent, avec une pointe d'orgueil, de « nos experts du Fonds ».

Le syndicalisme doit changer, selon le président de la FTQ. Il doit « développer un nouveau rapport de forces, élaborer de nouvelles stratégies syndicales, explorer de nouveaux champs d'intervention ». Bref, un syndicalisme de proposition, pas seulement de contestation stérile. Le Fonds en est un bel exemple. « Si

⁴¹ Louis Fournier, « Le Fonds de solidarité (FTQ) : une petite révolution syndicale », *La Presse*, 9 octobre 1985 ; *Le Devoir*, 29 octobre 1985.

⁴² Chronique « Questions d'argent », *La Presse*, 29 octobre 1985.

on l'avait mis sur pied il y a dix ans, dit-il mi-figue mi-raisin, on contrôlerait peut-être 150 entreprises. » ⁴³

Lors du congrès, toutes les interventions sur le Fonds sont positives, contrairement à ce qui s'était passé deux ans plus tôt ; la « vieille gauche » conservatrice s'est tue, les « critiqueux » et autres « chiqueux de guenille » sont restés cois. Un des plus farouches opposants signe même son formulaire d'adhésion juste après avoir été élu à l'un des postes de vice-président de la FTQ : il s'agit de Guy Cousineau, secrétaire général du Conseil du travail de Montréal, identifié à l'aile gauche traditionaliste. « J'étais contre au début, se rappelle-t-il, car je n'étais pas chaud à l'idée d'investir dans des entreprises l'argent des travailleurs. Je croyais aussi qu'on devait améliorer les régimes de pension plutôt que d'aller du côté des REER. Aujourd'hui, à l'expérience, je trouve que le Fonds a clairement fait la preuve de son utilité. C'est un outil syndical dont on a grand besoin pour développer l'emploi et la formation économique de nos membres. »

Le Fonds de solidarité est présent en force lors des assises de la FTQ avec un grand kiosque d'information et toute son équipe syndicale de recrutement. Le directeur de la souscription, Normand Caron, a lancé un blitz d'adhésions depuis septembre dans tous les syndicats affiliés. Le Fonds aligne alors quelque 450 responsables locaux, la déduction à la [95] source est implantée chez plus de 200 employeurs, mais on est encore loin du compte. « Toutes les conventions qui vont se signer à l'avenir devraient contenir une clause sur le Fonds », souhaite Caron.

Pour « brasser la cage », il peut compter sur une solide équipe de soutien formée de militants et militantes des grands syndicats et qu'on appelle familièrement les « sousous » (soutien à la souscription). Parmi ces pionniers, dont la plupart travailleront au Fonds plusieurs années, il faut mentionner André Lalande du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP), Roger Muller du Syndicat de l'auto (TCA), Nicole Dallaire du Commerce (TUAC), Michel Sabourin et Lina Lemay des Métallos, Denis Leclerc du Syndicat du papier (SCTP), Claude Vendette et Jacques Vézina du Syndicat des communications (STCC), Pierre Brisebois des Machinistes (AIM), Nicole Désormeaux et Lise Carignan de l'Union des employés de services (UES), André Gagnon de la FTQ-Construction, Janine Léonard du Syndicat du vêtement (TAVT), Joane Hurens de l'Alliance de la fonction

⁴³ Entrevue dans *Le Monde ouvrier*, novembre 1985.

publique (AFPC) et tant d'autres. Libérés par leur syndicat, ils sont presque continuellement « sur la route » à faire des sessions d'information et de formation, des assemblées, des rencontres en tous genres. Ils renforcent l'équipe permanente du Fonds qui ne compte alors qu'une vingtaine de personnes *.

Des « têtes de cochons »

« Heureusement qu'on est des têtes de cochons, têtus, patients et achalants, c'est comme ça qu'on a fait rentrer le Fonds dans nos syndicats »... Celui qui parle, André Lalande, coordonnateur du Fonds au sein du plus grand syndicat de la FTQ, le SCFP, se remémore les débuts de « l'aventure », avec ses vieux camarades Roger Muller, Nicole Dallaire et Denis Leclerc.

[96] « Une chance que je suis grand et fort parce que je me serais fait jeter dehors de certaines assemblées ! » Col blanc de la Ville de Montréal, d'abord responsable local dans son syndicat, Lalande a commencé à besogner à plein temps pour le Fonds en septembre 1984. « Je rencontrais des syndiqués du secteur public qui ont une sécurité d'emploi chromée et des caisses de retraite avec des poignées de fourrure, dit-il : le Fonds ne les intéressait pas bien gros. Il fallait leur expliquer les liens obligés entre l'emploi dans le secteur public et le secteur privé, puis leur vanter le REER du Fonds. Quand je leur décrivais les belles économies d'impôt, plusieurs me disaient : ça se peut pas, c'est quoi l'attrape, la "poigne" ? À force de patience et grâce au réseau de RL qu'on a formés dans les sections locales, les gens ont commencé à comprendre et à embarquer. Il y a des grands syndicats qui ont donné l'exemple : Hydro-Québec, la Ville de Montréal, la STCUM. Aujourd'hui, le Fonds fait partie des services normaux que le syndicat offre à ses membres. »

Roger Muller, un vieux routier du Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale (TCA), peut dire qu'il a fait du « millage » pour le Fonds : « Lors des opérations

* L'auteur de ce livre n'a pas compté le nombre d'assemblées syndicales et de rencontres d'information de toutes sortes qu'il a faites, un peu partout au Québec (et au Canada), pour parler du Fonds de solidarité. Il a pu apprécier la solidarité et l'amitié de la grande famille syndicale.

d'adhésion chez General Motors à Sainte-Thérèse, je marchais le long de la chaîne, sept kilomètres de long. Une année j'ai maigri de dix livres en deux semaines ! Au début chez les TCA, les gens contribuaient par pure solidarité. Le Fonds était encore comme un rêve. Mais dans le secteur privé, on y croyait beaucoup à cause de notre insécurité d'emploi. Une de mes fiertés, un vrai petit velours : mon syndicat a été le premier à négocier des clauses de convention obligeant l'employeur à contribuer au Fonds à part égale avec l'employé. Un de mes souvenirs les plus émouvants : un jeune couple pas bien riche qui avait mis 300 \$ chacun dans le Fonds en me disant : c'est pour bâtir l'avenir du Québec ... »

Nicole Dallaire était militante syndicale chez Steinberg et formatrice pour les cours de pré-retraite quand elle est devenue responsable locale du Fonds, en mai 1985. « Les membres me disaient : pour la convention collective, on te fait confiance. Mais pour nos finances personnelles, qu'est-ce [97] que tu connais là-dedans ? Et puis c'est pas l'affaire du syndicat ! je rencontrais le monde dans les salles de repos des magasins, à l'arrière des salles dans les assemblées syndicales, avec mes petits papiers, à essayer de les convaincre. J'ai failli lâcher souvent mais je suis encore là. J'ai cru au message social du Fonds, c'est ça qui m'a captivée. Je me souviens d'un lock-out dans un atelier de couture en Beauce. Le syndicat a dit au patron : si t'as trop de misère, le Fonds de solidarité va regarder tes livres et peut-être investir. 48 heures plus tard le conflit était réglé sans même que le Fonds intervienne ! Ça nous démontre le rapport de forces qu'on peut avoir. »

Denis Leclerc, un travailleur de la papeterie CIP à Trois-Rivières, est entré au Fonds en avril 1985 ; il y est aujourd'hui directeur de la souscription. « Dans le Syndicat du papier, dit-il, où on gagne en général de bons salaires, les REER étaient populaires. Il s'agissait de montrer que celui du Fonds était meilleur. En Mauricie, on a provoqué l'émulation entre les sections locales pour obtenir partout la déduction à la source sur le salaire. Ça reste le meilleur moyen de contribuer au Fonds, par de petits montants à chaque paie. On doit dire aussi que la FTQ, grâce au Fonds, est devenue beaucoup plus visible et inspire plus de fierté à ses membres. Le Fonds, c'est la plus belle réussite du mouvement syndical. »

La défaite du PQ

Tout de suite après le congrès de la FTQ, c'est jour d'élections générales au Québec, le 2 décembre 1985. Le Parti québécois du nouveau premier ministre Pierre Marc Johnson, qui vient de succéder à René Lévesque, affronte le Parti libéral de l'ancien premier ministre Robert Bourassa, qui tente un retour aux affaires.

Comme lors des scrutins de 1976 et 1981, la direction de la FTQ voudrait encore appuyer le PQ. Une résolution en ce sens, entérinée par le conseil général, est soumise à un congrès spécial le 2 novembre à Montréal. Le document d'appui rappelle que « le problème de l'emploi demeure notre priorité » et que la FTQ fait campagne pour « la mise en [98] oeuvre d'une politique de plein emploi, incluant la réduction du temps de travail ». Malgré ses lacunes, le PQ a formé « un gouvernement novateur qui a su tenir compte des revendications du mouvement syndical ». On donne entre autres exemples Corvée-Habitation, le Fonds de solidarité, la Table nationale de l'emploi.

Or, malgré les objurgations de Laberge, de Daoust et des ténors de la centrale, les délégués se rebiffent : par 58 % des voix, ils battent la résolution d'appui au PQ et forcent la centrale à rester « neutre » lors des élections. Ils ne pardonnent pas au PQ les décrets de 1982 dans le secteur public et le virage idéologique à droite amorcé au cours de son deuxième mandat. Pour une des rares fois de sa carrière, Louis Laberge a manqué de flair et de... votes pour l'emporter !

Le 2 décembre, les libéraux sont élus, avec un programme qui joue à fond la carte de l'entreprise privée et qui n'augure rien de bon pour le mouvement syndical ⁴⁴. C'est la fin d'une alliance informelle de presque dix ans entre la FTQ et le gouvernement du PQ. Commentant ce changement, Laberge prévient : « Je suis

⁴⁴ Jacques Rouillard, *Histoire du syndicalisme québécois*, Montréal, Éditions du Boréal, 1989, p. 434. Cet ouvrage constitue, de fort loin, la meilleure histoire - de type universitaire - du mouvement syndical au Québec. Pour compléter, voir aussi *Histoire du mouvement ouvrier au Québec, 150 ans de luttes*, Montréal, coédition CSN-CEQ, 1984 (nouvelle édition revue et augmentée).

prêt à oublier, entre guillemets, que Robert Bourassa m'a envoyé en prison en 1972. Mais s'il veut toucher aux acquis syndicaux, alors gare à lui ! » Et parmi ces acquis il y a, bien sûr, le Fonds de solidarité. Le gouvernement libéral ne touchera pas au Fonds mais il abolira la Table nationale de concertation sur l'emploi, avec la bénédiction du Conseil du patronat. La FTQ le lui reprochera amèrement. Les relations avec Bourassa seront par ailleurs relativement correctes mais peu chaleureuses.

Laberge à la Chambre de commerce

L'année 1986 débute avec le premier investissement du Fonds de solidarité dans l'Est de Montréal, une région lourdement frappée par le chômage et la désindustrialisation. « Si le Fonds n'était pas intervenu, déclare Claude Blanchet, il y aurait aujourd'hui 50 sans-emploi de plus. »

Grâce à un apport de capital-actions - et une précieuse aide technique - la compagnie Les Produits d'Acier Anjou [99] peut poursuivre ses opérations. C'est le plus grand manufacturier de portes et cadres en acier dans le secteur de la construction industrielle et commerciale au Québec. Les membres du Syndicat des Métallos conservent tous les acquis de leur convention collective mais acceptent un gel temporaire de salaire. À l'automne 1987, la compagnie sera acquise par la firme Métal FL de Montréal, un fabricant d'ouvrages métalliques architecturaux (130 employés, syndiqués avec les Métallos). Ayant pris l'initiative de ce regroupement, le Fonds devient partenaire dans Métal FL.

Le Fonds de solidarité commence à susciter assez d'intérêt pour qu'au début de février, Louis Laberge soit invité à en parler devant la Chambre de commerce de Montréal. C'est la première fois qu'un leader syndical prend la parole devant cet aréopage de gens d'affaires. Même si le taux de chômage au Québec va baisser de presque un point de pourcentage en 1986, à 11%, « ça reste une véritable plaie », grogne Laberge. « Pour empêcher le système de péter, explique-t-il dans son style dru, la FTQ a jugé que le syndicalisme devait intervenir pour développer l'emploi, avec les autres partenaires sociaux. Nous avons décidé d'agir pour restaurer un

climat de confiance dans un système économique et démocratique qui nous a assez bien servis jusqu'ici. »

Pour la première fois, Laberge parle d'un « nouveau partenariat » dans l'entreprise, grâce à des formes de gestion participative : « Le Fonds ne veut pas prendre la place des entrepreneurs, mais il veut que les travailleurs prennent la place qu'ils doivent avoir dans l'entreprise. » Il parle aussi de la notion de profit : « Pour nous à la FTQ, ce n'est pas un mot sale, un mot tabou. Les gens qui investissent leur argent et font des efforts ont le droit d'espérer un profit, pourvu qu'ils n'exploitent personne. D'ailleurs, nous n'avons jamais été contre le profit mais contre le profit *maximum*, contre les employeurs qui ne cherchent qu'à maximiser leurs profits sur le dos des employés. C'est évident qu'on aime bien mieux négocier avec un employeur qui fait des profits qu'avec une entreprise qui branle dans le manche. Car les problèmes des patrons deviennent rapidement les problèmes des employés. »

[100] En terminant, Laberge invite les employeurs à participer au succès du Fonds : d'abord en facilitant les contributions de leur personnel par la déduction à la source sur le salaire ; ensuite en versant eux-mêmes un montant égal pour le compte de leurs employés participants. De façon générale, bien que leur curiosité soit piquée par l'expérience, les patrons restent réservés.

40 millions, 17 000 adhérents

Février 1986. La haute saison des REER est de retour. La course folle est commencée, la fièvre monte à mesure qu'approche la date fatidique du 1er mars.

Le Fonds se présente comme l'un des meilleurs abris fiscaux sur le marché. Il mène une campagne de publicité accrocheuse dans les journaux sur le thème « L'outil pour réduire vos impôts ». Ses dépliants disent aux épargnants qu'ils vont faire « trois bons coups » : des économies d'impôt, un bon placement et un geste concret pour la création d'emplois. Pour apporter de l'eau au moulin, le Fonds a dévoilé une bonne nouvelle le 15 janvier : l'action a monté de 42 cents, à 10,51 \$. Le rendement sur l'avoir moyen des actionnaires s'établit à 7,4%

La petite armée bénévole des responsables locaux monte au front. Le Fonds a non seulement des bureaux à Montréal et à Québec mais des points de vente tem-

poraires en régions ; son kiosque au Salon de l'Épargne-Placements à Montréal est fort achalandé. Les médias lui font quelques fleurs. « Un abri fiscal qui se défend rudement bien », écrit dans *Le Journal de Montréal* le chroniqueur financier Richard Johnson ⁴⁵. « Une bonne affaire, ajoute son collègue Jean Pelletier, mais il y a certaines contraintes dont il faut tenir compte » ⁴⁶. *The Gazette* le recommande même avec humour : « Si vous croyez encore que le Fonds de solidarité est une sorte de fonds de grève et non un REER, vous passez à côté d'un placement intéressant. » ⁴⁷ Aux bureaux du Fonds, un gros thermomètre indique en rouge la poussée de fièvre et les rentrées quotidiennes.

[101] Le 1er mars, le Fonds de solidarité a définitivement pris son envol. Deux ans après son lancement, il compte près de 17 000 adhérents – 12 000 de plus en une année. Son actif atteint 40 millions de dollars - 25 millions de plus. L'actionnariat a presque doublé en février. 68% des adhérents sont membres de la FTQ (en baisse de 7%), 13% appartiennent à d'autres organisations syndicales (surtout la CSN et la CEQ) et 19% sont des non-syndiqués. La campagne de publicité a donc porté fruit à l'extérieur des rangs de la FTQ. La majorité des actionnaires membres de la centrale contribuent par déduction à la source, pour un montant moyen de 7,50 \$ par semaine. La déduction est maintenant offerte chez quelque 300 employeurs.

« Pas encore la Caisse de dépôt ... »

« Le Fonds est bien lancé mais on ne menace pas encore la Caisse de dépôt », blague Laberge, goguenard, à l'ouverture de la deuxième assemblée annuelle des actionnaires. Plus de 300 personnes sont réunies dans une salle du Palais des congrès à Montréal, en ce samedi après-midi enneigé du 15 février. En matinée, c'était l'assemblée annuelle des responsables locaux dans les syndicats de la FTQ ; on a décerné des mentions d'honneurs et une dizaine de RL ont gagné la récompense suprême : un voyage d'étude et d'agrément de deux semaines en France,

⁴⁵ *Le Journal de Montréal*, 6 février 1986.

⁴⁶ *Le Journal de Montréal*, 3 février 1986.

⁴⁷ Matthew Elder, *The Gazette*, 17 février 1986.

pour partager des expériences avec les syndicats français. Ce voyage deviendra une tradition annuelle. Laberge louange le réseau bénévole des 600 RL, « une nouvelle fonction syndicale qui fait appel à une formation économique dont nous avons un urgent besoin ».

On profite de l'assemblée pour présenter un vidéo émouvant sur la relance réussie de l'usine des Aciers Truscon. Le président du syndicat local des métallos, Gilles Poirier, vient s'adresser aux actionnaires, la gorge serrée, pour les remercier de leur solidarité. Plusieurs investissements seront annoncés bientôt, indique le PDG Blanchet. « Le Fonds va devenir, d'ici un an ou deux, la plus importante société d'investissement en capital de risque au Québec », dit-il.

[102] L'assemblée annuelle réélit les deux représentants des actionnaires au conseil d'administration, Lise Fortin et Jean-Guy Frenette. Entre-temps, le conseil général de la FTQ a choisi Aimé Gohier, président de l'Union des employés de services, pour remplacer Fernand Boudreau nommé à la Commission de l'Emploi et de l'Immigration. Pour des raisons d'efficacité, on annonce la formation d'un comité exécutif du Fonds, émanation du conseil d'administration ; il est composé de Laberge, Daoust, Blanchet, Nicolle Forget et Claude Morrisseau.

[103]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Deuxième partie : Les premiers pas](#)

Chapitre 6

De l'informatique aux pneus rechapés

[Retour à la table des matières](#)

Le printemps et l'été 1986 sont marqués par une série d'investissements du Fonds. Il y en a pour tous les goûts : informatique, structures d'acier, pneus rechapés, jouets et meubles en bois, centre communautaire pour jeunes sans-emploi. Le Fonds est également mêlé aux pourparlers entourant la vente de la compagnie nationale d'aviation Québecair.

« C'est notre premier investissement dans la haute technologie et ce ne sera pas le dernier », assure Claude Blanchet en annonçant le partenariat du Fonds avec Logiquet, une jeune firme d'informatique de Montréal. La compagnie, qui emploie une vingtaine de personnes, est en pleine expansion. Pour la première fois, l'image du Fonds est associée à un secteur de pointe.

On effectue ensuite un premier investissement dans la région de Québec, qui s'avérera un très bon coup : un partenariat avec le fabricant de structures d'acier Structal, déjà associé au Fonds dans la relance des Aciers Truscon. Deux [104] ans plus tard, grâce à l'aide financière du Fonds, Structal deviendra le pivot du

nouveau Groupe Fabrital, le numéro deux des fabricants, québécois de charpentes, d'armatures et de poutrelles d'acier derrière le géant Canam Manac de la Beauce. Fabrital génère plus de 200 emplois. La participation totale du Fonds : 1,6 million de dollars.

Autre investissement qui sera une belle réussite : la mise sur pied du Groupe Rechapex, le plus important manufacturier et distributeur de pneus rechapés au Québec, un secteur d'avenir. Les innovations technologiques ont fait du pneu rechapé un produit de qualité et les consommateurs en achètent davantage. Cette vogue répond aussi à des préoccupations nouvelles comme le recyclage des produits et la protection de l'environnement. Par injections successives, le Fonds investit jusqu'à 2,5 millions dans Rechapex, soit un tiers du capital-actions.

C'est un peu l'histoire du petit poisson qui devient grand. Sous l'impulsion de son président Marcel Brulotte, Rechapex réussit le regroupement et l'expansion qui s'imposaient dans cette industrie, par fusions et acquisitions. À partir d'une usine à Beauceville employant 65 personnes, on construit un réseau de huit usines donnant de l'ouvrage à plus de 400 travailleurs. À cela s'ajoutent des centres de distribution et de service partout au Québec. Côté syndical, les ouvriers de Beauceville deviennent membres d'un syndicat affilié à la FTQ, celui de l'énergie et de la chimie, après avoir abandonné leur syndicat indépendant.

Inévitablement, le succès de Rechapex éveille la convoitise. Le numéro un mondial du pneu, Goodyear, fait une offre d'achat aux actionnaires majoritaires. Le Fonds, malgré bien des démarches, ne peut dénicher de partenaire québécois avec qui s'associer dans ce secteur hautement compétitif, monopolisé par trois grandes multinationales. Il accepte alors en 1988 de se départir, sur cinq ans, de sa participation de 32%, en négociant avec Goodyear des garanties sur le maintien des emplois au Québec. Pour les actionnaires du Fonds, c'est au demeurant une opération financière fort profitable, une plus-value de plusieurs millions. Par ailleurs, [105] l'association avec Goodyear permet à Rechapex de poursuivre son expansion et de générer de nouveaux emplois.

En Estrie, le Fonds investit dans la relance de Torpédo. Cette firme de Lac-Mégantic, le plus grand fabricant de jouets en bois au Canada, est bien connue pour ses traîneaux et traînes sauvages. L'opération, réalisée avec des investisseurs locaux, permet de sauvegarder 60 emplois syndiqués dans une localité où le taux

de chômage frise les 35%. Malheureusement, la compagnie est trop mal en point et devra cesser ses activités deux ans plus tard.

Dans l'Outaouais, le Fonds pose un geste économique et social qui illustre bien sa double nature. Il consent un prêt hypothécaire pour la construction, à Gatineau, d'un immeuble abritant le nouveau Centre communautaire des jeunes sans-emploi. Concept unique au Québec, ce centre permettra de regrouper sous un même toit des programmes d'insertion sur le marché du travail et de développement de l'emploi destinés aux jeunes prestataires de l'assurance-chômage et de l'aide sociale, ainsi qu'aux décrocheurs sans ressources. Le projet couronne trois ans d'efforts des organismes du milieu.

De Québecair à Intair

En mai-juin 1986, le Fonds est mêlé à une affaire qui fait du bruit : la vente au secteur privé, par le gouvernement du Québec, de la compagnie nationale d'aviation Québecair, le seul transporteur aérien d'importance qui soit propriété québécoise. La firme, qui emploie près de 1 000 personnes, est devenue une sorte de symbole nationaliste mais elle coûte cher à l'État. Deux groupes d'acheteurs sont sur les rangs : la compagnie Nordair-Métro qui, selon la FTQ, est « une compagnie-bidon agissant comme façade de CP Air de Vancouver », et le personnel de Québecair associé à la société d'État fédérale Air Canada et au Fonds de solidarité.

82% des employés se sont engagés à investir une part de leur salaire dans le plan de rachat de leur entreprise. La grande majorité d'entre eux sont membres de l'Association des machinistes et des travailleurs de l'aéronautique, un syndicat [106] affilié à la FTQ. Le Fonds, contacté très tard par le syndicat, n'est pas en mesure d'avancer beaucoup de capital : « Nous ne faisons pas le poids avec une couple de millions à peine », raconte Claude Blanchet. En vertu de sa loi constitutive, le Fonds ne peut investir plus de 5% de son actif dans la même entreprise. Finalement, le 31 juillet, l'État vend Québecair à Nordair-Métro. Le groupe prendra le nom de Intair.

Ironie du sort : quatre ans plus tard, à l'été 1990, alors que toute l'industrie de l'aviation bat de l'aile, Intair lance un SOS au Fonds de solidarité. La compagnie est secouée par de fortes turbulences, toutes les lumières rouges clignotent et le syndicat appelle aussi à l'aide. Suite à la confirmation d'une aide financière du gouvernement québécois, le Fonds s'engage à injecter 5 millions de dollars dans Intair, en vue de se positionner dans l'industrie stratégique du transport aérien.

Interrogé en juin 1986 sur la vente de Québecair au secteur privé, Blanchet a répondu : « Comme la FTQ, nous sommes contre la privatisation de compagnies importantes pour la base économique du Québec. Mais si on ne peut faire autrement, le Fonds doit être prêt à intervenir, surtout quand des emplois sont menacés et à fortiori s'il s'agit de syndiqués FTQ. »

La formation économique en entreprise

Dans le sillage de ses investissements, le Fonds expérimente, petit à petit, son programme de formation économique en entreprise. Ce programme consacre le droit des travailleurs à être informés sur la situation réelle de leur entreprise et à exercer une influence sur les décisions qui les concernent.

« À vrai dire, c'est presque un projet d'alphabétisation économique », explique Normand Caron, responsable du programme. Des sessions de formation continue permettent aux travailleurs de lire et analyser les états financiers, d'évaluer périodiquement la situation de leur entreprise et donc de leur emploi, et de jeter les bases de nouvelles formes de gestion participative. Le programme est financé en partie grâce [107] à une contribution pécuniaire de l'employeur ; celle-ci est prévue dans la convention d'actionnaires que le Fonds signe avec la compagnie lorsqu'il négocie un investissement.

« On ne vient pas seulement bonifier le bilan de la compagnie en améliorant sa capitalisation, dit Claude Blanchet. On bonifie aussi un aspect essentiel : l'élément humain. On donne aux travailleurs, en commençant par les dirigeants syndicaux, une meilleure connaissance de leur entreprise et des facteurs qui influent sur leur sécurité d'emploi à long terme. Ils peuvent ensuite jouer un plus grand rôle, avoir plus de pouvoir. »

« En 1986, c'est vraiment un tout petit laboratoire, complètement expérimental, raconte Caron. Lors de sessions de formation qui durent deux jours, on enseigne l'ABC à des travailleurs qui souvent ne gèrent même pas leur budget familial et ne font pas eux-mêmes leur rapport d'impôt. La première chose qu'on leur apprend, c'est de faire fonctionner une calculatrice électronique ! Puis à l'aide du manuel de formation *Connaître la santé financière de son entreprise*, on explique les ratios, on vulgarise, on démystifie. Le punch du cours, c'est lorsqu'on dépose sur la table les états financiers de la compagnie. La première question qu'on se fait poser : Est-ce que ce sont les vrais chiffres ? Est-ce le bon « set de livres » ?...

Calculatrices au bout des doigts et rapports financiers vérifiés en mains, les travailleurs diagnostiquent la santé de leur entreprise. Ratio de liquidité, fonds de roulement, coefficient d'endettement, avoir des actionnaires, marge bénéficiaire brute... autant de concepts et de termes comptables inconnus ou peu familiers qu'ils finissent par apprivoiser. Plus autonomes, ils peuvent ensuite répondre eux-mêmes à la question : la compagnie est-elle en sécurité financière et fait-elle des profits ? Pour la première fois, ils ont la possibilité d'avoir accès à l'information, d'être dans le coup. Et d'avoir un mot à dire dans la bonne marche de « leur » entreprise. « Mais s'impliquer suppose la confiance, note Caron. Et la confiance vient de la connaissance. »

Le programme de formation « permet d'identifier les facteurs [108] qui contribuent à accroître ou à diminuer la rentabilité de l'entreprise. On amène alors les travailleurs au coeur de leur sécurité d'emploi et de leur responsabilité au sein de la compagnie. C'est ce bout-là qui a été le plus difficile à raccorder avec la structure syndicale parce qu'on entre dans l'organisation du travail, la gestion de l'entreprise. C'est aussi une chasse gardée patronale et les employeurs sont réticents ». Cette réticence obligera le Fonds, par la suite, à s'impliquer aussi dans la formation des cadres et gestionnaires de l'entreprise.

« Les patrons doivent traiter leurs employés comme ils traitent leur banquier : en donnant toute l'information sur l'entreprise, en étant transparents », dit pour sa part le comptable Jean Legault, qui a tricoté le programme de formation avec Normand Caron. Professeur en sciences administratives à l'UQAM, Legault a été le premier expert à collaborer aux sessions de formation du Fonds. « C'est un outil pratique de concertation, dit-il. Les travailleurs comprennent mieux les impératifs de la rentabilité. Ils ne tolèrent plus les pertes de production, les équipements dé-

fectueux, le gaspillage et même certains contremaîtres incompetents ! » Pour Jean-Guy Frenette de la FTQ, des travailleurs bien formés et vigilants sont « les yeux et les oreilles du Fonds dans l'entreprise ». Ils jouent un rôle positif dans la bonne marche de leur compagnie.

« Lorsqu'on rencontre la direction, dit le président du syndicat de Truscon, Gilles Poirier, on peut parler davantage d'égal à égal. Ce n'est pas la fin des problèmes, loin de là, mais c'est le début de nouvelles solutions. » Avec les années, dans la foulée des sessions de formation, des comités d'entreprise patronaux-syndicaux verront le jour, des mécanismes permanents de communication et de concertation. Normand Caron affirme en 1986 : « Nous n'avons aucun modèle prédéfini. Il y aura beaucoup d'essais, d'expérimentation. Le chemin se trouve en marchant, à son rythme. Je souhaite que ce programme débouche sur un véritable laboratoire de la démocratie économique dans l'entreprise au Québec. » Il y a du pain sur la planche.

[109]

Un sondage révélateur

La démocratie économique... Un grand nombre de Québécois la souhaitent si l'on en croit un sondage scientifique réalisé en juin 1986, pour le compte du Fonds et de la FTQ, par le Centre de recherche sur l'opinion publique (CROP). Certains éléments de ce sondage ont été rendus publics mais d'autres sont divulgués ici pour la première fois ⁴⁸.

Les Québécois sont largement d'accord avec le fait que les travailleurs puissent participer à la gestion de leur entreprise (75%), à sa propriété (71%) et à ses profits (90%). Chez les syndiqués de la FTQ, ces proportions sont encore plus élevées. Et bien sûr, 91% des répondants sont d'accord avec le fait que les travailleurs doivent être bien informés sur la situation financière de leur entreprise.

Autre résultat intéressant : près des trois quarts des Québécois sont d'accord pour investir une partie de leurs épargnes dans des entreprises d'ici afin de créer

⁴⁸ Sondage CROP réalisé entre le 12 et le 25 juin 1986, auprès d'un échantillonage représentatif de 1 165 répondants au Québec, par entrevues téléphoniques.

des emplois. Le pourcentage monte à 80% chez les syndiqués de la FTQ. Quant au Fonds de solidarité, plus du tiers (35%) des répondants - et la moitié des membres de la FTQ - sont intéressés à y investir. C'est là une réponse positive pour une institution toute nouvelle comme le Fonds. D'autant plus que, selon le sondage, la moitié des Québécois a moins de 2 000 \$ d'épargne personnelle disponible. Le quart n'a aucune épargne du tout.

Commentant le sondage, le chroniqueur économique Jean Pelletier s'émerveille dans *Le Journal de Montréal* : « Ces statistiques bouleversent une infinité de préjugés, encore tenaces dans les milieux d'affaires, voulant qu'il n'y ait aucune autre avenue que l'approche syndicale traditionnelle à l'égard du fonctionnement d'une entreprise. Elles démontrent, au contraire, que les travailleurs veulent aussi être des partenaires dans leur entreprise. Le Fonds de solidarité a justement été créé à partir de l'intuition éclairée qu'il existait une autre approche au développement économique. Ces statistiques viennent confirmer la justesse du défi qu'il a voulu relever. » ⁴⁹

[110]

L'image du syndicalisme et de la FTQ

Le sondage contient d'autres révélations parfois troublantes. On y apprend que les deux tiers (67%) des Québécois croient que le syndicalisme est « nécessaire ». Chez les syndiqués de la FTQ, le pourcentage grimpe à 81%. Un sondage effectué un an plus tard indiquera que 61% des Québécois considèrent le syndicalisme comme « une bonne chose », comparé à 51% chez les Ontariens et 56% chez les Canadiens ⁵⁰.

Le sondage CROP révèle que la FTQ est la centrale dont les Québécois ont l'opinion la plus favorable, devant la CEQ et la CSN. Mais cette faveur est chichement mesurée : 39% de gens favorables à la FTQ, 36% qui ne le sont pas. C'est encore moins réjouissant pour les deux autres centrales. Les membres de la FTQ, eux, affectionnent leur centrale dans une proportion de 69%. Dans l'opinion

⁴⁹ *Le Journal de Montréal*, 4 octobre 1986.

⁵⁰ Sondage Angus Reid, *Le Soleil-Southam*, 29 août 1987.

publique, l'image de la FTQ reste d'abord associée aux travailleurs de la construction (c'est le syndicat affilié le plus connu), puis aux grèves et aux conflits de travail, à la protection des travailleurs et de leur emploi, enfin à son président Louis Laberge. On reconnaît qu'elle est la plus grande centrale syndicale au Québec et qu'elle regroupe surtout des travailleurs du secteur privé. Par comparaison avec la CSN, elle est perçue comme étant davantage réaliste et responsable.

On constate donc qu'à l'été 1986 le syndicalisme a une côte assez raide à remonter dans l'opinion publique, ce à quoi contribuera notamment le Fonds de solidarité. Même auprès de leurs propres membres, les syndicats n'ont pas toujours la cote d'amour. Quant aux milieux patronaux, malgré une certaine ouverture, ils ne font pas de cadeau. À preuve, cette sortie du président du Conseil du patronat, Ghislain Dufour : « Le syndicalisme n'est pas utile dans les PME où il ne correspond pas à un besoin des travailleurs. La syndicalisation des PME ne se développera plus, c'est bloqué. Le syndicalisme tel qu'on le connaît a été bâti pour les grands ensembles. » Et de conclure : « On n'est plus dans les années quarante ou cinquante : sauf quelques rares exceptions, il n'y a plus d'exploitation des travailleurs. » ⁵¹

[111] Malgré tout, le taux de présence syndicale au Québec demeure l'un des plus élevés en Amérique du Nord : il dépasse les 40% de la main-d'oeuvre. C'est un peu plus que la moyenne canadienne mais deux fois moins qu'en Suède.

Une institution rentable

« À peine deux ans et demi après son lancement, le Fonds de solidarité est désormais solidement établi comme une institution financière rentable dans laquelle vous pouvez avoir la plus grande confiance. » Voilà le message rassurant que Louis Laberge et Claude Blanchet adressent aux actionnaires, en ce mois de septembre 1986.

Début juillet, la valeur de l'action a grimpé de 48 cents à 10,99 \$. À la fin de l'exercice financier le 31 octobre, l'action monte à 11,16 \$. Le gain annuel de 65

⁵¹ Robert Dutrisac, « Syndicalisation et PME : qui a encore peur des syndicats ? », *Magazine PME*, septembre 1986.

cents correspond à un bénéfice net qui passe le cap du million de dollars, soit 1 216 620 \$. Le rendement annuel sur l'avoir moyen des actionnaires s'établit à 8,6%, la meilleure performance en sept ans d'histoire du Fonds. Le portefeuille est composé essentiellement de placements garantis, comme des obligations et des titres du marché monétaire, mais une portion est investie sur le marché boursier. L'actif dépasse 50 millions de dollars, le nombre d'adhérents se rapproche des 20 000.

L'expansion est telle que le Fonds, qui compte maintenant une trentaine d'employés permanents, doit à nouveau déménager ses pénates dans des locaux plus spacieux. Le 13 octobre, il fait son nid au 14^e étage du 500, rue Sherbrooke Ouest, dans l'édifice de Loto-Québec. Laberge répète souvent : « J'aurais dû avoir assez de "guts", de cran, pour lancer le Fonds il y a dix ans. C'est une saprée belle trouvaille. » Tout le monde n'est pas de cet avis : « Ça n'aurait pas marché il y a dix ans, croit André Lemire, premier vice-président de la grande maison de courtage Lévesque Beaubien. Aujourd'hui, la société québécoise est davantage ouverte au monde des affaires. » ⁵²

Le Fonds compte de plus en plus d'alliés dans tous les milieux. Par exemple, l'un de ses actionnaires prestigieux, [112] Jean Doré, devient maire de Montréal lors des élections municipales qui se déroulent en novembre 1986. Ex-conseiller juridique à la CSN, le leader du Rassemblement des citoyens et citoyennes de Montréal (RCM) est un fervent admirateur du Fonds. Lors de sa campagne électorale, il déclare : « Le Fonds de solidarité, lancé à l'heureuse initiative de la FTQ, est un exemple à suivre. À l'échelle des quartiers, le RCM s'engage à créer des fonds locaux de développement économique, créateurs d'emplois, avec les forces vives du milieu. » Un engagement qui sera respecté : la Ville apportera son soutien aux corporations de développement économique communautaire dans les quartiers et contribuera à la mise sur pied du Fonds Emploi-Montréal, conjointement avec les corporations et... le Fonds de solidarité.

⁵² Ann Gibbon, « Fund aims to make money by saving jobs », *The Gazette*, 4 octobre 1986.

Les Tuyaux Atlas : une réussite

À l'automne 1986, le Fonds complète quatre investissements en capital-actions dans des secteurs aussi diversifiés que les batteries à l'huile (Thermo Batteries à Saint-Léonard), les logiciels éducatifs (Didacticiel International à Sainte-Foy), le métal en feuille (Bédarco-McGruer du quartier Saint-Henri à Montréal) et les tuyaux en amiante-ciment (Tuyaux Atlas dans l'Est de Montréal). À la fin de son exercice financier, ses engagements dans les entreprises se montent à 8,2 millions. Sa quinzaine d'investissements a aidé à créer et maintenir plus de 2 500 emplois.

« Le Fonds est notre sauveur », témoigne Claude Gingras, le représentant du Syndicat des machinistes chez Bédarco. La moyenne d'âge de la centaine d'ouvriers de l'usine est de 45 ans. Le sauvetage réussit. En revanche, le démarrage de l'usine de batteries est un échec. Quant à l'investissement dans l'informatique, il va couci-couça, cahin-caha.

Le beau succès, c'est la relance du seul fabricant canadien de tuyaux en amiante-ciment, Les Tuyaux Atlas. Comme dans le cas de Truscon, l'usine a été fermée par une société d'État, la Société nationale de l'amiante, et les cinquante travailleurs sont membres du Syndicat des Métallos. La [113] compagnie redémarre grâce à l'expertise et à l'argent d'un groupe de cadres, au savoir-faire des syndiqués et aux capitaux du Fonds. Le produit est conforme aux normes de la nouvelle convention sur la sécurité dans l'utilisation de l'amiante, adoptée par l'Organisation internationale du travail à Genève. C'est là une garantie qu'avait exigée le Fonds avant d'investir. L'entreprise fait des profits au bout de quelques mois.

* * *

1986 a été la quatrième année d'expansion économique depuis la reprise, et le chômage au Québec a baissé en moyenne à 11%. Il va de nouveau descendre en 1987 à 10,3%. Au Canada, il tombe à 8,9%, en Ontario à 6,1%. En Suède, il est de moins de 3%. Le Fonds de solidarité a de la besogne à abattre.

[115]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Troisième partie

LES ANNÉES

D'EXPANSION

[Retour à la table des matières](#)

[117]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Troisième partie : Les années d'expansion

Chapitre 7

« La vague de... fonds »

[Retour à la table des matières](#)

Rarement slogan de campagne aura-t-il visé dans le mille avec autant de justesse : « la vague de... fonds », c'est celle qui déferle en ce début d'année 1987 et qui entraîne dans son sillage une croissance exponentielle de la cagnotte et de l'actionnariat du Fonds de solidarité. Les prévisions les plus optimistes seront fracassées.

« La vague de... fonds », c'est le thème de la campagne syndicale de mobilisation qui a été enclenchée dès l'automne au sein de la FTQ. Des assemblées d'information ont eu lieu dans une douzaine de régions. Le réseau bénévole des responsables locaux - qui sont maintenant au-delà d'un millier - est à pied d'oeuvre dans les syndicats. Une équipe de soutien aguerrie s'active à épauler les RL et à huiler la machine. Le Fonds mène en même temps une campagne de publicité qui n'y va pas par quatre chemins : « Payez moins d'impôt », dit-on aux épargnants, avec comme sous-thème « Plus qu'un REER, un actif ».

[118] Les médias répercutent le bruit que fait cette institution financière syndicale fort singulière. « Le Fonds suscite un intérêt considérable et sa popularité va croissant », constate Claude Picher dans *La Presse* ⁵³. « Une puissante machine qui bouscule tout sur son passage », exagère Richard Johnson dans *Le Journal de Montréal*, particulièrement impressionné par une opération de promotion plutôt rare : la distribution de dépliants du Fonds dans le métro de Montréal. « On vend des REER dans le métro », s'étonne-t-il ⁵⁴. La distribution fait suite à une entente entre la direction de la Société de transport et le syndicat des chauffeurs d'autobus et opérateurs de métro, affilié au Syndicat canadien de la fonction publique (FTQ).

La Semaine nationale du Fonds

Pour la première fois, les syndicats de la FTQ participent à une activité spéciale fébrile qui deviendra un événement annuel : la Semaine nationale du Fonds de solidarité. Du 25 au 31 janvier, dans près de 1000 lieux de travail partout au Québec, les responsables locaux s'affairent à publiciser les succès et les avantages du Fonds et à cueillir les adhésions chez les membres de la FTQ. Les dates choisies coïncident avec le début de la période d'effervescence sur le marché des REER.

La Semaine nationale est ponctuée d'une kyrielle d'activités : kiosques d'information et affichage dans les usines et bureaux ; distribution massive de dépliants, notamment dans les enveloppes de paie avec la collaboration de l'employeur (en particulier au gouvernement du Québec, à Hydro-Québec et chez Bell Canada) ; assemblées et rencontres de toutes sortes, souvent avec projection d'un vidéo sur le Fonds ; tournées régionales des dirigeants de la FTQ, publicité intensive dans les médias.

Le Fonds assume à certaines conditions le coût des libérations syndicales des RL qui, habituellement, oeuvrent bénévolement. Louis Laberge leur rend hommage, eux qui sont la cheville ouvrière du Fonds : « C'est d'abord grâce à vous que le Fonds s'est construit depuis trois ans et que nous avons [119] une majorité d'ac-

⁵³ *La Presse*, 5 décembre 1986.

⁵⁴ *Le Journal de Montréal*, 10 février 1987.

tionnaires venant de la FTQ. C'est une majorité que nous voulons conserver. Le Fonds doit rester un fonds syndical, le Fonds de la FTQ, tout en étant largement ouvert à tous les épargnants. » Il conclut : « Il faut bâtir un Fonds encore plus fort pour créer encore plus d'emplois. »

Dès sa première année, la Semaine du Fonds est une réussite. Elle a pu profiter, entre autres, de l'appui et de la crédibilité donnés au Fonds par certains médias, en particulier *La Presse*. Dans son édition du 26 janvier, sous le titre « Un bon placement », le populaire chroniqueur Michel Girard écrit : « Voulez-vous faire un bon coup ? Investissez dans le Fonds de solidarité de la FTQ. Oh ! ne riez pas : soyez sans crainte, je ne suis pas tombé sur la tête. C'est le meilleur abri fiscal. Non seulement il peut vous rapporter de gros sous, mais en plus il s'agit d'un placement sans risque. » ⁵⁵

Début février, le Fonds fait figure de point d'attraction lors du Salon de l'Épargne-Placements qui attire près de 100 000 personnes à Montréal. Dans un jeu-questionnaire remis aux visiteurs, on pose la question : « Quel est le REER dont l'un des buts est de créer des emplois au Québec ? »

L'assemblée de la Saint-Valentin

« C'était presque l'allégresse générale, hier, à la troisième assemblée annuelle du Fonds de solidarité », lit-on au début du reportage de la *Presse Canadienne* diffusé dans tous les médias ⁵⁶. Juste avant le sprint de fin de campagne, plus de 500 personnes ont envahi le Palais des congrès en ce samedi 14 février, fête de la Saint-Valentin.

La moitié des participants sont des responsables locaux qui ont tenu leur réunion spéciale juste avant l'assemblée annuelle. On a décerné des mentions d'honneur à 235 d'entre eux qui ont recruté chacun au moins 25 adhérents ou 30% des membres de leur syndicat local. Emporté par un enthousiasme exubérant, le PDG Claude Blanchet, d'ordinaire plus réservé, exulte : « Que de chemin parcouru de-

⁵⁵ *La Presse*, 26 janvier 1987.

⁵⁶ Suzanne Dansereau de la *Presse Canadienne*, « Succès phénoménal du Fonds de solidarité de la FTQ », *La Presse*, 15 février 1987.

puis trois ans ! Que de semences jetées dans le vaste champ de la solidarité qui, finalement, ont germé et grandi ! » Louis Laberge est plus [120] pondéré : « Nous n'avons encore rien vu de la force que sera bientôt le Fonds grâce à notre solidarité. » Mais déjà, c'est « une force collective qui contribue à nous faire respecter davantage par les employeurs et les gouvernements ».

Quelques jours plus tôt, devant les étudiants de l'Université Laval, Laberge a témoigné de la vitalité du Fonds et de la fierté qu'il fait pétiller chez les membres de la FTQ : « Nous sommes en train de faire pas mal plus que des manifestations. On entre dans les entreprises, sans forcer la porte. C'est même rendu que ce sont les entrepreneurs qui nous appellent. » Interrogé sur la syndicalisation, il glisse : « Le Fonds de solidarité, c'est une bonne façon de mettre le pied dans la porte. » ⁵⁷

Blanchet rappelle que le Fonds a effectué une vingtaine d'investissements dans des entreprises qui totalisent quelque 3 000 emplois : « Nous intervenons plus agressivement, comme un outil de développement de l'emploi et pas seulement pour protéger des emplois menacés. Nous avons maintenant la capacité d'analyse et les capitaux nécessaires pour avancer des propositions d'investissement créatrices d'emplois. » Il insiste sur un point : « La réussite d'une entreprise dépend de son capital humain, de l'association des salariés au projet de l'entreprise. Le Fonds se situe tout à fait dans cette dynamique. La formation économique des travailleurs est notre image de marque : aucune autre institution financière n'en fait autant. » ⁵⁸

90 millions, 40 000 adhérents

« C'est absolument sensationnel », s'écrie Laberge qui adore employer ce qualificatif. L'effet boule de neige a joué. Le 1er mars, trois ans après son lancement, le Fonds de solidarité a franchi le cap des 90 millions de dollars d'actif et il compte près de 40 000 adhérents. La progression est de 50 millions et de 23 000 adhérents en un an.

⁵⁷ *Le Soleil*, 8 février 1987.

⁵⁸ Diane G. Tremblay, *Le Matin*, 16 février 1987.

« C'est agréable mais ça ne nous monte pas à la tête, commente le porte-parole du Fonds. Ça reste une goutte d'eau dans l'océan compte tenu de la demande, de nos projets et du marché. » ⁵⁹ Il y a quand même de quoi se réjouir. Le nombre [121] d'adhérents a doublé dans le seul mois de février : 19 680 nouveaux actionnaires. Un mois qui restera un record à cet égard dans toute l'histoire du Fonds. En épargne, le Fonds a recueilli 38 millions de dollars, trois fois plus que l'année précédente.

60% des actionnaires sont membres de la FTQ (contre 68% un an plus tôt), 15% appartiennent à d'autres organisations syndicales (+2%) et le quart sont des non-syndiqués (+6%). La moitié des adhérents ont été recrutés *directement* par le réseau des responsables locaux. Près du tiers contribue par déduction à la source, dont la moitié des actionnaires membres de la FTQ, pour une moyenne d'environ 10 \$ par semaine. La déduction est offerte chez quelque 450 employeurs ; les entrées de fonds sous cette forme totalisent trois quarts de millions par mois. Trois dernières statistiques : tout près de la moitié (47,5%) des actionnaires ont moins de 40 ans, 74% sont des hommes, 97% sont francophones.

« Ça change pas le monde mais ... »

La croissance spectaculaire du Fonds suscite des commentaires sucrés et salés. Dans le magazine de la Centrale de l'enseignement du Québec, on souligne que les membres de la CEQ y adhèrent en grand nombre : « Le Fonds de solidarité est en train de changer le visage du syndicalisme au Québec : les thèmes de confrontation cèdent le pas à des valeurs axées sur la coopération et la participation. » ⁶⁰ La revue indépendante *Vie Ouvrière* reprend avec finesse une publicité de la loterie nationale : « Le Fonds de solidarité, ça change pas le monde mais... » ⁶¹

Pour le quotidien *The Gazette*, si acrimonieux à l'égard du Fonds à ses débuts, la FTQ est en train d'écrire « un chapitre remarquable de l'histoire du mouvement ouvrier » ; elle est « un joueur important dans le système capitaliste québécois ».

⁵⁹ Louis Fournier, *Le Soleil*, 20 mars 1987.

⁶⁰ *Magazine Mouvements*, CEQ, février 1987.

⁶¹ *Vie ouvrière*, mars 1987.

Le journal ne peut toutefois s'empêcher de rappeler : « La FTQ, c'est cette même bande (*bunch*) qui a saccagé le chantier de la Baie James en 1974, qui a fait la pluie et le beau temps dans l'industrie de la construction et qui a déclenché une grève générale contre le gouvernement du Québec. » ⁶²

[122] Selon l'hebdomadaire *Les Affaires*, le Fonds a « une image d'institution financière moderne et efficace, mais son approche reste différente de celle de ses concurrents : son objectif premier est la protection et la création d'emplois ». Citant Blanchet, le journal signale que dans bien des endroits où le Fonds a investi, « la négociation collective est aussi une discussion économique sur l'environnement de l'entreprise, son secteur d'activité, sa survie, son potentiel de croissance et le partage des profits qui en découle » ⁶³.

Son de cloche discordant dans *Combat*, le journal du petit Parti communiste québécois (pro-soviétique), image de la gauche archaïque. Après le rappel incantatoire que « les intérêts des travailleurs et des employeurs sont fondamentalement opposés », l'organe du parti dénonce le fait que l'argent des ouvriers serve à « subventionner » les patrons. Et cette conclusion implacable. « Le Fonds de solidarité n'a pas empêché la fermeture de dizaines d'usines ni la perte de milliers d'emplois » ⁶⁴.

Partenaires de Cascades

En pleine campagne des REER en février, le Fonds a annoncé deux nouveaux investissements. Le premier aide à consolider une centaine d'emplois dans l'Est de Montréal, chez Produits de papier De Luxe, un fabricant de papiers d'emballage flexible. Les ouvriers sont membres du Syndicat du papier. Le président de la section locale, André Fortin, déclare peu après : « Le climat de travail s'est beaucoup amélioré. Le syndicat a même créé un comité pour éliminer les pertes et augmenter la productivité. »

⁶² Peter Hadekel, *The Gazette*, 25 février 1987.

⁶³ Jean-Paul Gagné, *Les Affaires*, 7 février 1987.

⁶⁴ Marianne Roy, *Combat*, 27 février 1987.

À Sherbrooke, le Fonds finance le démarrage d'une petite entreprise dans un secteur de pointe, la biotechnologie. Bioclass fabrique des milieux de culture pour les hôpitaux, les laboratoires médicaux et l'industrie agro-alimentaire ; elle compte créer une dizaine d'emplois au départ. La grande originalité du projet, c'est qu'il permet au Fonds de s'associer à un investisseur prestigieux, la papetière Cascades, une superbe réussite de l'entrepreneuriat québécois et un exemple de participation ouvrière.

[123] « Nous investissons dans les emplois de l'an 2000 », affirme Claude Blanchet. « Nous souhaitons diversifier nos activités, dit le président de Cascades, Bernard Lemaire. Nous sommes fiers de nous associer au Fonds avec qui nous voulons travailler à long terme. » Lemaire ne croit pas si bien dire. Cascades et le Fonds seront à nouveau partenaires, en 1989, dans un projet d'envergure en biotechnologie : la relance de la division des vaccins du célèbre Institut Armand-Frappier, avec la compagnie IAF BioChem ⁶⁵. Entre-temps, Bioclass a dû cesser ses activités, notamment à cause de la concurrence de l'Institut qui contrôle la moitié du marché canadien des milieux de culture. Les pertes pour le Fonds sont minimes.

« Le taux de mortalité des PME naissantes atteint 80% au cours de leurs cinq premières années d'existence », note Denis Dionne, le numéro deux du Fonds. Et sur dix cas d'investissement en général, deux entreprises feront faillite, deux donneront un rendement exceptionnel (de 30 à 35%) et les six autres un rendement moyen. Le Fonds recherche ordinairement un retour sur investissement d'environ 25%. Blanchet déclare en mars 1987 : « Il est certain que nous allons faire de bons coups et de mauvais coups cette année, comme les autres années, car nous prenons des risques. » Il s'attend à ce que pour la première fois depuis les débuts, au moins une entreprise financée par le Fonds fasse faillite ⁶⁶.

Le Fonds a alors quelque 15 millions de dollars d'investissements engagés dans des PME québécoises. Il doit doubler cette somme à 30 millions d'ici le 31 octobre, fin de son exercice financier, en vertu de la « norme du 60% ». Cette norme, définie dans la Loi du Fonds, signifie que ses investissements privés en

⁶⁵ Voir « La saga de l'Institut Armand-Frappier », p. 189.

⁶⁶ *Finance*, 16 mars 1987.

capital de risque dans les PME doivent représenter 60% de son actif net moyen de l'année précédente.

Tembec : le Fonds prend la relève

Le Premier Mai 1987, fête des travailleurs, c'est jour de réjouissances à Témiscaming, petite ville isolée blottie au fin fond du Nord-Ouest québécois.

[124] Toute la haute direction du Fonds de solidarité s'est rendue là-bas, en avion, pour annoncer une grosse nouvelle : le plus important investissement du Fonds à ce jour - près de 5 millions de dollars - dans une entreprise qui est un haut lieu de la solidarité ouvrière, la compagnie de pâtes et papiers Tembec. « Le coeur me débat tellement je suis ému », avoue Louis Laberge. « C'est une journée historique », clame Fernand Daoust emporté par son éloquence habituelle. Quatorze ans après la réouverture de leur entreprise par les travailleurs, le Fonds prend la relève.

À la demande du syndicat local, le Fonds assume la succession de la société de gestion ATKWA (Association des travailleurs de Kipawa), un collectif qui regroupe plus de 400 syndiqués actifs ou à la retraite et qui détient du capital-actions de Tembec. ATKWA a été fondée en 1973 lorsque les ouvriers se sont engagés dans la relance de leur usine fermée par une multinationale américaine, la Canadian International Paper. Ils ont pu compter sur le soutien du Syndicat du papier et de la FI'Q. Le financement a été assuré par les syndiqués, les dirigeants et cadres de l'usine, la population locale et le gouvernement du Québec. Une des premières expériences québécoises de gestion participative, Tembec s'est avérée un succès économique : avec au-delà de 1 500 employés dans ses usines et scieries, son chiffre d'affaires atteint près de 200 millions en 1987. La compagnie, en pleine expansion, s'est inscrite en Bourse. La société d'État REXFOR en est le principal actionnaire.

Le Fonds de solidarité accepte de racheter la part des travailleurs retraités de Tembec et de tous les autres syndiqués qui veulent encaisser la plus-value de leur investissement d'il y a près de 15 ans, « gelé » dans la société ATKWA. Plusieurs

ont les larmes aux yeux quand ils récupèrent le fruit de leur solidarité ancienne, des sommes rondellettes.

Pour cette opération de rachat, le Fonds doit se faire aider par la Caisse de dépôt et placement du Québec qui en profite, elle aussi, pour devenir partenaire dans Tembec. C'est la première aventure conjointe du Fonds et de la Caisse et ce ne sera pas la dernière. Au fil des ans, des liens privilégiés vont se tisser entre ces deux institutions collectives.

[125] Pour gérer sa participation dans Tembec, le Fonds met sur pied le Fonds ATKWA, en collaboration avec un petit nombre de syndiqués qui ont conservé leurs parts pour le moment. ATKWA détient près de 7% du capital de Tembec. Le Fonds et le syndicat ont chacun un représentant au conseil d'administration de la papetière.

En retour, un grand nombre de syndiqués de Tembec vont investir dans le Fonds de solidarité. Ils y sont encouragés par le fait que l'employeur accepte de verser une contribution au compte des employés participant au REER du Fonds. Tembec contribue également à un fonds spécial de formation économique pour son personnel, dans le cadre du programme de formation assuré par le Fonds. Pour Normand Caron, l'entreprise est un « beau laboratoire » puisqu'on y expérimente la gestion participative depuis belle lurette. « En participant, les travailleurs sont plus conscients qu'on doit faire des profits », dit Frank Dottori, le président de la compagnie. « On a gagné beaucoup de pouvoir de décision », note Réjean Guénette, le président du syndicat.

Ce 1er mai à Témiscaming, Louis Laberge dit aux travailleurs de Tembec : « Vous êtes des pionniers. Vous avez accompli, avec plusieurs années d'avance, ce que le Fonds de solidarité peut faire aujourd'hui grâce à une expertise et des moyens financiers bien plus puissants et avec beaucoup moins de risques. ». Dans cette continuité historique, « le Fonds ne prend pas votre place car le Fonds c'est vous autres, c'est à vous autres » ⁶⁷.

Fin 1990, la part du Fonds dans Tembec aura grimpé au-delà de 7 millions. Il faut financer des projets d'expansion créateurs d'emplois. « C'est un joyau de l'in-

⁶⁷ Sur Tembec, voir Louis Fournier, « Un syndicalisme créateur d'emplois », *La Presse*, 20 mai 1987.

dustrie papetière et forestière au Québec, dit Denis Dionne. C'est aussi un joyau de la concertation dans l'entreprise. » Pour le vice-président du Syndicat du papier, Edmond Gallant, Tembec est « l'un des meilleurs exemples d'un mariage syndical-patronal durable ».

Le Fonds gagne en crédibilité avec ce super-investissement. Le seul commentaire bilieux vient du directeur du journal *Finance*, un vieil ennemi, Jacques Forget. « On ne [126] voit pas pourquoi le Fonds s'est engagé dans Tembec, s'indigne-t-il. Il ne s'agit pas là d'injection de capital additionnel mais du rachat de capital existant. Aucun emploi n'est créé en dépit de ces millions pris à même les contributions des payeurs de taxes. » Le Fonds « manque à ses engagements premiers en voulant se transformer en mini Power Corporation syndical » (allusion au holding du grand financier Paul Desmarais). Cependant, Forget admet que « le départ du Fonds a été très bien réussi grâce à des investissements intelligents dans des PME ». Or, avant même que le Fonds démarre, il avait décrété : c'est « un cafouillage qui se dirige rapidement vers l'échec » ⁶⁸.

⁶⁸ *Finance*, éditorial, 11 mai 1987.

[127]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Troisième partie : Les années d'expansion](#)

Chapitre 8

Les « NSP » : nouvelles maladies ?

[Retour à la table des matières](#)

Alors même que le Fonds s'engage dans Tembec, ce bastion de la participation ouvrière à l'entreprise, la FTQ organise en mai 1987 une première dans le mouvement syndical québécois : un colloque de trois jours sur les nouvelles formes de gestion participative et autres « stratégies patronales » déstabilisantes pour les syndicats. Plus de 700 personnes participent, à Québec, à cette rencontre innovatrice sur le thème « Les nouvelles stratégies patronales : menace ou défi ? »

La centrale marche sur des œufs : la majorité de ses militants ont une peur bleue d'avoir l'air de pactiser avec les patrons, y compris les « nouveaux » patrons qui veulent humaniser l'entreprise et faire participer les travailleurs. La méfiance règne au point que l'on parle des « nouvelles stratégies patronales », les « NSP », comme s'il s'agissait de nouvelles maladies que peuvent attraper les syndicalistes, comme les MTS ! Pourtant, il faudrait bien passer de la défensive à l'offensive et mettre au point des « NSS », des nouvelles [128] stratégies syndicales dans l'en-

entreprise. C'est ce que souhaite en tout cas Louis Laberge : « Nous avons pris un coup de réalisme avec la crise. Le temps des grandes croisades syndicales est révolu. Les mentalités ont commencé à changer : pour améliorer leurs conditions de travail, les syndiqués ont compris qu'ils doivent s'impliquer dans les formes de gestion de leur entreprise. » Mais la FTQ ne veut pas de cogestion car « c'est trop dangereux » ⁶⁹.

Laberge donne en exemple le Fonds de solidarité, « une formule presque idéale ». Là où le Fonds investit, « les relations s'améliorent et ce n'est qu'un début ». La position de la centrale peut se résumer ainsi : si les nouvelles formes de gestion participative visent vraiment à améliorer la qualité de vie au travail, la FTQ n'a rien contre, à condition que le syndicat soit dans le coup. Mais s'il s'agit de hausser simplement les profits ou d'éliminer le syndicat, alors la FTQ est évidemment contre.

Le document de travail du colloque, rédigé dans la langue de bois officielle, contient quelques évidences : « Du point de vue syndical, nous avons intérêt à ce que l'entreprise améliore sa situation économique, ne serait-ce que pour conserver nos emplois et être en bonne position de négocier et d'améliorer nos conditions de travail. » ⁷⁰. Autrement dit, il serait absurde de tuer la poule pour s'en approprier les oeufs. Sur la participation financière des travailleurs à l'entreprise, la FTQ campe bien ses positions : « Les syndicats devraient refuser toute proposition d'actionnariat direct. Si l'employeur a besoin de capitaux, qu'il se tourne vers le Fonds de solidarité. » Le Fonds est présenté comme « la solution de rechange à tous les programmes d'actionnariat. Du point de vue des groupes syndiqués qui s'inquiètent pour l'avenir de leur entreprise sous-capitalisée, ils peuvent faire appel au Fonds comme investisseur. Ils ont en outre l'assurance que celui-ci ne se contentera pas d'apporter des capitaux ; il vérifiera aussi la qualité de la gestion et exigera les correctifs nécessaires. »

⁶⁹ *Le Journal de Montréal*, 29 mai 1987.

⁷⁰ « Nouvelles stratégies patronales : menace ou défi ? », document de la FTQ, mai 1987.

[129]

Bernard Lemaire : des modèles nouveaux

Lors du colloque, la FTQ crée un autre précédent en invitant un « nouveau patron » à prendre la parole. Celui qui descend dans la fosse aux lions s'appelle Bernard Lemaire, le président barbu du Groupe Cascades, qui vient de s'associer au Fonds de solidarité dans un projet. Il explique sa philosophie : « Il faut dire la vérité, donner l'heure juste à nos principaux partenaires, les employés. Chez nous, nous avons une politique de portes ouvertes, de tiroirs ouverts, de livres ouverts ! On doit gagner la confiance, le respect du personnel. On doit mettre sur pied des mécanismes positifs de participation, comme les comités d'entreprise en France mais selon un modèle québécois. »

- Est-ce que l'employé doit être protégé par un syndicat ? lui demande-t-on.

- Je réponds oui sans hésitation. Oui pour éviter les abus, et aussi pour collaborer au développement de l'entreprise. De cela on ne parle pas souvent dans le milieu syndical. Pourquoi pas des syndicats partenaires, des syndicats participatifs ? On doit chercher ensemble des modèles nouveaux et ça va sûrement prendre du temps pour trouver d'autres modèles que la confrontation.

En remerciant Lemaire, Laberge souligne que « les patrons doivent respecter le syndicat et écouter les travailleurs ». Et faire circuler l'information, cette matière première stratégique dans l'entreprise, la « vraie information » que les syndicats doivent savoir comprendre. « Autrefois, avoue Laberge, on disait au boss : montrez-nous vos livres, mais on ne savait même pas comment les lire ! Aujourd'hui, on a appris à lire, grâce entre autres à nos experts du Fonds de solidarité. On s'est donné la formation économique qui nous manquait. » Il conclut que patrons et salariés ont des intérêts communs mais aussi des intérêts divergents, très souvent contradictoires, et que « ça fait partie de la vie »... Y aurait-il des syndicats sans cela ?

La FTQ reviendra là-dessus lors de son congrès en décembre : « Il est important de reconnaître le caractère conflictuel [130] qui sous-tend les rapports syndicaux-patronaux. Celui-ci est constamment présent et ne saurait être sous-estimé

ou minimisé, même s'il existe une certaine identité d'intérêts entre les travailleurs et leur employeur, ne serait-ce que pour la survie de l'entreprise. » La FTQ encourage les syndicalistes à « ne pas hésiter à manifester leur allégeance à l'égard de l'entreprise » - ne pas confondre avec l'employeur - mais est réticente à ce qu'ils participent à sa gestion de façon institutionnelle, comme membres du conseil d'administration par exemple : « La participation de quelques individus, fussent-ils hautement représentatifs, à la gestion d'une entreprise ne peut, sauf exceptions, renforcer le syndicalisme. »

La « coopération conflictuelle »

Intérêts communs et intérêts opposés entre patrons et salariés : voilà un vieux débat qui a marqué la création même du Fonds de solidarité et qui resurgit - et resurgira toujours - à intervalles réguliers, car c'est un débat de fond. C'est le constat de l'ambivalence de l'entreprise comme lieu à la fois d'un conflit d'intérêts et d'une coopération à une même activité. Pour le nouveau syndicalisme - illustré entre autres par le Fonds - si l'entreprise reste un lieu d'exploitation, et donc de conflits, elle est aussi le lieu d'un projet conjoint, et donc d'une concertation. Les salariés sont intéressés à ce que leur entreprise fonctionne bien. Ce débat, qui traverse le mouvement ouvrier québécois, agite aussi les syndicats ailleurs dans le monde. En France, la centrale syndicale qui mène la réflexion la plus avancée à ce sujet est la Confédération française démocratique du travail (CFDT), avec laquelle la FTQ a noué certaines relations.

Pour le secrétaire général de la CFDT, Edmond Maire, l'entreprise est le terrain d'un affrontement permanent entre deux logiques, également légitimes. La logique de l'entrepreneur consiste à rechercher un profit qui permette la survie et le développement de l'entreprise face à la concurrence qui s'exerce sur un marché. Cette logique de gestion est la même quel que soit le régime de propriété de l'outil de production, [131] capitaliste ou socialiste : rechercher le résultat financier qui permet à une entreprise de vivre, ce n'est pas du capitalisme. La logique du salarié, elle, consiste à rechercher une plus grande sécurité d'emploi, une juste rémunération, une amélioration des conditions de travail et, de plus en plus, un intérêt

dans les tâches effectuées, une qualité meilleure des produits réalisés ou des services rendus.

Il y a donc une double légitimité, celle du patron et celle du salarié, qui doivent s'accorder une reconnaissance mutuelle. La CFDT rejette la cogestion mais conclut à la nécessité d'« une coopération conflictuelle entre deux logiques appelées à opérer ensemble » ⁷¹.

Le débat, qui peut sembler byzantin, revêt une importance extrême pour les militants qui s'inquiètent qu'on gomme les conflits de classe et que le syndicalisme perde son âme. Cette controverse agite la FTQ, en particulier lors de son colloque, et la CSN n'y échappe pas non plus.

« Un ghetto nommé CSN »

Le besoin d'une réorientation de la CSN s'exprime, timidement encore, à l'intérieur même du mouvement. Un des contestataires est le nouveau président du Conseil central de Montréal, Pierre Paquette, un jeune économiste de 32 ans - qui deviendra secrétaire général de la centrale trois ans plus tard. « Nous n'en avons pas encore fini avec le dogmatisme », admet-il. Sympathique au Fonds de solidarité de la FTQ et à de nouvelles formes de concertation patronale-syndicale, Paquette n'hésite pas à énoncer des vérités qui paraissent des hérésies pour nombre de ses camarades radicaux : « Si l'employeur ouvre ses livres et fait des concessions, les syndicats peuvent aussi en faire. » ⁷²

La CSN, dirigée par Gérald Larose, est alors embourbée dans les ornières de l'interminable et violent conflit du Manoir Richelieu, dans Charlevoix. En juin, certains de ses conseillers syndicaux sont inculpés pour attentats à la bombe et ils seront condamnés par la suite. La CSN a un grave problème d'image et « un moment extrêmement dur a passer », [132] reconnaît la vice-présidente Monique Simard. Mais il y a plus encore. « La CSN vit repliée sur elle-même, arrogante, râleuse, supportant mal la contradiction, incapable d'autocritique », constate le

⁷¹ *CFDT Aujourd'hui*, revue de la Confédération française démocratique du travail, mars 1986.

⁷² *Revue Commerce*, février 1988.

rédacteur en chef adjoint du *Devoir*, Jean Francoeur. Dans un éditorial décapant intitulé « Un ghetto nommé CSN », Francoeur, un ancien de la centrale où il fut directeur du journal *Le Travail*, n'y va pas avec le dos de la cuillère : « La CSN n'arrive plus à trouver la longueur d'ondes qu'il faut, ni à se brancher sur la société québécoise. Et stérile avec ça : il n'y a pas une seule idée qui soit sortie de cette centrale depuis longtemps, une idée qui aurait enrichi le patrimoine commun. » ⁷³

« La CSN doit faire son autocritique, renchérit Pierre Vennat dans *La Presse*. Les débats engendrés autour des idées de l'ex-vice-présidente Francine Lalonde, congédiée pour avoir voulu que la CSN se préoccupe davantage de son rôle dans l'entreprise, démontrent la nécessité d'un tel examen. Depuis quelques années, c'est surtout la FTQ, notamment avec son Fonds de solidarité, qui a le monopole des idées novatrices et concrètes dans le syndicalisme québécois. » ⁷⁴ Comme si ce n'était pas suffisant, *Le Journal de Montréal* remet ça sous la plume de Jean Pelletier : « Alors que la CSN s'interroge encore sur l'idéologie qui l'anime et qu'elle a de sérieux problèmes de gestion, la FTQ poursuit l'expérience du Fonds de solidarité avec succès. Ce fonds demeure l'initiative syndicale la plus prometteuse pour la création d'emplois en ce tournant de siècle. » ⁷⁵

Sur les traces du Fonds

Tout n'est pourtant pas noir à la CSN. Au moment où ces critiques pleuvent, la centrale prend deux initiatives inspirées de l'expérience du Fonds de solidarité - mais jamais elle ne voudra le reconnaître ! D'abord, elle met sur pied, presque en catimini, un petit « Groupe de consultation pour le maintien et la création d'emplois ». Mandat : offrir aux syndicats affiliés une expertise spécialisée sur la situation financière et la gestion des entreprises. Le groupe démarre grâce à [133] une première subvention de 943 500 \$ du ministère fédéral de l'Emploi, dans le cadre d'un programme spécial visant à aider les travailleurs des entreprises en difficultés financières. Deux ans plus tard, en mars 1989, le groupe estimera avoir contribué

⁷³ *Le Devoir*, 3 août 1987.

⁷⁴ *La Presse*, 3 juillet 1987.

⁷⁵ *Le Journal de Montréal*, 14 juillet 1987.

à créer et maintenir quelque 700 emplois grâce à l'aide technique qu'il a apportée à neuf entreprises dont sept coopératives de travail.

D'autre part, la CSN s'apprête à lancer un régime d'épargne-retraite collectif pour ses membres, Bâtirente, en collaboration avec la mutuelle d'assurance-groupe SSQ. La centrale a compris qu'on ne peut négocier de régimes de pension chez tous les employeurs, surtout dans les PME, et que le REER collectif est une formule de rechange intéressante. Inauguré en septembre 1987, le régime Bâtirente annoncera, au bout de trois ans, 10 millions de dollars d'actif et près de 10 000 cotisants ⁷⁶. Fort modeste aux côtés du Fonds de solidarité, Bâtirente n'a pas non plus les mêmes objectifs d'investissement et de création d'emplois.

Ces deux initiatives de la CSN doivent beaucoup au pragmatisme du trésorier de la centrale, Léopold Beaulieu, ex-syndiqué de la Mutuelle SSQ. « Contrôler nous-mêmes nos épargnes, dit-il, ça signifie d'une certaine façon affaiblir le Capital. »

Autre initiative à signaler, du côté de la Centrale des syndicats démocratiques : grâce à une subvention de 600 000 \$ du gouvernement fédéral, la CSD met sur pied un programme de gestion participative dans une dizaine d'entreprises-pilotes. Ce programme comprend la formation des travailleurs et des cadres, puis la création de comités permanents de gestion syndicaux-patronaux. La centrale gère aussi un petit service d'aide à la relance d'entreprises en difficultés.

Cocktail capitalo-socialiste

Pendant ce temps, c'est à vive allure que se poursuit l'expansion du Fonds de solidarité, ce « curieux cocktail capitalo-socialiste » ⁷⁷. L'actif du Fonds atteint près de 100 millions de dollars et « au rythme actuel, nous pourrions atteindre le [134] demi-milliard d'ici cinq ans, en 1992 », déclare Claude Blanchet.

Le 1er juillet 1987, on annonce une nouvelle hausse de la valeur de l'action, de 20 cents, à 11,36 \$. Le bénéfice net du semestre a été de 1,3 million de dollars.

⁷⁶ *Les Affaires*, 18 août 1990.

⁷⁷ Paul Morisset, « Les capitalistes en col bleu », *L'actualité*, septembre 1987.

Le rendement provient surtout des placements en obligations (environ 45% du portefeuille), sur le marché monétaire (20%) et sur le marché boursier (15%). Les investissements privés du Fonds dans des PME (20%) ne sont pas encore arrivés à maturité et rapportent peu encore.

Concernant la politique de placements, le PDG rappelle que le Fonds n'investit pas, par exemple, dans des compagnies aux prises avec des conflits de travail, ni dans des industries militaires ou qui font affaires en Afrique du Sud. Il y a des normes d'éthique à respecter. Le Fonds investit au Québec exclusivement, sauf une petite portion de son portefeuille d'actions. « Notre but premier, dit encore Blanchet, ce n'est pas de maximiser le rendement sur le capital. C'est de créer ou préserver des emplois et de favoriser la formation économique des travailleurs, tout en assurant un rendement raisonnable sur l'investissement. »

L'essor du Fonds ne plaît pas à tout le monde, si l'on en juge par quelques remontrances ⁷⁸. « On se posait des questions et on s'en pose encore, bougonne le président du Conseil du patronat, Ghislain Dufour. Par exemple, ne s'agit-il pas d'une concurrence induue vis-à-vis d'autres institutions financières ? » Stephen Jarislowsky, président d'une firme qui gère quelque 10 milliards de dollars de caisses de retraite - l'argent des travailleurs - jette d'abord de façon méprisante : « Je ne m'occupe pas des oeuvres de charité »... Puis, après un silence : « Je suis absolument contre les subventions, crédits d'impôt et autres pots-de-vin, qu'ils soient accordés aux syndicats ou aux entreprises. » Pour ce capitaliste pur et dur, le Fonds est une hérésie, tout comme il l'est pour les socialistes purs et durs.

On entend un autre son de cloche chez les entrepreneurs qui ont besoin de l'argent du Fonds : « Je vois ça comme quelque chose de très positif, confie Jacques Gauvin, président [135] du Groupement québécois d'entreprises (plus de 500 PME). C'est un outil financier de plus à la disposition des entreprises. » Pour Marc Vaillancourt, le vice-président québécois de la Banque fédérale de développement, « le Fonds a sa place car on a besoin de capital de risque. Plus il y a d'argent disponible, plus il y a d'entrepreneurs qui se manifestent. C'est ce qu'on vit présentement au Québec et ça ne fait que commencer. »

À voir le nombre d'investissements parachevés par le Fonds dans les quatre derniers mois de 1987, on se dit qu'en effet il n'a pas le temps de chômer.

⁷⁸ *L'actualité*, ibidem.

Le plus gros investissement : la tourbe

L'un de ces investissements était, au début de 1991, le plus important réalisé par le Fonds de solidarité dans une entreprise depuis son lancement : 9,5 millions de dollars en capital-actions dans Les Entreprises Premier de Rivière-du-Loup, une compagnie québécoise qui se classe au premier rang des producteurs et distributeurs de tourbe en Amérique du Nord.

Avec une quinzaine de tourbières, presque autant d'usines et un imposant centre de recherche, l'entreprise emploie jusqu'à 850 personnes en saison. Le principal partenaire du Fonds dans Premier, une firme cotée en Bourse, est la Caisse de dépôt et placement. Après une première injection de 3 millions en 1987, le Fonds a récidivé pour 6,5 millions en 1990.

La majorité du personnel est syndiqué FTQ ; il bénéficie des meilleures conditions de travail et de salaire de toute l'industrie. « Depuis l'arrivée du Fonds, on communique mieux avec le syndicat », confie Bernard Bélanger, le président de Premier. « Le Fonds explique nos états financiers aux employés, ils comprennent mieux notre marché, nos bons coups et nos difficultés. » Un comité syndical-patronal de gestion a été formé et « l'expérience est de toute beauté » selon Normand Caron, le gourou de la formation au Fonds. « Ça permet de tricoter plus serré dans l'entreprise », d'autant plus que le Fonds compte trois représentants au conseil d'administration et est en liaison étroite avec le syndicat.

[136] Pour Gaston Meilleur, vice-président (investissements) du Fonds qui siège au conseil de Premier, le Fonds de solidarité « s'implique jusqu'au cou » dans l'administration de cette compagnie où il détient 47% du capital-actions, une de ses plus fortes participations. « Premier a un potentiel fantastique », dit-il, surtout dans de nouveaux produits à base de tourbe reliés à l'horticulture et à l'environnement.

Tomates de serres et logiciels

La ronde des investissements automnaux avait commencé à Chicoutimi, au Saguenay-Lac Saint-Jean, où le Fonds a contribué à l'expansion des Serres Sagami, entreprise ultra-moderne de culture hydroponique de tomates en serres. Parmi ses partenaires : des investisseurs de la région dont la Fédération des caisses populaires. La vingtaine d'employés adhéreront à la FTQ.

Le Fonds s'engage ensuite pour 2 millions de dollars dans les Services techniques informatiques STI de Montréal, une entreprise cotée en Bourse. Le projet vise à commercialiser des logiciels québécois. STI offre une centaine d'emplois de qualité et bien rémunérés dans un secteur de pointe. Dans la même veine, on investit dans la firme Aide à la micro-informatique (AMI) de Québec.

Le Fonds contribue à la fusion de deux imprimeries d'emballages cartonnés, Bourguignon et DH à Saint-Laurent, consolidant 150 emplois ; le Syndicat des communications graphiques (FTQ) recrute de nouveaux membres à la suite de cette opération. En 1990, l'entreprise fusionne à nouveau avec l'imprimerie Wilco d'Anjou afin de former un groupe plus fort et plus concurrentiel.

Le Fonds octroie un prêt hypothécaire pour l'achat d'un immeuble qui abrite, à Longueuil, la radio communautaire de la Rive-Sud (CHAA-MF) et un centre socio-culturel. Il connaît un échec mineur avec le démarrage de l'usine de micronisation du soya Micrograin, à Saint-Robert. Autre aventure malheureuse : le réseau de magasins de meubles Château d'Aujourd'hui, qui déclinera après sa fusion avec la chaîne Domicil.

[137] Dans son bilan de fin d'exercice au 31 octobre, on apprend que le Fonds a mené à terme une trentaine de projets totalisant quelque 7 500 emplois créés et maintenus. Ses engagements financiers dans les PME se montent à 33 millions de dollars. Depuis ses débuts, il a reçu 471 demandes d'investissement dont 197 au cours de la dernière année. Signe de la meilleure santé financière des entreprises : les cas de firmes en difficulté n'occupent plus que 23% du total comparé à 32% en 1986 et 45% en 1985. Les cas d'expansion et de démarrage se multiplient. Notant que le Fonds n'a essuyé que des pertes minimales jusqu'ici, Claude Blanchet expli-

que : « Il faut se réjouir de notre réussite, tout en sachant fort bien que nous ne pouvons éviter certains échecs à cause de la nature même de notre travail comme société de capital de risque. » ⁷⁹

Au 31 octobre, l'actif s'élève à 121 millions et le nombre d'adhérents à 43 500. Le Fonds emploie maintenant une soixantaine de personnes en permanence - de nouveaux emplois à ajouter à la liste. Il s'est donné une nouvelle structure interne d'organisation sous la responsabilité de vice-présidents qui siègent au comité de direction ⁸⁰.

Le krach boursier

19 octobre 1987. Le « lundi noir »...

Le krach boursier provoque la débâcle à Wall Street puis sur toutes les places financières du monde. Une catastrophe. L'indice Dow Jones perd 508 points en une journée, une dégringolade pire qu'au début de la Grande Crise en 1929. L'effondrement boursier fait le malheur de milliers de petits investisseurs et boursicoteurs, au Québec et ailleurs, mais les actionnaires du Fonds de solidarité tirent bien leur épingle du jeu.

Le krach était prévisible : le marché des titres était surévalué. À cause de cette surévaluation et jouant de prudence, le Fonds avait réduit son portefeuille d'actions en Bourse bien avant que ne se produise le choc. Ce qui ne l'a pas empêché d'encaisser des pertes, mais beaucoup moins lourdes [138] que les autres fonds d'investissement en actions. De toute façon, quoi qu'en croient plusieurs action-

⁷⁹ Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ), Rapport annuel 1986-1987.

⁸⁰ Le comité de direction du Fonds est alors composé des personnes suivantes : Claude Blanchet, PDG ; Denis Dionne, vice-président exécutif, responsable des investissements ; Normand Caron, vice-président, développement de l'actionariat et formation ; Pierre Laflamme, vice-président, recherche, analyse et développement ; Louis Fournier, vice-président, communications - presque tous membres du comité de direction depuis les débuts du Fonds. S'y ajouteront peu après Richard Jacques, vice-président, finances ; Hélène Lévesque, vice-présidente, affaires juridiques et Jean-Guy Lambert, vice-président, placements.

naires morts d'inquiétude qui téléphonent pour savoir si leur placement s'est envolé en fumée, le Fonds n'est pas coté en Bourse...

« Malgré la crise boursière, l'action du Fonds sera réévaluée à la hausse le premier janvier prochain », annonce officiellement Claude Blanchet, qui veut se montrer rassurant pour les nombreux investisseurs novices que compte tout naturellement le Fonds. Le PDG rappelle que l'institution a un portefeuille diversifié, dont seulement 15% était investi en Bourse au moment du krach. Près des deux tiers de l'actif fructifie dans des placements garantis et de tout repos comme des obligations, des prêts hypothécaires et des titres du marché monétaire. « Même si le krach nous a affectés, dit le vice-président exécutif, Denis Dionne, la diversification de nos placements réduit les risques et nous donne une bonne moyenne au bâton. »

Quant aux investissements privés dans des PME, la plupart des entreprises partenaires du Fonds affichent des bénéfices et ont des carnets de commandes bien garnis. C'est la preuve, explique Dionne, que le krach boursier ne reflète pas l'état réel de l'économie dont la performance est généralement positive.

Finalement, le rendement annuel du Fonds s'établira à 6,7%, grâce à un bénéfice net de 3,6 millions (en hausse de 186%). Par comparaison, le rendement moyen des fonds d'investissement en actions - admissibles au REER - sera de - 5,1% en 1987. Même la Caisse de dépôt n'affichera, à cause du krach, qu'un rendement annuel de 4,7%.

Le chevalier blanc du RÉA

« Un chevalier blanc inhabituel » vient en aide aux entreprises québécoises cotées en Bourse en vertu du régime d'épargne-actions (RÉA) : le Fonds de solidarité de la FTQ. Voilà ce qu'on annonce à la une du Financial Post de Toronto après le krach boursier ⁸¹. « Nous croyons que comme institution québécoise, nous avons un rôle à jouer pour soutenir nos [139] entreprises qui sont sous-évaluées suite au krach, plaide Claude Blanchet. J'aimerais que d'autres institu-

⁸¹ *The Financial Post*, 14 décembre 1987.

tions fassent pareil. » Il souhaite l'intervention de caisses de retraite et en particulier de la Caisse de dépôt, « un Goliath par rapport au David qu'est le Fonds ».

Le choc boursier a porté un dur coup au RÉA qui ne s'en remettra pas. Ce régime original de capitalisation des entreprises, instauré par l'ex-ministre des Finances Jacques Parizeau en 1979, a connu des heures de gloire. À l'automne 1987, on compte environ 310 000 détenteurs de titres RÉA, soit environ 45% des quelque 700 000 Québécois qui possèdent des actions en Bourse. Là-dessus, 190 000 ont effectué leur premier placement boursier grâce au RÉA, surtout dans les années 85 et 86, appâtés par les avantages fiscaux du régime. 18% d'entre eux sont des ouvriers spécialisés, dont plusieurs actionnaires du Fonds. Mais à cause du krach, le RÉA a fait son plein et n'attirera plus guère de nouvelles recrues. Au contraire, les petits investisseurs vendent leurs parts, comme des chats échaudés qui craignent l'eau froide. C'est la fin, hélas, d'une abondante source de financement pour les entreprises.

Dans ce contexte, non seulement le Fonds achète-t-il des titres RÉA à bon marché mais encore profite-t-il de belles occasions d'investissement : « Des compagnies qui comptaient s'inscrire en Bourse grâce au RÉA cherchent maintenant du capital de développement chez nous, raconte Denis Dionne. Des compagnies à fort potentiel de croissance, qui ont des projets d'expansion créateurs d'emplois. » *La Presse* indique : « L'institution financière des syndiqués analyse plusieurs des quarante prospectus de compagnies qui se préparaient à devenir des RÉA avant le krach » et qui y ont renoncé ⁸². Voilà donc l'origine de certains investissements qui seront dévoilés par le Fonds dans les mois qui vont suivre. Plus encore, en 1989, le Fonds mettra sur pied un « fonds RÉA » pour soutenir et développer des entreprises québécoises cotées en Bourse.

⁸² Laurier Cloutier, *La Presse*, 10 décembre 1987.

[141]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Troisième partie : Les années d'expansion](#)

Chapitre 9

Le projet de société de la FTQ

[Retour à la table des matières](#)

Alors que le Fonds continue sur sa lancée, la FTQ profite de son congrès biennal à Montréal, au début de décembre 1987, pour mettre à jour son projet de société qui n'a pas été rafraîchi depuis dix ans. « Il faut repenser nos orientations générales pour les années à venir », lance un Louis Laberge en pleine forme qui n'affiche aucune envie d'accrocher ses patins. Sous le thème « Pour une société à notre mesure », près de 1 500 délégués participent aux assises de la centrale qui compte désormais au-delà de 450 000 membres.

Si l'on veut simplifier à l'extrême en blaguant un brin, on peut dire que le projet de société de la FTQ sort de ce congrès légèrement modifié sur deux points : d'abord, on change l'expression « socialisme démocratique » par celle de « social-démocratie »... et ensuite on affirme un peu plus fort que le Québec doit devenir souverain... « La logique de nos revendications à ce jour nous mène vers un appui à la souveraineté politique du Québec », dit-on. Et ce, « pour mieux [142] réaliser notre projet social-démocrate ». Loin d'écouter les sirènes du néo-libéralisme et

du néo-fédéralisme des années 80, la FTQ maintient le cap sur ses orientations de base.

Sur la question nationale, la FTQ a déjà appuyé le OUI à la souveraineté-association lors du référendum de 1980. Côté social, elle admet s'inspirer du « modèle suédois » et effectue un léger virage sémantique : « L'expression "socialisme démocratique" que nous utilisons pour qualifier notre projet de société n'a plus, de nos jours, de signification claire, dans la mesure où les partisans de régimes politiques extrêmement différents peuvent s'en réclamer. » On lui préfère donc le terme de social-démocratie. L'axe central en est le plein emploi et la démocratie économique, à commencer par « la démocratisation de l'entreprise qui permet aux travailleurs et à leurs syndicats de participer aux décisions qui les concernent ».

Pragmatique, la FTQ reconnaît qu'en matière d'organisation économique et sociale, il n'y a plus de « prêt-à-porter », de théories et de solutions toutes faites. Elle a « développé une nouvelle sensibilité face à la conjoncture économique et aux conditions de concurrence dans lesquelles évoluent les entreprises » et cite en exemple son Fonds de solidarité.

Et la politique ? Laberge rappelle les affinités de la FTQ avec le Parti québécois (et le NPD au fédéral). Mais le PQ, dit-il, « a mis en veilleuse aussi bien ses objectifs indépendantistes que ses projets de réforme social-démocrates. Assistons-nous à un retour de ces idées ? » Le président de la FTQ ne le dit pas publiquement, mais le retour prochain de Jacques Parizeau à la tête du PQ n'est pas pour lui déplaire. René Lévesque vient de mourir, il y a à peine un mois, et Laberge a pleuré le départ tragique de celui qu'il appelle son « ami René ». Après l'intermède de Pierre Marc Johnson, Laberge pourra bientôt parler de son « ami Parizeau ».

Commentant le congrès, l'éditorialiste pro-syndical de *La Presse*, Pierre Venat, ne tarit pas d'éloges : « La FTQ est la centrale syndicale la plus importante au Québec. Elle est aussi la plus respectée, règle générale, à la fois du gouvernement, du patronat et de la population. C'est une centrale [143] combative, qui n'hésite pas à prendre les grands moyens, revendicatrice. Mais parce qu'elle a développé un syndicalisme intelligent et réaliste, personne ne craint son dogmatisme. Social-démocrate, fière de son Fonds de solidarité, la FTQ peut compter comme sa plus

grande réalisation de pratiquer un type de syndicalisme pragmatique qui réhabilite l'expression "syndicalisme d'affaires". » ⁸³

Le Fonds Emploi-Montréal

La preuve du pragmatisme social-démocrate de la FTQ est encore donnée, en décembre, lorsque le Fonds de solidarité s'engage dans un projet socio-économique sans précédent au Québec : le Fonds de développement Emploi-Montréal. Ce fonds de capital de risque est destiné à soutenir des PME créatrices d'emplois dans trois quartiers de la métropole où le chômage est très élevé : Pointe Saint-Charles, Centre-Sud et Hochelaga-Maisonneuve. Il est lancé conjointement par la Ville de Montréal, les corporations de développement économique communautaire (CDEC) des trois quartiers et le Fonds de solidarité. La Société de développement industriel, une société d'État québécoise, s'y joindra par la suite.

Le projet a été mijoté par les trois CDEC et le Fonds qui l'ont soumis aux autorités municipales. Comme c'était aussi un engagement du RCM et du maire Jean Doré, ça n'a pas trop traîné. Ce fonds, dont la mise de départ est d'environ 2 millions de dollars, vise à créer et appuyer de petites entreprises locales. Il entend favoriser la réinsertion sur le marché du travail de prestataires de l'assurance-chômage et de l'aide sociale dont on veut, de surcroît, améliorer l'« employabilité » selon le jargon en usage.

Issues des milieux populaires, les CDEC sont un bel exemple de ce que peuvent accomplir des gens qui se prennent en charge, des gens pour qui « attendre n'est pas une solution » (tout attendre des gouvernements surtout). On y découvre notamment d'anciens militants de groupes d'extrême-gauche qui ont décidé de se salir les mains plutôt que de rêver du grand soir et des lendemains qui chantent. C'est [144] le cas des leaders du groupe de Pointe Saint-Charles, Nancy Neamtan et Jean-Marc Gareau. La jonction de groupes populaires avec un fonds syndical est un événement à souligner.

⁸³ *La Presse*, 3 décembre 1987.

« C'est un grand jour pour le développement économique communautaire qui reçoit l'appui concret de deux partenaires importants : la Ville de Montréal et la FTQ via son Fonds de solidarité », constate le chroniqueur Gérald LeBlanc de *La Presse*. « En plus des sous, la FTQ apporte une précieuse expertise. » ⁸⁴ Le Fonds Emploi-Montréal démarrera ses activités en septembre 1988 ; deux ans plus tard, il aura investi près de 700 000 \$ dans une douzaine de PME totalisant une centaine d'emplois.

Au même moment, le Fonds de solidarité annonce une entente avec la nouvelle Fédération québécoise des coopératives de travail, fondée en 1985, qui regroupe une centaine de coops. Les sociétaires des coopératives pourront se donner un régime d'épargne-retraite grâce au Fonds et ce dernier examinera les demandes de financement qui lui seront soumises. Le Fonds, dit Claude Blanchet, a un « préjugé favorable » envers les coops de travail car elles appartiennent à leurs membres qui créent ainsi leur propre emploi.

100 000 emplois...

En cette fin d'année 1987, on peut constater que l'économie a pris du mieux : on vient de traverser la cinquième année consécutive de croissance depuis la reprise et, surtout, il s'est créé au Québec environ 100 000 emplois « nets » (nouveaux emplois moins licenciements), essentiellement des emplois à plein temps. C'est la meilleure performance depuis 1973 alors qu'il s'était créé 125 000 emplois et que le taux de chômage annuel était tombé aussi bas que 6,8%, un chiffre presque surréaliste aujourd'hui...

En 1987, le taux de chômage n'a baissé qu'à 10,3%. Selon le bilan du ministère de l'Industrie, ce haut niveau s'explique notamment par le fait qu'au Québec, plus qu'ailleurs, les sans-emploi se sont dits intéressés à réintégrer le marché du travail. Mais il existe des raisons plus profondes à [145] ce chômage comme les faiblesses structurelles de l'économie québécoise, le manque tragique de formation professionnelle et -il ne faut pas l'oublier - l'absence de toute politique concertée de plein emploi.

⁸⁴ *La Presse*, 11 décembre 1987.

Grâce à une économie qui continue de trotter sur son erre d'aller, il se créera encore en 1988 quelque 83 000 emplois nets au Québec. Le taux de chômage annuel diminuera de presque un point, à 9,4% ; au Canada, le taux de sans-emploi sera de 7,8%, en Ontario de 5%, aux États-Unis de 5,5%. En Suède : de 1,6%.

De l'Abitibi (Harricana) à la Beauce (Kennebec)

L'année 1988 démarre sur les chapeaux de roue pour le Fonds de solidarité qui saupoudre ses investissements dans plusieurs régions du Québec. Et dans de « belles compagnies », comme aime à dire Denis Dionne.

Le Fonds fait un beau coup en prenant une participation de 2 millions de dollars dans le Groupe Harricana d'Amos, en Abitibi, le plus grand fabricant d'équipements de récolte forestière au Canada. L'entreprise, qui contrôle la moitié du marché des abatteuses et des ébrancheuses d'arbres en Amérique du Nord, est aujourd'hui le numéro un mondial dans ce secteur.

Harricana produit aussi des composantes pour l'industrie du matériel de transport, dans l'automobile et l'aéronautique. Pour l'avenir, elle mise sur la sous-traitance dans l'industrie des pièces d'auto - une priorité pour le Fonds.

Le Groupe Harricana est contrôlé par deux frères entrepreneurs, Robert et Claude Arcand ; coté en Bourse (RÉA), il a aussi comme partenaires deux sociétés d'État, la Caisse de dépôt et la SDI. Il compte plusieurs usines dans le Nord-Ouest québécois, la région de Montréal, à Drummondville et en Ontario. En deux ans, le nombre de ses employés passera de 400 à 500 ; ils sont syndiqués avec les Métallos et les Travailleurs de l'auto. Pour Robert Arcand, le partenariat avec le Fonds de solidarité est « une bougie d'allumage ».

Fin 1990, le Fonds injectera 4 millions de dollars additionnels [146] pour aider Harricana à financer une acquisition, celle des Équipements Denis de Saint-Hyacinthe, ce qui hisse le groupe au premier rang mondial dans l'outillage de récolte forestière. La Caisse de dépôt et la Société d'investissement Desjardins participent à l'opération, chacune pour le même montant. Harricana compte désormais 11 usines et 600 employés.

Toujours en Abitibi, le Fonds fait une première incursion dans l'industrie minière en investissant dans Ressources Sainte-Geneviève. Cette compagnie « junior » d'exploration détient un intérêt dans le producteur d'or Louvem de Val d'Or. Le Syndicat des Métallos est largement dominant dans les mines.

Dans la Beauce, surnommée le royaume de la PME, le Fonds prend une participation dans une firme en expansion, Les Panneaux de bois Kennebec de Saint-Georges. La compagnie, qui fabrique des composantes pour l'industrie du meuble, crée une vingtaine de nouveaux emplois (80 au total). L'investissement sert aussi à la construction d'installations modernes qui améliorent l'environnement et les conditions de travail du personnel, bientôt affilié à la FTQ. Le PDG de Kennebec, Pierre Lacroix, est le petit-fils du célèbre entrepreneur beauceron Édouard Lacroix. Il avait 29 ans quand il a acquis l'entreprise et l'a relancée en 1982. « En Beauce, dit-il, on a l'habitude de créer nos emplois. »

En Montérégie, le Fonds se lance dans le secteur récréo-touristique avec La Coulée de Saint-Laurent de Contrecoeur, un centre de plein air qui offre des activités récréatives et des festins champêtres. Cette PME est la propriété d'un ancien représentant syndical des Métallos, Raymond Sliger, et de son épouse Béatrice Tremblay, une vraie cordon-bleu. Non loin de là à Varennes, malgré une injection d'un demi-million, le Fonds ne pourra empêcher la fermeture de la compagnie Orus, un fabricant et distributeur de produits pharmaceutiques et naturels. Quarante emplois perdus, la majorité syndiqués avec les Travailleurs unis de l'alimentation et du commerce (FTQ).

[147]

Cabano, le numéro un du camionnage

Un des meilleurs coups du Fonds à cette époque - un coup diablement difficile - est l'opération de consolidation de la plus grande entreprise de camionnage au Québec, le Groupe Transport Cabano. La compagnie, dont le siège social est à Saint-Laurent, comptait près de 3 000 employés et un chiffre d'affaires de 165 millions de dollars à la fin de 1990. Tout le monde est unanime à dire que sans les

capitaux et surtout sans l'expertise du Fonds de solidarité, Cabano ne serait sans doute plus là aujourd'hui.

Le Fonds est devenu le principal actionnaire de l'entreprise où sa participation s'élève à plus de 5 millions. Il y a d'abord investi 2 millions en février 1988, puis à nouveau un an plus tard à l'occasion d'un montage financier qui a permis de remettre la compagnie sur ses roues, en collaboration avec de nouveaux partenaires. Le Groupe Transport Cabano est le résultat d'un effort ardu d'intégration de plusieurs transporteurs routiers en vue de créer un géant québécois capable de faire face à la déréglementation et à la concurrence dans l'industrie nord-américaine du camionnage. Cotée en Bourse (RÉA) depuis 1986, l'entreprise a dû digérer ses acquisitions et aider à rationaliser une industrie qui allait déclinant face à la compétition. Elle a tiré le diable par la queue et a même frôlé la faillite.

Pour Gaston Meilleur, vice-président (investissements) du Fonds qui a piloté le dossier, « le redressement de Cabano a prouvé aux plus sceptiques ce qu'on peut faire pour consolider une entreprise et des emplois au Québec ». Meilleur, un ancien de Roynat et de la Caisse de dépôt entré au Fonds en janvier 1988, compte vingt ans d'expérience dans le financement d'entreprises. Il tient à souligner que « la coopération des syndicats a été indispensable ». Le président de Cabano, Arthur Servant, renchérit : « Le revirement positif de l'entreprise, c'est l'histoire de l'implication des employés et des cadres dont la moitié sont nos actionnaires. C'est le facteur humain qui compte le plus. » Cabano a renouvelé ses conventions collectives en 1989 avec la collaboration de ses [148] trois syndicats, deux qui sont affiliés à la FTQ (les Cheminots et le Syndicat de l'énergie et la chimie) et l'Union des Teamsters. Les livres de la compagnie étaient sur la table. Moins d'un an plus tard, Cabano faisait des profits et roulait sur la voie de la rentabilité. En juillet 1990, elle a pu procéder à une nouvelle acquisition et devenir le plus important transporteur routier de tout l'Est du Canada.

40 investissements, 1 1000 emplois

En février 1988, le Fonds a désormais ficelé des investissements dans une quarantaine d'entreprises qui totalisent près de 11000 emplois. Au-delà de 80% de ces emplois sont syndiqués FTQ. Mais « qu'est-ce qui fait donc le succès de cet organisme dont tout le monde parle dans les milieux financiers ? », se demande le magazine *Affaires+* dans un reportage intitulé « L'irrésistible ascension du Fonds de solidarité »⁸⁵. Le Fonds aurait-il gagné ses épaulettes dans le « merveilleux monde des affaires » ?

Le vice-président de la grande maison de courtage McLeod Young Weir, Pierre Matuszewski, répond : « Le Fonds me fait songer à un adolescent boutonneux en pleine croissance, mais sans la gaucherie qui en affecte plusieurs à cet âge. Franchement, ses dirigeants m'ont épaté jusqu'à présent, entre autres par leur manière habile d'intervenir auprès de leurs partenaires des PME. Ils devraient être capables de bien naviguer au cours des prochaines années, même par gros temps. » Pour Michel Labadie, vice-président du service de banque d'affaires de la Banque Nationale, « le Fonds représente une bonne occasion de financement pour les petites entreprises, négligées par les autres sociétés de capital de risque ».

Le témoignage le plus condescendant vient de Marc Vaillancourt, le patron québécois de la division de capital de risque de la Banque fédérale de développement : « Lorsque les dirigeants du Fonds parlent de leur mission sociale, je crois, hélas, qu'ils sont sérieux. Ce but, par ailleurs très noble, pourrait finir par leur coûter cher à moyen ou à long terme, [149] car ils ne sont pas à l'abri d'un éventuel chantage pouvant provenir tant de la partie patronale que de la partie syndicale d'une entreprise en grande difficulté financière. »

Dans le *Financial Post*, la columnist Diane Francis succombe à la fascination : « Ce fonds est une idée merveilleuse couronnée de succès. J'espère que des fonds semblables naîtront dans d'autres provinces. On peut s'étonner que ce ne soit pas déjà fait. » Des projets sont à l'étude mais ça n'avance pas vite. Francis déplore que Louis Laberge soit relativement peu connu à l'extérieur du Québec

⁸⁵ Michel De Smet, *Magazine Affaires+*, février 1988.

car « c'est l'un des leaders syndicaux les plus puissants et les plus innovateurs au Canada » ⁸⁶.

« Du Fonds du coeur »

Laberge vient justement de recevoir un hommage émouvant lors de la quatrième assemblée annuelle des actionnaires. Malgré la pire tempête de neige de la saison, environ 400 personnes se sont déplacées à l'Hôtel Méridien, en ce samedi 13 février, pour constater que leur fonds se porte bien. Le président du conseil d'administration s'est vu offrir en cadeau d'anniversaire une montre en or Christian Dior. Les mots suivants y sont gravés : « Du Fonds du coeur ».

Dans son rapport, Laberge revient sur le passé récent : « Il ne faut pas oublier les efforts des pionniers maintenant que le Fonds est en pleine expansion, qu'il affiche de belles réalisations et qu'on se demande même pourquoi on ne l'a pas créé plus tôt. Tout cela n'était pas évident pour tout le monde il n'y a pas si longtemps, y compris dans nos propres rangs. » Le vieux Lion n'a pas oublié les opposants au projet, qu'on n'entend plus guère rouspéter. « Le syndicalisme d'aujourd'hui, affirme-t-il, ne peut pas ne pas se préoccuper du fonctionnement des entreprises, de rentabilité et de productivité. Le Fonds aide à transformer les mentalités syndicales là-dessus. Et puis ça nous ouvre un tas de portes : les gens sont plus curieux de connaître nos opinions, plus ouverts à les accueillir. »

Claude Blanchet révèle que le Fonds est maintenant la première société de capital de risque au Québec, devançant [150] la Société d'investissement Desjardins, et la deuxième au Canada. Mais il y a tant à faire. Si la situation économique est meilleure, « la prospérité est loin d'être générale ». L'année 1988 devrait être relativement bonne mais on s'achemine vers la fin d'un cycle de croissance. Tôt ou tard, il y aura une récession et il faut s'y préparer : « En l'absence d'une politique de plein emploi, le Fonds est un outil d'autant plus essentiel. Il nous aidera à faire face à la prochaine crise et à protéger les emplois. »

⁸⁶ Diane Francis, *The Financial Post*, 24 février 1988.

Blanchet insiste aussi sur la mission d'information et de formation économique du Fonds, « qui nous distingue de toutes les autres institutions financières ». À preuve : sur des frais d'exploitation de quelque 5 millions de dollars en 1986-1987, tout près de 2 millions ont été consacrés à la formation-souscription auprès des syndiqués de la FTQ, soit 38 % du budget d'opération.

Suite à l'assemblée annuelle, le quotidien *La Presse* décerne à Louis Laberge le titre convoité de « personnalité de la semaine » pour le succès remporté par le Fonds de solidarité. Le président de la FTQ, souligne-t-on, n'a jamais douté de la bonne fortune de ce « nouveau syndicalisme créateur d'emplois ». Peu de temps auparavant, Laberge avait été fait grand officier de l'Ordre du Québec, la plus haute distinction nationale accordée par l'État québécois.

« Le coeur du Fonds »

Parmi les pionniers dont a parlé Laberge et qui ont assuré la réussite du Fonds, on compte plusieurs responsables locaux qui ont tenu leur assemblée annuelle en matinée. 376 RL ont reçu des mentions d'honneur pour leur bonne récolte de souscriptions. Identifiés comme « le coeur du Fonds », les quelque 1400 RL se sont à nouveau démenés avec ardeur pendant la deuxième Semaine nationale du Fonds de solidarité, du 24 au 30 janvier.

Par exemple, à Hydro-Québec, le syndicat (SCFP) a négocié des libérations syndicales pour 67 RL qui ont organisé des kiosques et des assemblées d'information au siège [151] social et dans toutes les régions. Le Fonds compte maintenant près de 1 500 adhérents à la société d'État (un dixième du personnel) dont 600 par déduction à la source. À la grande avionnerie Canadair, ex-fief syndical de Laberge, on compte pas loin de 1,000 adhérents, la moitié à la source. Le comité du Fonds, formé de 16 RL, est un comité statutaire du syndicat local des machinistes. Fondé en 1985 sous l'impulsion d'un militant tenace, Pierre Brisebois, ce comité, le premier du genre, fera des petits dans d'autres syndicats.

Les responsables locaux sont à l'avant-poste de l'offensive annuelle lancée durant la haute saison des REER. Cette courte et intensive période de pointe, qui dure environ six semaines, ressemble désormais à une guerre à finir tant la

concurrence est vive. Le Fonds décide de recourir à la publicité télévisée, créant dans le monde syndical un précédent qui sera bientôt imité par la CSN désireuse de mousser son image. Publicité sociétale de trente secondes sur le thème « Le Fonds créateur d'emplois », le message a été tourné par le cinéaste Jean-Claude Lauzon.

La campagne a bien démarré, le Fonds ayant déjà recueilli en décembre plus de 12 millions de dollars, comparé à 4,3 millions en 1986 ; beaucoup d'actionnaires renouvellent leur contribution pour profiter d'un rabais avant la hausse de l'action. Effectivement, début janvier, l'action monte de 36 cents à 11,72 \$. « Plus le Fonds prend de l'âge, plus il augmente sa crédibilité comme placement à titre de REER », écrit le chroniqueur Michel Girard dans *La Presse* ⁸⁷.

Un hic : les épargnants vivent encore l'effet de psychose du krach boursier. Les placements en actions, comme c'est le cas pour le Fonds, sont nettement moins populaires que les placements garantis du genre dépôts à terme. Ainsi, pour la première fois depuis sept ans, les épargnants retirent plus d'argent des fonds mutuels qu'ils n'y investissent. Les fonds mutuels d'actions, en particulier, piquent du nez.

[152]

180 millions, 65 000 adhérents

Malgré toutes les craintes, les résultats de la campagne sont impressionnants. Après quatre ans, l'actif du Fonds de solidarité atteint 180 millions de dollars, le double d'il y a un an. Le nombre d'adhérents frôle les 65 000, soit 25 000 de plus.

Uniquement en février, le Fonds a recueilli 45 millions de dollars et 17 300 nouvelles adhésions. C'est un peu moins de recrues que le nombre record de l'année précédente (19 680), mais fort satisfaisant dans le contexte. « Plus craintifs à l'égard de la Bourse, les épargnants se sont rués sur les dépôts à terme des caisses, des banques et des fiducies pour leur REER cette année », confirme *La Presse* ⁸⁸.

⁸⁷ *La Presse*, 11 janvier 1988.

⁸⁸ Miville Tremblay, *La Presse*, 15 mars 1988.

À mesure que le Fonds est mieux connu du grand public, la proportion de ses actionnaires membres de la FTQ diminue, tout naturellement : 55% comparé à 60% l'année précédente. 17% appartiennent à d'autres organisations syndicales (+2%) et 28% sont des non-syndiqués (+3%). La majorité des actionnaires FTQ souscrivent par déduction à la source, pour un montant moyen d'environ 10,50 \$ par semaine. La déduction est en vigueur chez près de 600 employeurs - 150 de plus en un an - drainant des entrées de fonds d'environ un million par mois.

Parmi les syndicats de la FTQ, les cinq qui comptent le plus d'adhésions, en chiffres absolus, sont les suivants : les Métallos (environ 6,500), le SCFP (5,600), le papier (5,000), l'automobile (3,250), l'alimentation et le commerce (2 400). Il y a encore du pain sur la planche : à peine 10% des cotisants de la FTQ ont souscrit au Fonds à ce jour.

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Troisième partie : Les années d'expansion

PHOTOGRAPHIES

[Retour à la table des matières](#)

Photo 1.

[Retour à la table des matières](#)

Les sept premiers membres du conseil d'administration du Fonds de solidarité, nommés en août 1983 par le Conseil général de la FTQ, l'instance suprême de la centrale entre les congrès. De gauche à droite : Fernand Boudreau, secrétaire-trésorier du Syndicat des débardeurs du port de Montréal et président du Conseil du travail de la métropole ; Claude Ducharme, directeur québécois du Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale ; Louis Laberge, président de la FTQ et président du conseil d'administration du Fonds ; (derrière) Fernand Daoust, secrétaire général de la FTQ et secrétaire du conseil d'administration du Fonds ; Edmond Gallant, vice-président pour le Québec du Syndicat du papier ; Clément Godbout, directeur québécois du Syndicat des Métallos et Claude Morrisseau, directeur québécois du Syndicat canadien de la fonction publique. (Photo Claude Dubois)

Photo 2.

[Retour à la table des matières](#)

Le 24 novembre 1983, on annonce la nomination de Claude Blanchet au poste de président-directeur général du Fonds de solidarité. On le voit ici aux côtés de Louis Laberge et de Fernand Daoust. (Photo Paul-Henri Talbot, *La Presse*)

Photo 3.

Le 13 décembre 1984, le Fonds de solidarité annonce son premier investissement, à la Scierie des Outardes de Baie-Comeau. Au micro, le PDG Claude Blanchet. Derrière, le thème de la campagne de publicité du Fonds : « Des emplois pour nos gens, par nos gens ». (Photo Marie-Josée Lamarche)

Photo 4.

[Retour à la table des matières](#)

Première assemblée annuelle des actionnaires, le 23 février 1985. À droite de Louis Laberge, la vice-présidente du conseil d'administration, l'avocate Nicolle Forger. (Photo Philippe Scutéry)

Photo 5.

Gilles Poirier, soudeur de son métier et président du syndicat local des métallos à l'usine des Aciers Truscon à LaSalle. Grâce notamment à un investissement du Fonds et à l'implication des travailleurs, l'entreprise a pu rouvrir ses portes en octobre 1985, un an après sa fermeture. L'opération s'est avérée un succès. « Grâce au Fonds, dit Gilles Poirier, on s'est accroché à notre rêve et on a réussi. » (Photo Claude Dubois)

Photo 6.

[Retour à la table des matières](#)

Le Fonds de solidarité gagne un Prix PME 1985 pour sa « contribution exceptionnelle à l'essor de la petite et moyenne entreprise québécoise ». Sur la photo prise lors du Gala de la PME en octobre 1985 à Montréal, le PDG Claude Blanchet en compagnie de Claude Castonguay, président de la Laurentienne, et de Pierre Dagenais, président de l'Association des commissaires industriels du Québec. (Photo Paul Labelle)

Photo 7.

[Retour à la table des matières](#)

Lors de la première Semaine nationale du Fonds de solidarité, en janvier 1987, les responsables locaux (« RL ») du Fonds ont organisé des activités d'information et d'adhésion dans les milieux de travail syndiqués FTQ, partout au Québec. Sur la photo, le comité des « RL » de l'avionnerie Canadair, membres du Syndicat des machinistes. (Photo Alain Gauthier)

Photo 8.

[Retour à la table des matières](#)

Lors de la troisième assemblée annuelle des actionnaires, le 14 février 1987 au Palais des congrès de Montréal, près de 300 responsables locaux du Fonds dans les syndicats FTQ ont « posé » pour cette photo historique. (Photo Normand Rajotte)

« Un 5 \$ pour l'emploi » : slogan de la campagne menée dans les syndicats de la FTQ en vue d'inciter les membres à souscrire au Fonds par déduction à la source sur le salaire. Un geste de solidarité et un bon placement.

Photo 9.

[Retour à la table des matières](#)

Le conseil d'administration du Fonds de solidarité lors de l'assemblée annuelle du 14 février 1987. De gauche à droite, première rangée : Fernand Daoust, Louis Laberge, Nicole Forget et Raymond Bachand. Deuxième rangée : Edmond Galant, Lise Fortin, Claude Ducharme, Claude Morrisseau, Clément Godbout et Claude Blanchet. Troisième rangée : Aimé Gohier et Jean-Guy Frenette. N'apparaît pas sur la photo : Gaétan Couture. (Photo Normand Rajotte)

Photo 10.

[Retour à la table des matières](#)

Le Premier Mai 1987, Fête des travailleurs, le Fonds annonce son plus important investissement à ce jour : près de 5 millions dans la papetière Tembec, à Témiscaming dans le Nord-Ouest québécois. L'entreprise avait été relancée en 1973 grâce à la participation de ses cadres et de ses syndiqués qui en ont fait un succès. (Photo Tembec)

Photo 10 a.

Frank Dottori, président de la compagnie, et Fernand Latour, président du syndicat. (Photo Tembec)

Photo 11.

[Retour à la table des matières](#)

Presque tout le personnel du Fonds - une soixantaine de personnes - croqué en septembre 1987 à l'extérieur du nouveau siège social, l'immeuble de Loto-Québec, 500, rue Sherbrooke Ouest. (Photo André Bertrand)

Photo 12.

[Retour à la table des matières](#)

Le comité de direction du Fonds de solidarité à la fin de 1987. De gauche à droite : Claude Blancher, PDG ; Normand Caron, vice-président, développement de l'actionnariat et formation ; Pierre Laflamme, vice-président, recherche, analyse et développement ; Hélène Lévesque, vice-présidente, affaires juridiques ; Louis Fournier, vice-président, communications ; Richard Jacques, vice-président, finances, et Denis Dionne, vice-président exécutif et responsable des investissements. (Photo Alain Gauthier)

Photo 13.

Le Fonds lance et compte... lors de l'annonce spectaculaire de l'investissement dans le club de hockey Les Nordiques de Québec, le 29 novembre 1988. Le PDG Claude Blanchet (deuxième à droite) est tout sourire aux côtés du président des Nordiques, Me Marcel Aubut (troisième à gauche). (Photo Alain Gauthier)

Photo 14.

[Retour à la table des matières](#)

Louis Laberge aux côtés du ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, Claude Ryan, le 14 juin 1989, lors de l'annonce de l'investissement du Fonds en vue de garder au Québec le contrôle de la division des vaccins de l'Institut Armand-Frappier. Conjointement avec la papetière Cascades et la Caisse de dépôt et placement, le Fonds investira dans la compagnie pharmaceutique IAF BioChem qui, de son côté, fera l'acquisition de la division des vaccins de l'IAF. Pour le Fonds, l'opération vise aussi à développer le secteur clef de la biotechnologie, créateur d'emplois d'avenir. (Photo Alain Gauthier)

Photo 15.

[Retour à la table des matières](#)

La grande équipe syndicale de la souscription et de la formation au Fonds de solidarité, réunie en session d'étude au Centre Matawinie à Saint-Michel-des-Saints, en septembre 1989. Tout au bout de la première rangée à droite, le nouveau vice-président au développement de *l'actionnariat et* à la formation, Jean Martin. (Photo Alain Gauthier)

Photo 16.

[Retour à la table des matières](#)

Louis Laberge et Claude Blanchet, de fort bonne humeur, lors de l'assemblée annuelle des actionnaires le 10 février 1990. (Photo Jacques Lavoie)

Photo 17.

Lancement d'un fonds d'investissement agro-alimentaire et forestier, le Fonds Agro, en juin 1990, conjointement avec l'Union des producteurs agricoles. Louis Laberge est accompagné de Jacques Proulx, président de l'UPA, et de Claude Blanchet. (Photo Alain Gauthier)

Photo 18.

[Retour à la table des matières](#)

Le 24 janvier 1991, Louis Laberge et Claude Blanchet présentent un nouveau membre fort prestigieux du conseil d'administration du Fonds de solidarité, Jean Campeau, ci-devant président de la Caisse de dépôt et placement du Québec. Laberge, qui siège au conseil de la Caisse depuis 1970 (il en est le doyen), souligne que Campeau est l'un des meilleurs dirigeants économiques et financiers que le Québec ait connu. (Photo Alain Gauthier)

Photo 19.

[Retour à la table des matières](#)

Le conseil d'administration du Fonds de solidarité lors de l'assemblée annuelle du 9 février 1991. De gauche à droite : Claude Ducharme, directeur du Syndicat de l'automobile et de l'aérospatiale ; Jean-Guy Frenette, conseiller politique de la FTQ ; Nycol Pageau-Goyette, nouvelle présidente de la Chambre de commerce de Montréal ; René Roy, directeur du Syndicat des communications et de l'électricité ; Claude Morrisseau, directeur du Syndicat canadien de la fonction publique ; Louis Laberge, président de la FTQ ; Claude Blanchet, PDG du Fonds ; Lauraine Vaillancourt, directrice de l'Union du vêtement pour dames ; (derrière) Jean Campeau, président du conseil de la papetière Domtar ; Fernand Daoust, secrétaire général de la FTQ et Raymond Bachand, vice-président de Culinar. N'apparaissent pas sur la photo : Clément Godbout, directeur du Syndicat des Métallos, et Edmond Gallant, vice-président québécois du Syndicat du papier. (Photo Jacques Lavoie)

Photo 20.

[Retour à la table des matières](#)

Louis Laberge en février 1991. Après avoir présidé aux destinées de la FTQ pendant près de 27 ans, le vieux Lion, âgé de 67 ans, s'apprête à passer le flambeau à son vieux compagnon de route, Fernand Daoust. Il deviendra président à temps plein du conseil d'administration du Fonds de solidarité, son enfant chéri... (Photo Alain Gauthier)

[153]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Troisième partie : Les années d'expansion](#)

Chapitre 10

Permacon : 4 millions... et une grève !

[Retour à la table des matières](#)

Au printemps 1988, le Fonds de solidarité annonce son deuxième investissement en importance depuis sa création - après Tembec : 4 millions de dollars en capital-actions dans le Groupe Permacon, le plus grand manufacturier de produits en béton préfabriqué au Canada et l'un des premiers fabricants de pavés en béton en Amérique du Nord. L'entreprise d'Anjou emploie 570 personnes et doit créer 200 emplois en trois ans suite à ses projets d'expansion. Elle est dirigée par un jeune PDG de 35 ans, Bertin Castonguay, un nouveau patron que d'aucuns voient déjà comme « le futur Bernard Lemaire du béton québécois » !

Deux partenaires financiers de catégorie poids lourd déposent chacun la même mise que le Fonds, pour un investissement global de 12 millions : la Société d'investissement Desjardins et la Banque fédérale de développement. Il s'agit là d'un des financements les plus costauds négocié depuis le krach boursier ; il remplace d'ailleurs une émission d'actions RÉA qui a dû être annulée.

[154] Le Groupe Permacon, dont le chiffre d'affaires frise les 75 millions, fabrique une gamme de produits destinés surtout à l'aménagement paysager (comme le pavé uni à l'euroépénne) et à la construction. Il compte huit usines dont six au Québec. Ses travailleurs sont membres de deux syndicats affiliés à la FTQ (les Métallos et les Cheminots) et, à l'usine de Sherbrooke, d'un syndicat affilié à la CSN - une première pour le Fonds. Bertin Castonguay, qui a commencé à travailler dans l'entreprise familiale en Estrie, aime discuter avec les ouvriers et favorise une gestion participative. « Il est très ouvert et privilégie une responsabilisation des travailleurs à tous les niveaux », note Bertrand Jauvin, le vice-président (investissements) du Fonds chargé du dossier ⁸⁹.

Coïncidence ironique : un an plus tard, en mars 1989, éclate la première grève dans une entreprise où le Fonds a investi, à l'usine Permacon de Châteauguay. L'arrêt de travail est déclenché par 45 métallos et le litige porte sur les changements technologiques et l'ancienneté. « C'est la preuve que la présence du Fonds n'empêche pas le syndicat de faire sa job, dit Clément Godbout, directeur des Métallos. Ce sont les travailleurs qui décident jusqu'où ils doivent se battre. » C'est la preuve aussi que la gestion participative, pas plus que le Fonds, n'est une police d'assurances contre les conflits. Mais faisait-on alors vraiment de la gestion participative à l'usine de Châteauguay ? En tout cas, « le conflit s'est réglé à notre goût, dit Godbout, et le Fonds a aidé au règlement ».

Autre investissement complété en avril 1988, dans une petite entreprise de Saint-Georges-de-Beauce : 50 000 \$ pour aider au démarrage du premier fabricant québécois de cabines de peinture destinées aux carrossiers et concessionnaires d'autos. Nouvelle technologie française, une quinzaine de nouveaux emplois, l'entreprise devra toutefois cesser ses activités au bout d'un an et demi. Signe que les Beaucerons ne réussissent pas tout ce qu'ils entreprennent, mais au moins ils essaient. Et le succès les récompense souvent au deuxième, voire au troisième essai.

⁸⁹ *Revue Commerce*, mai 1989.

[155]

Trois fonds régionaux avec la Caisse de dépôt

Depuis le tout début, le Fonds de solidarité souhaite être davantage présent dans les régions pour y soutenir les petites entreprises en démarrage ou en développement. Il n'hésite donc pas à s'associer à trois partenaires de haute volée pour lancer trois fonds régionaux d'investissement : à Québec, en Estrie et en Mauricie-Bois-Francs. Ces partenaires sont la Caisse de dépôt et placement - l'initiatrice des projets -, la Banque Nationale et la Financière Entraide-Coopérants. Les « quatre mousquetaires » s'adjoignent des investisseurs régionaux et confient à des gens du milieu la gestion des fonds. « Plus on est proche de la base, mieux on peut juger de la valeur des projets », confie le responsable de ce dossier au Fonds, Maurice Prud'homme, vice-président aux investissements dans la petite entreprise. Prud'homme a aussi coutume de dire : « C'est avec des petites entreprises qu'on fait des moyennes entreprises puis des grandes... »

Le premier fonds régional, CAPIDEM, est lancé en mai 1988 à Québec, avec un capital de départ de 10 millions de dollars. Jean Campeau, le président de la Caisse, et Claude Blanchet se retrouvent côte à côte lors de l'annonce du projet. La société en commandite CAPIDEM vise à réaliser, d'ici cinq ans, une trentaine d'investissements en capital de risque ; elle espère prêter main-forte pour la création de quelque 1 000 emplois dans des PME des secteurs manufacturier et tertiaire. On prévoit des injections de 50 000 \$ à 500 000 \$ par projet. Les partenaires du milieu sont deux compagnies d'assurances et trois caisses de retraite d'institutions dont le personnel est majoritairement syndiqué avec la FTQ (SCFP) : la Ville de Québec, la Commission de transport et l'Université Laval. La participation du Fonds de solidarité s'élève à 1,5 million.

À l'automne, le Fonds investira le même montant dans deux autres fonds régionaux bâtis sur le même modèle : Capital Estrie à Sherbrooke et Investissements Mauricie-Bois-Francs-Drummond à Trois-Rivières. On projette d'en établir un quatrième en Gaspésie. Selon un bilan dressé en août [156] 1990, les trois fonds régionaux avaient contribué à créer et maintenir quelque 835 emplois grâce à des investissements de 6,5 millions de dollars dans 25 entreprises. L'un des plus

gros investissements (500 000 \$, le maximum prévu) contribuera à préserver près de 150 emplois à la compagnie Cercueils Victoriaville dans les Bois-Francs, une entreprise syndiquée FTQ.

Entre-temps, le Fonds de solidarité commence à posséder un solide portefeuille de prêts hypothécaires, prélude à la mise sur pied de son fonds immobilier. Certains prêts font suite à des propositions acheminées par des syndicats, par exemple l'Union des employés de services (section locale 298) qui représente le personnel du Centre de médecine préventive et d'activité physique EPIC, un organisme public de grande réputation rattaché à l'Institut de cardiologie de Montréal. Le prêt du Fonds (500 000 \$) sert à refinancer la dette hypothécaire du Centre et à assurer la rénovation des installations ; on le présente comme un premier investissement dans le secteur public de la santé. Le Fonds aide aussi à financer la construction d'immeubles syndicaux comme celui du personnel de bureau et de métiers d'Hydro-Québec, membre du SCFP. Par la suite, il sera lui-même copropriétaire d'immeubles syndicaux en région avec la FTQ et ses syndicats affiliés.

Un premier *labour fund*

Depuis son lancement, le Fonds de solidarité a éveillé un vif intérêt partout au Canada et des projets de *labour funds* sont à l'étude dans plusieurs provinces, entre autres au Manitoba, en Saskatchewan, en Colombie-Britannique. Le Fonds doit répondre à de multiples demandes d'information, tant du côté syndical que gouvernemental.

Le premier groupe à briser la glace est la Canadian Federation of Labour (CFL), lors de son congrès tenu à Ottawa fin avril 1988. Elle annonce la mise sur pied prochaine du *Working Ventures Canadian Fund* - qu'on traduira en français par le Fonds canadien de relance. La CFL est une [157] petite centrale qui compte environ 225 000 membres au Canada dont près de 25 000 au Québec. Fondée en 1982, elle regroupe presque exclusivement des syndicats de la construction qui ont rompu avec le Congrès du travail du Canada, la grande centrale à laquelle la FTQ est rattachée. Son président, James Mc Cambley, dit que le Fonds de solida-

rité a servi de « modèle » pour ce « premier fonds pancanadien de capital de risque contrôlé par une organisation ouvrière ».

Pour aider au démarrage, le gouvernement fédéral annonce qu'il versera la jolie somme de 15 millions de dollars sur sept ans. Il accorde également un crédit d'impôt de 20%. Ce n'est que deux ans plus tard, en février 1990, que le *Working Ventures* sera officiellement lancé. Mc Cambley prévoit qu'en sept ans le fonds aura recueilli 80 millions de dollars auprès de 30 000 actionnaires.

Rien donc de comparable en ampleur au Fonds de solidarité. On note bien d'autres différences. Un seul exemple : les souscriptions ne sont pas recueillies grâce à la solidarité syndicale ou par le fonds lui-même, mais par la maison de courtage Wood Gundy. Il faut dire que la Canadian Federation of Labour est beaucoup moins militante que la FTQ. Elle a cependant compris que le mouvement syndical doit inventer de nouvelles façons de s'engager dans le développement économique et la création d'emplois.

Le Forum pour l'emploi

Bien que le chômage soit moins virulent, la question de l'emploi - et du plein emploi - reste la priorité à l'ordre du jour du mouvement ouvrier. Le Premier Mai, fête des travailleurs, la traditionnelle manifestation intersyndicale à Montréal se déroule sous le thème « De vrais emplois pour tout le monde ».

Pour Guy Cousineau, le secrétaire général du Conseil du travail de Montréal (FTQ), il faut arrêter de parler du plein emploi et passer à l'action pour y arriver de toutes les manières possibles, comme la FTQ l'a fait avec son Fonds de solidarité. Pour Pierre Paquette, le président du Conseil [158] central de Montréal (CSN), les syndicats doivent s'impliquer toujours plus dans le développement économique, aussi bien dans l'entreprise qu'aux niveaux régional et national ⁹⁰. Dans son message du Premier Mai, le premier ministre Robert Bourassa va jusqu'à féliciter les syndicats « pour leur ouverture d'esprit et leur réalisme qui contribuent à consolider la force économique du Québec ». Le tout nouveau chef

⁹⁰ *La Presse*, 29 avril 1988.

de l'opposition péquiste, Jacques Parizeau, rappelle que Bourassa a aboli la Table nationale de concertation sur l'emploi et qu'il ne fait que « surfer » sur la vague de la croissance économique sans avoir aucune politique d'emploi.

C'est dans ce contexte que survient, le 31 mai 1988, l'annonce d'un événement dont les retombées positives seront incalculables : la mise sur pied du Forum pour l'emploi. Ce Forum est, en quelque sorte, une immense table de concertation qui réunit des gens de tous les milieux représentatifs de la société québécoise : gens d'affaires, syndicats, coopératives, agriculteurs, groupes de femmes et de jeunes, municipalités, milieux de l'enseignement, communautés culturelles, milieux religieux, etc. Les gouvernements du Canada et du Québec en sont exclus et un seul organisme d'importance a refusé d'y être, le Conseil du patronat du Québec, dont le conservatisme et le refus de la concertation sont éloquentes.

La FTQ et le Fonds de solidarité ont joué un rôle clef dans le démarrage du projet et Louis Laberge n'a pas ménagé ses efforts. Le comité de parrainage du Forum, qui compte une trentaine de personnalités dont Laberge, est sous la houlette de Claude Béland, le président du Mouvement des caisses populaires Desjardins ; son leadership chaleureux comptera pour beaucoup dans la réussite du Forum.

« C'est bizarre et décevant, dit Béland : ça bouge au Québec, l'économie tourne mais le chômage ne diminue pas assez. Il y a de la richesse mais elle est concentrée. C'est ça qu'il faut briser. Notre projet de société doit être le plein emploi, assez d'emplois pour tous ceux et celles qui veulent travailler. La seule façon d'y arriver, c'est par le partenariat, la synergie des forces vives du milieu ». Pour le secrétaire général de la [159] FTQ, Fernand Daoust, « le Forum pourrait déboucher sur un modèle de concertation à la québécoise ».

Le but du Forum, c'est de « développer des attitudes et des approches nouvelles, identifier des pistes d'actions et des stratégies concrètes vers le plein emploi. C'est d'examiner une série d'expériences particulièrement innovatrices, ici et à l'étranger ». Pour ce faire, le Forum tiendra une douzaine de colloques régionaux au printemps 1989, puis il y aura un Forum national à Montréal les 5 et 6 novembre 1990.

Pour la première fois depuis belle lurette, toutes les centrales syndicales sont réunies à la même table et participent au comité de parrainage : la FTQ, la

CSN, la CEQ, la CSD et l'Union des producteurs agricoles (UPA) . Du côté patronal, on retrouve des chefs d'entreprise comme Rémi Marcoux (Transcontinental), Serge Racine (Shermag), Marcel Dutil (Canam Manac), Jean Perron (Normick Perron). L'absence du Conseil du patronat est compensée par la présence de la Chambre de commerce et de l'Association des manufacturiers.

Certes, le Forum pour l'emploi n'est pas une génération spontanée. À son origine, on trouve l'Association de promotion du plein emploi, fondée en août 1987 par quelques mordus de la cause comme les professeures Diane Bellemarre et Lise Poulin-Simon. Un des vice-présidents du Fonds de solidarité, Pierre Laflamme, y est fort actif. Pour Poulin-Simon, le plein emploi, à la limite, c'est « la capacité des partenaires sociaux de travailler ensemble », comme on le constate en Autriche, en Norvège, en Suède. C'est aussi un taux de chômage de moins de 4%.

Lorsqu'on annonce la mise sur pied du Forum pour l'emploi, le chômage au Québec frappe 9,6 % de la main-d'oeuvre. La situation reste assez sérieuse pour qu'un événement rare se produise en juin : une déclaration conjointe de Louis Laberge et de Ghislain Dufour, président du Conseil du patronat. Les deux hommes demandent au premier ministre Bourassa de devancer la mise en chantier de la phase 2 du projet hydro-électrique de la Baie James. Ce projet doit créer 40 000 emplois directs et indirects pendant six ans ; il [160] permettrait, dit-on, de faire chuter le taux de chômage québécois de 2%.

L'affaire Tahiti

Juin 1988. Le Fonds de solidarité a le vent dans les voiles et s'apprête à marquer le cinquième anniversaire de la Loi qui l'a créé, le 23 juin 1983. Il va bientôt annoncer que son actif a dépassé le cap des 200 millions de dollars et que la valeur de l'action a de nouveau augmenté, suite à un bénéfice net de 2,6 millions pour la période de six mois achevée le 30 avril. Il a déjà réalisé des investissements dans près d'une cinquantaine d'entreprises qui totalisent quelque 12 000 emplois.

C'est alors qu'éclate une affaire « exotique » qui va ternir un tantinet l'image du Fonds. *La Presse* révèle, à la une, que la Commission des valeurs mobilières du Québec (CVMQ) enquête sur une présumée affaire de manipulation d'un titre inscrit à la Bourse de Vancouver, la société Tahiti Resort Hotels. Le journal ajoute que cette affaire risque de faire perdre des sommes importantes à des investisseurs québécois dont le Fonds de solidarité ⁹¹. *Le Devoir* renchérit le lendemain, en manchette à la une : « Le Fonds de solidarité est pris dans une passe obscure ». En sous-titre : « Un placement spéculatif de 634 000 \$ risque de s'envoler en fumée » ⁹². Qu'en est-il au juste ?

Tahiti est une société hôtelière dont le siège social est à Montréal et dont les actions sont cotées à la Bourse de Vancouver ; elle possède des hôtels dans le Pacifique, en Polynésie française. Le Fonds y a réalisé un placement dans le cadre des opérations normales de son portefeuille d'actions, dont une faible portion est investie hors-Québec. Le 1er octobre 1987, le Fonds a acquis un bloc de 300 000 actions de Tahiti : 200 000 à 2,67 \$ pièce, au prix du marché, et 100 000 à 1 \$ provenant présumément d'un des fondateurs de la compagnie. Valeur totale : 634 000 \$. En vertu d'une entente écrite signée avec le courtier Donald Douglas, de la grande firme de courtage McLeod Young Weir (devenue depuis Scotia McLeod), le [161] Fonds allait pouvoir revendre son placement deux mois plus tard, le 30 novembre, à un consortium de maisons de courtage. Prix de vente : 2,80 \$ pièce, soit un gain de plus de 200 000 \$.

Or, entre-temps, le krach boursier frappe, le 19 octobre. Et McLeod fait savoir qu'elle n'a pas autorisé le contrat signé entre son courtier Douglas et le vice-président aux placements du Fonds, Jean-Guy Lambert. Le Fonds reste donc pris avec des actions dont la valeur dégringole suite au krach : en juin 1988, la perte « sur papier » est de 379 000 \$. Pis encore, le courtier Douglas, Jean-Guy Lambert et d'autres sont l'objet d'une enquête de la CVMQ en rapport avec une présumée « apparence fausse ou trompeuse de négociations publiques sur un titre ».

Le PDG Claude Blanchet réagit aussitôt en exonérant Lambert de tout blâme. Il souligne les 25 années d'expérience de ce MBA à titre de gestionnaire de portefeuille, en particulier dans la gestion des caisses de retraite d'institutions publiques

⁹¹ *La Presse*, 8 juin 1988.

⁹² *Le Devoir*, 9 juin 1988.

comme Hydro-Québec et la Société de transport de la communauté urbaine de Montréal (STCUM). Si la Commission enquête, dit-il, c'est à la suite des démarches du Fonds qui se considère comme une victime. Il insiste : « Ce n'est pas une transaction spéculative puisqu'elle est garantie par une grande firme de courtage. » Le Fonds intente donc une poursuite judiciaire contre McLeod pour faire respecter l'entente.

Dans le bulletin *Solidarité* envoyé aux actionnaires, Blanchet explique : « Le Fonds a signé une lettre d'entente quant au rachat de son placement et vu la réputation de McLeod, il a confiance qu'elle respectera ses engagements. » Il tient à rappeler que le Fonds investit presque exclusivement au Québec, mais qu'il le fait aussi un peu à l'extérieur dans des titres qui peuvent améliorer le rendement de son portefeuille.

Interrogé sur cette affaire, Louis Laberge reconnaît : « Bien sûr que ça affecte l'image du Fonds, ça ne peut pas faire autrement. Mais ce n'est pas pire qu'à la Caisse de dépôt. Je siège à la Caisse depuis vingt ans et j'ai déjà vu des histoires semblables. » ⁹³ L'histoire n'en scandalise pas moins des gens [162] bien-pensants comme l'éditorialiste de *La Presse*, Frédéric Wagnière. « Le Fonds de solidarité s'est fait plumer, écrit-il. C'est un coup très dur pour la FTQ qui a créé ce fonds d'investissement. La petite extravagance de Tahiti ranime des doutes au sujet du professionnalisme du Fonds. » Il conclut cependant : « Mais ne dramatisons pas. La perte subie par le Fonds est minime par rapport à celles que des investisseurs chevronnés ont déplorées à l'époque du krach boursier. La santé financière du Fonds n'est pas atteinte et il continue à servir l'économie québécoise et les intérêts de ses actionnaires. » ⁹⁴

En guise d'épilogue, le Fonds et son vice-président aux placements sont sortis blancs comme neige de l'enquête de la CVMQ. Jean-Guy Lambert a quitté le Fonds à l'automne 1988. « Jean-Guy avait manqué de prudence », dit simplement Claude Blanchet. Quant à la poursuite intentée par le Fonds contre McLeod, l'affaire était devant les tribunaux en 1991.

⁹³ *La Presse*, 15 juin 1988.

⁹⁴ Éditorial de *La Presse*, « Une incartade », 10 juin 1988.

Dettson : la « gestion concertée »

Mais la vie continue en cet été 1988. Le Fonds en profite pour faire un de ses plus beaux investissements, dans Les Industries Dettson de Sherbrooke. Il injecte 1,5 million de dollars (35% du capital-actions) dans cette firme de l'Estrie, le plus important fabricant québécois d'appareils de chauffage au mazout et au gaz naturel. En pleine expansion, Dettson compte hausser le nombre de ses emplois de 90 à 150 ; ses ouvriers sont membres du Syndicat des machinistes.

« À la FTQ, ils parlent un langage qui me plaît », affirme aujourd'hui le PDG de Dettson, André L'Espérance, un « nouveau patron » avant-gardiste. Et Denis Dionne d'enchaîner : « L'Espérance est un gestionnaire ouvert : il sait mettre les travailleurs dans le coup. » Dettson vit une expérience réussie de « gestion concertée » des ressources humaines, grâce notamment à des comités mixtes patronaux-syndicaux. Pour le président du syndicat, Marcel Charron, « il n'y a pas de situation parfaite mais la gestion concertée nous aura permis simplement de nous comprendre ». Ce qui n'est pas si mal. [163] Depuis l'arrivée du Fonds, la compagnie a triplé son taux de productivité et réduit de 30% le roulement de personnel. Il y a beaucoup moins de griefs syndicaux. Autres acquis : un programme spécial de formation sur la mission et les valeurs de l'entreprise et un régime de partage des bénéfices négocié dans la convention collective ⁹⁵.

Mais la situation n'a pas toujours été aussi idyllique. Pour Gaston Meilleur, vice-président (investissements) du Fonds, « on revient de loin car lorsqu'on a pris le dossier, les relations de travail chez Dettson étaient épouvantables ». Depuis lors, « chacune des parties a fait son bout de chemin, la confiance mutuelle s'est établie et Dettson vit la philosophie de gestion participative du Fonds ». Touchons du bois pour que ça dure.

Autre investissement en Estrie et autre « histoire à succès » : Tanguay, un fabricant et distributeur de cure-dents, bâtonnets en bois et épingles à linge, qui compte une vingtaine d'employés. La belle affaire, c'est qu'avec l'aide du Fonds, Tanguay va acquérir son concurrent bien plus gros que lui, Keenan Industries de

⁹⁵ *Magazine PME*, décembre 1989.

l'Ontario, et devenir le seul manufacturier de cure-dents au Canada. « Le plus incroyable, raconte Maurice Prud'homme, négociateur du Fonds dans ce projet, c'est que le dossier avait d'abord été refusé chez nous : c'était trop petit et, surtout, on n'avait pas le temps de s'en occuper... »

Les patrons trouvent ça bon ...

C'est un Ghislain Dufour mi-figue mi-raisin qui dévoile, en septembre, les résultats du sondage effectué auprès des entreprises-membres du Conseil du patronat sur le Fonds de solidarité. Lui qui n'a jamais été très chaud envers le Fonds, il doit se rendre à l'évidence : 90% des répondants considèrent l'institution comme très utile (20 %) ou utile (70%) à l'économie du Québec. Cette perception favorable tranche avec celle qui avait cours cinq ans plus tôt au moment de la création du Fonds : à peine un répondant sur deux (53%) dit qu'il était alors favorable à sa mise sur pied, 40% y étant défavorables et 7% indifférents.

[164] Dans son analyse du sondage, Dufour souligne que « le gouvernement doit suivre l'évolution du Fonds de très près puisqu'il s'agit du plus important abri fiscal québécois [sic] et que les contribuables y participent donc tous un peu, indirectement, par la voie de la fiscalité ». Conclusion aigre-douce : « Il faut reconnaître le succès du Fonds, mais il a été rendu possible en grande partie par les avantages financiers qui lui ont été consentis. Les dirigeants du Fonds doivent le reconnaître et ne pas s'approprier tout le mérite de ce succès. » Quant aux frayeurs du début sur le danger de cogestion des entreprises, plus un mot à ce sujet. Mais la FTQ n'a-t-elle pas proclamé bien haut qu'elle s'opposait à la cogestion ? Pour d'autres raisons que les patrons, bien sûr, mais n'est-ce pas révélateur que syndicats et employeurs restent farouchement traditionalistes à ce sujet ?

En France et en Suède

Si le Fonds aiguise l'intérêt des patrons, il attise aussi la curiosité à l'étranger.

Le Monde, grand quotidien français de réputation internationale, lui consacre un long article de son cahier économique sous le titre « Les nouvelles actions des syndicats »⁹⁶. « Au Québec, rapporte-t-on, des syndicalistes investissent dans le capital de risque. Conséquences : des emplois gagnés, un meilleur climat dans l'entreprise et un bon placement financier. » La plus grande centrale syndicale québécoise, la FTQ, « a provoqué une petite révolution dans les rapports sociaux nord-américains en décidant de constituer un fonds pour sauver des PME en difficulté ou pour permettre à d'autres de grossir et d'embaucher ». Louis Laberge explique que la FTQ « a toujours milité pour une politique de plein emploi, dans le cadre d'un projet de société social-démocrate ; elle peut parfaitement servir ses idéaux en contribuant concrètement au maintien et au développement de l'emploi ».

Le Monde écrit également : « Bien informés sur l'état de santé de leur entreprise, les syndiqués sont mieux armés pour [165] en comprendre les chiffres et les rouages, en partie grâce aux cours de formation dispensés par le Fonds. Le climat de travail est meilleur, le dialogue instauré plus constructif. » Autre élément intéressant : l'expérience du Fonds est qualifiée de « positive » par le secrétaire confédéral de la CFDT, Marc Bechet. « Nous avons déjà fait une proposition en ce sens en 1983, dit-il, et nous sommes toujours prêts à en discuter avec le gouvernement. »

Claude Blanchet décèle le même intérêt pour le Fonds lors du voyage d'étude de quinze jours qu'il effectue en Suède, en octobre 1988, accompagné de Pauline Marois. Lui aussi fait son « pèlerinage aux sources » comme l'ont déjà accompli plusieurs membres de la haute direction de la FTQ dont Laberge et Daoust. Il en conclut : « La grande leçon, c'est que lorsqu'on est un petit pays, comme la Suède ou le Québec, et qu'on veut réussir, il faut beaucoup de concertation entre les syndicats, le patronat et l'État. » Mais on doit faire les choses à notre manière : « Tant

⁹⁶ Martine Jacot, *Le Monde*, 10 septembre 1988.

que tu essaies d'imiter les autres, tu es comme la queue du chien, tu ne peux pas être gagnant. » Et puis l'action politique est indispensable, le lien entre les syndicats et un parti social-démocrate.

Bien sûr, admet-il, « nous avons beaucoup plus à apprendre des Suédois, en général, mais nous pouvons quand même être fiers de ce que nous avons fait ici avec le Fonds de solidarité. Ils sont plus avancés sur certains points, comme la contribution obligatoire des employeurs aux fonds contrôlés par les syndicats. Mais nous avons un outil plus intéressant pour faire du développement de l'emploi et de la formation économique ».

Il n'y a donc pas vraiment de modèle, ni suédois ni québécois, mais des expériences uniques en leur genre dont on peut certes s'inspirer.

[167]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Quatrième partie

DANS LE FEU

DE L'ACTION

[Retour à la table des matières](#)

[169]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Quatrième partie : Dans le feu de l'action

Chapitre 11

L'offensive d'automne

[Retour à la table des matières](#)

Les arbres sont déjà roux et le paysage brille de mille feux, en cet automne 1988, lorsque Normand Caron prend la route, avec son équipe de la souscription, pour aller répandre la bonne parole aux quatre coins du Québec. « On fait le tour de notre jardin pour voir comment ça pousse et arroser », dit Caron. « Ça ne pousse pas encore assez vite », dit Louis Laberge qui exhorte les militants de la FTQ à redoubler d'ardeur.

Baptisée « l'offensive d'automne », la tournée prend la forme d'une dizaine de colloques régionaux d'une journée sur le thème : « Le Fonds de solidarité, une action syndicale d'avenir ». L'opération vise à rejoindre tous ceux et celles qui, au sein de la FTQ, sont impliqués dans le développement du Fonds : les quelque 1 500 responsables locaux, les exécutifs des syndicats locaux, les permanents qui doivent négocier des clauses sur le Fonds dans les conventions collectives.

Ça pousse quand même plutôt bien quand on jette un [170] coup d'oeil au bilan du Fonds à la fin de son exercice financier, le 31 octobre. L'actif atteint 216,6

millions de dollars, en hausse de 80%, et le nombre des adhérents frôle les 67 000. La déduction à la source est offerte chez 660 employeurs et les syndicats ont maintenant négocié à cet effet 429 clauses de convention collective, contre à peine 200 il y a un an. 148 de ces clauses incluent une contribution de l'employeur égale à celle des syndiqués participants.

Côté investissements, le Fonds en a désormais figolé une cinquantaine (13 000 emplois), pour des engagements financiers de 49 millions de dollars. Seulement cinq entreprises ont dû cesser leurs activités, causant des pertes minimes. Les investissements dans des PME représentent 30% de l'actif net du Fonds ; le reste du portefeuille est composé de placements garantis (60%) et d'actions en Bourse (10%). La part des placements boursiers a diminué graduellement depuis le krach.

Le Fonds dans le cinéma

Parmi les derniers investissements, une nouveauté qui fait jaser : une première incursion dans l'industrie cinématographique. Le Fonds contribue à la production d'une oeuvre grand public, « Les Tisserands du Pouvoir » du duo Claude Fournier et Marie-Josée Raymond, deux longs métrages et une téléserie. Une saga inspirée de l'aventure des 600 000 Québécois qui ont dû s'exiler aux États-Unis, au tournant du siècle, pour trouver du travail dans les filatures de la Nouvelle-Angleterre. Une histoire de patrons et d'ouvriers, certes, mais aussi une fable nationaliste. Cette oeuvre plutôt mélodramatique va récolter un honnête succès populaire.

La production a donné du travail à plus de 1 000 artistes et artisans de l'industrie du cinéma, l'équivalent de 265 personnes-année. Un des syndicats qui en a profité est l'Union des artistes, affiliée à la FTQ. Le secrétaire général de la centrale, Fernand Daoust, explique quelques-unes des raisons de l'investissement : « Nous avons voulu démontrer la confiance et l'appui du monde syndical envers les artistes et [171] artisans de cette importante industrie. De plus, c'est une oeuvre qui fait preuve de solidarité avec la cause des travailleurs. Enfin, c'est une oeuvre qui nous rappelle à quel point il faut toujours lutter pour le maintien et l'épanouissement de notre identité culturelle comme francophones en Amérique

du Nord ». Pour un vieil indépendantiste comme Daoust, c'est là une corde sensible.

Par ailleurs, le Fonds investit dans le secteur agro-alimentaire en prenant une participation de 2,5 millions de dollars dans Nutribec, de Québec. Producteur de moulées et propriétaire de fermes d'élevage de porcs et de volailles, c'est la troisième entreprise en importance dans le domaine de l'alimentation animale au Québec. Elle emploie près de 200 personnes dont la majorité sont membres de deux syndicats affiliés à la FTQ et les autres de la CSD. Le partenaire du Fonds dans cet investissement est une société d'État, la Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires (SOQUIA).

Les élections du libre-échange

« Sur le libre-échange, on n'est pas d'accord une maudite miette avec le gouvernement Mulroney, gronde Louis Laberge. On va perdre des milliers d'emplois. Le NPD se bat à nos côtés et on va l'appuyer fort aux prochaines élections. » ⁹⁷

Pour la FTQ et le Fonds de solidarité, l'automne 1988 est marqué par un enjeu central : le traité de libre-échange entre le Canada et les États-Unis et les élections fédérales du 21 novembre qui portent essentiellement sur ce thème. La FTQ, comme l'ensemble du milieu syndical, s'oppose vertement à l'accord qui doit entrer en vigueur à compter du 1er janvier 1989 ; en revanche, l'entente est bien perçue dans les milieux d'affaires dont, forcément, le Fonds de solidarité est proche.

L'histoire remonte à un peu plus de deux ans, en mai 1986, lors de l'ouverture à Ottawa des négociations canado-américaines pour la conclusion du traité. Rondement menés, les pourparlers aboutissent à la signature d'une entente en octobre 1987. Le libre-échange doit se mettre en branle, progressivement, au début de 1989. Les syndicats ne craignent [172] pas tant la libéralisation des échanges, vue comme inévitable et souhaitable, que les modalités de l'accord qui risque d'entraîner la perte de dizaines de milliers d'emplois, estiment-ils.

⁹⁷ *Le Devoir*, 1er juin 1988.

Laberge est l'un des leaders les plus volubiles de la coalition syndicale et populaire qui s'est formée au Québec pour s'opposer au projet. Le président de la FTQ insiste sur un point : « Il n'y a rien de prévu pour les travailleurs et travailleuses qui vont perdre leur emploi, pas de mesures spéciales de recyclage et de formation professionnelle. » Là-dessus, il a l'appui du chef du Parti québécois, Jacques Parizeau, pourtant un fervent partisan de l'accord de libre-échange. À l'instar des milieux d'affaires, Parizeau croit que le traité profitera aux PME québécoises qui doivent exporter et percer à l'étranger pour survivre. C'est aussi la position du PDG du Fonds de solidarité, Claude Blanchet, mais il se garde bien de l'exprimer en public. Certains observateurs y vont de leurs commentaires : « La FTQ est contre le libre-échange même si, en toute hypothèse, le Fonds de solidarité aurait tout à y gagner », estime le chroniqueur Jean Pelletier dans *Le Journal de Montréal* ⁹⁸.

Le 31 mai 1988, à l'issue d'une rencontre des leaders syndicaux canadiens avec le premier ministre Mulroney, Laberge cogne sur le même clou. Il dit que la FTQ va appuyer le Nouveau parti démocratique lors des prochaines élections, en dépit de ses « bonnes relations personnelles » avec Mulroney. Lors de la campagne électorale en novembre, la FTQ organise à Montréal la plus grande assemblée jamais tenue en faveur du NPD au Québec. Au centre Paul-Sauvé, rempli à ras bords, le chef néo-démocrate, Ed Broadbent, a presque les larmes aux yeux quand il se fait chanter la ritournelle d'amour québécoise : « Mon cher Ed, c'est à ton tour... » Et Laberge en remet : « Je vous présente mon ami Ed.. » Même si le NPD fédéral ne pige à peu près rien à la question du Québec, il est au moins social-démocrate et contre l'accord de libre-échange !

[173]

Les séquelles du libre-échange

Le 21 novembre, le gouvernement Mulroney est réélu. Le libre-échange a le feu vert. Laberge grommelle : « On va essayer de s'accommoder du mieux qu'on pourra. On va tout faire afin d'obtenir des mesures de protection pour les travailleurs affectés ». Il ajoute avec son pragmatisme invétéré : « Avec l'avènement du

⁹⁸ *Le Journal de Montréal*, 11 novembre 1988.

libre-échange et la compétition accrue, il n'y a aucun doute qu'on devra patiner plus vite. Les syndicats sont conscients qu'il faut davantage travailler en collaboration avec les employeurs. On doit trouver de nouvelles formules pour assurer la survie des entreprises et le maintien des emplois. » ⁹⁹

Malheureusement, à la fin de 1990, le libre-échange était loin d'avoir rempli ses promesses, au contraire. Pour les entreprises, le principal avantage du traité était la disparition graduelle des tarifs qui pénalisaient leurs produits sur le marché américain. Or, comme la valeur du dollar canadien a grimpé de 12% à cause des taux d'intérêt élevés, les bénéfices du traité ont été complètement annulés : « Non seulement les entreprises ne se retrouvent pas en meilleure posture, mais elles sont dans une bien pire situation qu'avant le libre-échange, écrit *La Presse*. Le prix de leurs produits sur le marché américain, au lieu de baisser de 2, 3 ou 4%, a augmenté de 8, 9 ou 10%, ce qui a réduit leur capacité de pénétrer ce nouveau marché et même compromis leurs exportations. » ¹⁰⁰

Autrement dit, en laissant monter les taux d'intérêt et la valeur de son dollar, le Canada s'est « peinturé dans le coin » ou a compté dans ses propres buts, au choix. Certaines entreprises associées au Fonds de solidarité seront écorchées par cet effet pervers du libre-échange.

Les Nordiques : le Fonds lance et compte

Pour le Fonds de solidarité, l'année 1988 se termine par « une affaire de toute beauté » (dixit Laberge) qui, encore une fois, fait chanter tous les coqs de la fierté nationale québécoise. [174] Le 29 novembre, on annonce en grande pompe que le Fonds de solidarité, avec une belle brochette de partenaires pure laine, vient de se porter acquéreur du Club de hockey Les Nordiques de Québec, qu'on surnomme patriotiquement les Fleurdelisés. Mais qu'est-ce que le Fonds peut donc bien fa-

⁹⁹ *Le Devoir*, 1er décembre 1988.

¹⁰⁰ Alain Dubuc, *La Presse*, 4 décembre 1990.

briquer dans le hockey, hormis faire mousser sa notoriété comme jamais auparavant ? ¹⁰¹

L'histoire a commencé dramatiquement un mois plus tôt, le lundi 31 octobre. L'avocat Marcel Aubut, président de l'équipe des Nordiques - un bien national qui fait quasiment partie du patrimoine à Québec... - révèle que le club est sur le point d'être vendu à des intérêts « étrangers ». Un contrat de vente aurait même été signé par les propriétaires du club, la Brasserie Carling-O'Keefe, avec des acheteurs canadiens-anglais qu'il refuse d'identifier. On apprendra par la suite qu'il s'agit de l'homme d'affaires Harry Ornest, ex-proprio de l'équipe des Blues de St. Louis. Le pire, c'est que la franchise des Nordiques (la concession accordée par la ligue Nationale de hockey) pourrait être démenagée. Québec n'aurait plus d'équipe !

Les Nordiques, c'est une bonne affaire pour la région et l'un des plus grands employeurs privés du coin : 125 emplois à plein temps et 500 autres indirectement. On évalue à près de 100 millions \$ par année les retombées économiques de toutes sortes qu'entraîne la présence de l'équipe qui joue au Colisée depuis 1972. Le chiffre d'affaires de l'entreprise est celui d'une grosse PME : 21 millions en 1988. En dépit des salaires élevés des joueurs, l'équipe génère des profits.

Me Aubut, qui joue bien son jeu, laisse entendre qu'il est le seul à pouvoir empêcher la vente et le départ du club. On l'ignore encore mais en vertu d'une clause de préemption incluse dans son contrat avec O'Keefe, l'avocat a le droit de déposer une offre au moins équivalente à celle de tout acheteur potentiel. Il a 30 jours pour le faire. Ce 31 octobre, en soirée, au Château Frontenac, il croise une vieille connaissance, Gaston Meilleur, vice-président (investissements) du Fonds de solidarité.

- Comment ça va ? lui demande Meilleur.

[175] - J'ai besoin d'un petit 15 millions...

Aubut sollicite déjà des fonds pour acheter les Nordiques... Président du club depuis 10 ans, c'est un fonceur. À 41 ans, rondouillet et court sur pattes, ce fils d'agriculteur de Saint-Hubert, près de Rivière-du-Loup, est devenu un avocat prospère. On l'appelle « le Kid de la Grande Allée », du nom de ce boulevard

¹⁰¹ Pour le récit de l'affaire des Nordiques, voir aussi : Pierre Duhamel, *Revue Commerce*, mars 1989 et Luc Chartrand, *L'actualité*, octobre 1989.

huppé de Québec. Nationaliste, rude négociateur, orgueilleux, il est quand même plus qu'un coq de village !

Le jour même des révélations de Me Aubut, le tout Québec est en émoi. Une vraie tempête. La réaction populaire contre Carling-O'Keefe va frapper là où ça fait mal : les ventes de bière chutent dangereusement. Dès le mercredi 2 novembre, la brasserie retraite et annonce qu'elle vendra à des intérêts québécois.

« Il y a des jobs là-dedans »

Le lendemain, jeudi 3 novembre, le quotidien *Le Soleil* de Québec rapporte les propos de Claude Blanchet : « Le Fonds de solidarité est prêt à considérer un investissement dans les Nordiques. Le projet cadre avec la mission du Fonds qui est d'injecter du capital dans des entreprises québécoises et il y a beaucoup d'emplois impliqués. Et puis comme je viens de Québec, je suis sympathique à la cause ! » Laberge raconte : « J'ai dit à Claude : OK, on peut y aller, il y a des jobs là-dedans ». Gaston Meilleur avait déjà glissé à Aubut que le Fonds était disponible. En soirée, le président des Nordiques soupe avec son grand ami beauceron Marcel Dutil et quelques copains. C'est à ce moment-là qu'il décide de foncer, dit-il. Il sait qu'il aura des appuis.

Le vendredi 4 novembre, O'Keefe donne cinq jours à Aubut pour négocier et conclure une entente de principe sur la vente des Nordiques. Une course contre la montre. Un vrai marathon. Le « Kid » multiplie les rencontres et les coups de téléphone pour réunir les partenaires et surtout les millions dont il a besoin. Une des premières personnes qu'il contacte est Claude Blanchet. Le mardi matin 8 novembre, [176] veille du jour « J », Aubut est aux bureaux du Fonds de solidarité à Montréal où il rencontre Gaston Meilleur. L'avocat raconte : « Les choses n'ont pas traîné. Dès l'après-midi, on me téléphonait la décision du Fonds. Les Nordiques avaient là un investisseur de prestige qui avait connu des succès retentissants en seulement cinq ans d'existence ».

Le mercredi 9 novembre, jour « J », Aubut part pour Toronto rencontrer les hauts dirigeants de Carling-O'Keefe. À 21 heures, il leur remet les lettres d'enga-

gement du groupe d'investisseurs qui veut se porter acquéreur des Nordiques. Le soir même, l'accord de principe est scellé.

Il reste bien des fils à attacher entre les partenaires. Pour le Fonds, Denis Dionne se joint à Gaston Meilleur pour la dernière ronde de discussions : « Mon grand plaisir, se rappelle-t-il, ce fut ma partie de négociations serrées avec Aubut, un gars pas facile à affronter. Ce qui nous a rassurés, c'est que l'entreprise était rentable. Le sport est une industrie où l'on peut faire de l'argent et qui a aussi des retombées économiques pour la communauté. »

La FTQ est vite sur ses patins

Le 29 novembre, lors d'une cérémonie solennelle et télévisée dont l'officiant radieux est Marcel Aubut, on présente au public les nouveaux propriétaires des Nordiques. En plus du Fonds de solidarité, on retrouve les partenaires suivants : la compagnie d'assurances La Capitale, filiale de la Mutuelle des fonctionnaires du Québec ; la chaîne d'alimentation Métro-Richelieu ; la compagnie de pâtes et papiers Les Produits forestiers Daishowa - dont la plus grande usine se trouve en plein coeur de Québec - et la société de gestion Autil, formée de Marcel Aubut et de son ami Marcel Dutil.

Carling-O'Keefe garde une participation infime (5%) ; les autres actionnaires se partagent le contrôle de la société en commandite avec chacun 19% des actions. Le prix de la transaction : autour de 15 millions de dollars. La part du Fonds : 3 millions.

Lors de la cérémonie de présentation des nouveaux proprios, [176] Claude Blanchet passe en revue les motifs de l'investissement du Fonds : d'abord les emplois et les fortes retombées économiques que génèrent les Nordiques ; ensuite la nécessité du contrôle québécois de la seule entreprise de sport professionnel en Amérique du Nord bâtie et dirigée par des francophones ; enfin, les bonnes perspectives de rentabilité et de plus-value des Nordiques ainsi que la qualité des partenaires du Fonds. *Le Soleil* de Québec constate : « Bonhomme dynamique, Blan-

chet a pratiquement volé le show hier. » ¹⁰² Quelques jours plus tard, Laberge ajoute son grain de sel : « On s'est impliqué à cause des jobs et des retombées économiques dans la région. Après ce coup-là, on ne pourra pas dire que la FTQ n'est pas vite sur ses patins ! »

Dans les médias, les réactions oscillent de la fierté au ravissement. Le chroniqueur sportif Robert Duguay écrit dans *La Presse* : « Moi aussi je suis maintenant propriétaire des Nordiques, ni plus ni moins qu'associé de Marcel Aubut : en effet, on est 68 000 actionnaires du Fonds de solidarité des travailleurs du Québec. Et si j'ai bien compris, avec les autres acheteurs, on va être pas loin de 250 000 à revendiquer notre part des profits ou à assumer d'improbables pertes. » ¹⁰³ Son collègue Réjean Tremblay est dithyrambique : « Je suis fier de voir le Fonds de solidarité et d'autres institutions du Québec prendre le contrôle de la propriété d'une équipe de chez nous. Je suis fier de voir les Claude Blanchet et les autres gens d'ici. » Et encore : « Le Fonds de solidarité a reçu plus de publicité en trois jours qu'au cours des trois dernières années. Et ce n'est qu'un début, on va continuer le combat, comme dirait la CSN ! C'est une preuve que les mentalités ont changé : aurait-il été possible d'imaginer, il y a dix ans, qu'un fonds contrôlé par la grosse centrale à Ti-Louis s'associerait avec des gros boss dans une opération aussi importante ? » ¹⁰⁴

Dans *The Gazette*, Michael Farber note : « Grâce au Fonds de solidarité, les Nordiques sont, plus que jamais, l'Équipe du Peuple (*the People's Team*). » ¹⁰⁵ « De solides entreprises québécoises ancrent les Nordiques à tout jamais dans leur milieu », clairotte Claude Larochelle dans *Le Soleil* ¹⁰⁶. « Le peuple québécois n'a plus rien à son épreuve au plan des affaires », [178] trompette dans *Le Journal de Montréal* le chroniqueur Bernard Brisset, un peu vite en affaires... ¹⁰⁷ Pour *L'actualité*, l'opération Nordiques aura été « un grand révélateur sociologique du nationalisme d'affaires au Québec des années 80 » ¹⁰⁸.

¹⁰² *Le Soleil*, 30 novembre 1988.

¹⁰³ *La Presse*, 29 novembre 1988.

¹⁰⁴ *La Presse*, 30 novembre 1988.

¹⁰⁵ *The Gazette*, 30 novembre 1988.

¹⁰⁶ *Le Soleil*, 30 novembre 1988.

¹⁰⁷ *Le Journal de Montréal*, 30 novembre 1988.

¹⁰⁸ Luc Chartrand, *L'actualité*, octobre 1989.

Un coup de griffe contre le Fonds, donné par l'éditorialiste Jean-Jacques Samson du Soleil : « On peut se demander ce que le Fonds de solidarité vient faire dans une équipe de hockey. Ce n'est sûrement pas à cette fin que le gouvernement accroche des avantages fiscaux aussi importants à l'intention des souscripteurs du Fonds. »¹⁰⁹

Malgré les déboires parfois déprimants de l'équipe de hockey, le Fonds n'aura pas à regretter son investissement dans les Nordiques.

Ralentissement en vue

En tournant la page de l'année 1988, on approche de la fin du plus long cycle de croissance économique depuis l'après-guerre. Le ralentissement va s'amorcer en 1989, dernière année avant la récession.

Le taux de chômage ne baissera en moyenne au Québec que d'un dixième de point en 1989, à 9,3%, comparé à un taux de 5,1% en Ontario et de 7,5% au Canada. Il ne se créera que 36,000 emplois nets comparé à 83,000 l'année précédente. Le ralentissement de l'économie s'annonce plus sévère au Québec qu'au Canada, en raison notamment de la chute de la construction domiciliaire et des taux d'intérêt élevés qui affectent surtout les PME.

Cette politique des hauts taux d'intérêt sert à combattre l'inflation et la surchauffe de l'économie en Ontario, où règne le plein emploi ou presque. Mais au Québec, l'économie en pâtit. Surtout que l'inflation ne menace guère : par exemple, depuis la récession de 1981-1982, les salaires ont connu des augmentations qui n'ont généralement pas dépassé celles du coût de la vie ; les entreprises ont profité des coûts unitaires de main-d'oeuvre les plus faibles depuis les années 60. C'est là un changement radical au Québec où les coûts de main-d'oeuvre avaient été plus élevés que dans [179] l'ensemble du Canada, en moyenne, au cours des années 70 et au début des années 80.

Selon Claude Blanchet, le niveau de l'emploi reste très problématique : « Qu'on ait encore un taux de chômage de plus de 9% au Québec à la fin d'une

¹⁰⁹ *Le Soleil*, 1er décembre 1988.

période de croissance économique, c'est un maudit désastre ! Arrive une crise et on va remonter à 15%. La priorité du Fonds reste toujours la même : des jobs, encore des jobs, toujours des jobs. Mais ça n'a pas l'air d'être la priorité des gouvernements. Si nous ne nous engageons pas résolument dans la direction du plein emploi, par la concertation, la prochaine récession sera douloureuse. »

50 millions à investir

« La demande d'investissements est forte et il y a de plus en plus de bons projets », se réjouit Denis Dionne en ce début de 1989. Les besoins de fonds des entreprises s'accroissent pour des projets d'expansion, d'acquisitions, de restructurations. En vertu de sa loi constitutive, le Fonds de solidarité a un défi de taille à relever durant son exercice financier annuel qui se terminera le 31 octobre : il doit investir au-delà de 50 millions de dollars en capital de risque dans des PME, doublant ainsi son portefeuille en ce domaine. « Cette somme sera investie assez facilement », prévoit Blanchet ¹¹⁰. Et de fait, les engagements financiers du Fonds dans des PME cette année-là dépasseront 57 millions, portant le total à 106 millions.

À la mi-janvier, le Fonds annonce un investissement qui lui fait faire du « milage » dans le milieu syndical : il aide des syndiqués de la FTQ à acheter leur entreprise, l'imprimerie Atelier Québécois à Laval. Le propriétaire-fondateur, Richard Martin, ex-pressier et représentant syndical, a décidé de vendre l'atelier à son personnel, une quinzaine d'employés membres du Syndicat québécois de l'industrie des communications (SQIC). Ceux-ci sont prêts à faire leur part financièrement, mais ils n'auraient pu compléter l'achat sans le soutien du Fonds. L'entreprise, bien capitalisée, s'engage peu [180] après dans des projets d'expansion. Le directeur général, Pierre Fournier, multiplie les percées auprès de la clientèle syndicale.

Le Fonds effectue par ailleurs son premier investissement dans un complexe hôtelier et récréo-touristique, le superbe centre de vacances Matawinie à Saint-Michel-des-Saints dans la région de Lanaudière. Ce centre réputé, qui accueille

¹¹⁰ Entrevue réalisée par Jean-Paul Gagné, *Les Affaires*, 28 janvier 1989.

surtout des familles, peut ainsi parachever ses projets d'expansion et créer des emplois (75 au total, dont 60 saisonniers). La population locale est impliquée dans le financement de l'entreprise.

En Beauce, le Fonds investit 1,5 million de dollars dans l'expansion et la modernisation de Cartem, un fabricant de boîtes de carton pliantes. Située à Sainte-Marie, la compagnie emploie une centaine de personnes, membres de l'Union des employés de services (FTQ) ; elle compte créer cinquante nouveaux emplois. Grâce à la participation du Fonds - qui détient 45% du capital-actions - le jeune PDG de Cartem, François Vachon, souhaite « associer les employés au développement de leur entreprise ». Le programme de formation économique du Fonds y contribuera.

« Le Fonds compte maintenant parmi les partenaires financiers les plus en vue au Québec, note *La Presse*. Il n'a évidemment pas la taille de la Caisse de dépôt mais à son échelle, celle des PME, c'est un colosse. » ¹¹¹

Un rendement modeste

Pour la première fois depuis ses débuts, le Fonds doit annoncer en janvier un rendement bien maigre pour ses actionnaires. Malgré un bénéfice net annuel de 3,8 millions de dollars (200,000 \$ de plus que l'année précédente), la hausse de l'action n'a été que de 29 cents (à 12,01 \$), comparé à 56 cents la dernière fois. Le rendement annuel moyen sur l'avoir des actionnaires s'établit à un mince 3,2% ; le rendement cumulatif s'élève à 6,5%. La performance réelle est toutefois plus élevée compte tenu des avantages fiscaux du Fonds.

[181] Bien sûr, les profits doivent maintenant être partagés entre un plus grand nombre d'actionnaires mais il y a d'autres raisons à la faiblesse du rendement. D'abord, le Fonds a réalisé un nombre important de nouveaux investissements qui doivent mûrir avant de rapporter. Ensuite, il a fallu éponger des pertes dans le portefeuille d'actions en Bourse depuis le krach ¹¹². Le Fonds s'est un peu éloigné du marché boursier, où il n'investit guère plus que 10% de ses avoirs, pour se

¹¹¹ Paul Durivage, *La Presse*, 4 février 1989.

¹¹² Michel Van de Walle de la Presse Canadienne, *Le Devoir*, 6 janvier 1989.

concentrer dans les titres à revenus fixes : obligations, hypothèques, Bons du trésor. « Si de bonnes occasions boursières se présentent, on ne dit pas nécessairement non, mais on est plus prudent », explique Blanchet ¹¹³.

Un dernier facteur explique la modestie du rendement, et ce depuis l'origine : « Si le Fonds avait été exempté d'impôt dès le départ, révèle Blanchet, le rendement affiché à ce jour serait plus élevé de 1%, soit 7,5% au lieu de 6,5%. » Voilà d'ailleurs un an que le Fonds multiplie les démarches auprès des gouvernements, à Québec et à Ottawa, pour obtenir le même statut que les autres fonds mutuels admissibles au REER et ne plus être assujetti à payer l'impôt sur le revenu et la taxe sur le capital des sociétés ¹¹⁴.

Début février, Louis Laberge récolte le fruit de ses efforts : dans une lettre qu'il reçoit du ministre du Revenu Yves Séguin, Québec accepte que le Fonds soit exonéré d'impôt comme ses concurrents et « en raison de sa vocation spécifique qui est le maintien et la création d'emplois ». L'exonération entrera en vigueur avec le budget qui sera déposé en mai. L'exemple sera partiellement suivi par le gouvernement fédéral. La bonne nouvelle est annoncée par le président de la FTQ lui-même lors de l'assemblée des actionnaires.

Les cinq ans du Fonds

« La création du Fonds de solidarité, c'est le plus beau coup de la FTQ », lance un Louis Laberge rayonnant devant au-delà de 600 actionnaires qui participent à leur assemblée annuelle, au Palais des congrès de Montréal, en ce samedi frisque du 11 février 1989. On célèbre le cinquième [182] anniversaire de lancement du Fonds et l'atmosphère est joyeuse. Une petite exposition, « Le Carrefour de l'emploi », permet de visiter les kiosques d'une trentaine d'entreprises partenaires du Fonds et de constater de visu à quoi servent les épargnes des actionnaires.

Laberge n'est pas homme à se reposer sur ses lauriers : « Tant que nous n'aurons pas réalisé le plein emploi au Québec, il n'est pas question de nous croiser les

¹¹³ *Les Affaires*, 28 janvier 1989.

¹¹⁴ Cette affaire a d'abord été rendue publique par Paul Durivage dans *La Presse*, le 19 février 1988.

bras. » Il y a de quoi s'occuper. Le vieux Lion fouette ses troupes : « Seulement 11% des cotisants de la FTQ ont adhéré au Fonds jusqu'ici. Il y a encore un potentiel énorme et un gros effort de souscription à déployer. » Il exhorte les quelque 300 responsables locaux présents à « relever leurs manches et à se cracher dans les mains ». Il invite les membres des autres organisations syndicales, tout comme les non-syndiqués, à participer à ce projet collectif.

Claude Blanchet révèle que le Fonds travaille, avec des partenaires, à la mise sur pied de fonds spécialisés dans des secteurs créateurs d'emplois d'avenir comme la haute technologie, la biotechnologie, l'aéronautique. « Ce sont les emplois de l'an 2000 », répète-t-il. Ces fonds spécialisés visent à produire des effets structurants sur l'économie car le Fonds n'agit pas qu'à la pièce, entreprise par entreprise, mais planifie des interventions sectorielles. Denis Dionne ajoute que le Fonds veut « jouer un rôle moteur, catalyseur de projets ».

Pour le PDG du Fonds, il faut faire preuve d'imagination et de hardiesse : « Nous devons nous dire : à l'avenir nous ne voulons pas plus de 4% de chômage au Québec. Voici les ressources humaines, naturelles et financières dont nous disposons pour y arriver, voici notre environnement économique et les secteurs que nous entendons développer, voici la formation que nous devons acquérir et la concertation syndicale-patronale que nous devons mettre en place. » Il faut une politique concertée car les forces du marché laissées à elles-mêmes ne peuvent pas assurer le plein emploi : on le voit bien avec le haut taux de chômage qui persiste après un long cycle d'expansion.

[183]

L'obsession automobile

Le PDG du Fonds parle pour la première fois publiquement d'un de ses projets les plus chers, un vrai dada sinon une obsession, disent certains de ses amis : le développement de l'industrie des pièces d'automobile et des milliers d'emplois qui pourraient ainsi éclore au Québec.

La province est loin d'avoir sa juste part des emplois, nombreux et bien rémunérés, du secteur de l'automobile au Canada. C'est ce que rappelle souvent l'un des administrateurs du Fonds, Claude Ducharme, directeur québécois du Syndicat de

l'auto. Le Québec, qui représente plus du quart du marché canadien, récolte moins de 10% des emplois de montage et des emplois de fabrication de pièces et composants. Selon Blanchet, pour améliorer la situation, il faudrait d'abord réunir autour d'une table de concertation le Syndicat de l'auto, les entrepreneurs du secteur, le gouvernement québécois et s'entendre sur une stratégie. « Il faut bâtir un réseau d'entreprises performantes et de main-d'oeuvre qualifiée et syndiquée capables de répondre aux besoins de pièces des grands fabricants d'autos », dit-il.

Un des éléments clefs de la stratégie requiert la coopération syndicale, ajoute Blanchet en donnant l'exemple de la Suède qui a deux grands fabricants, Volvo et Saab. Là-bas, les syndicats sont d'accord pour que leurs membres reçoivent un « salaire compétitif » un peu inférieur à celui versé par les grands fabricants occidentaux mais qui reste néanmoins tout à fait raisonnable. « Plutôt que de créer au Québec des emplois au salaire minimum, on créerait de bons emplois bien payés, de 15 \$ à 20 \$ l'heure, mais légèrement moins qu'en Ontario », dit Blanchet. Ce dernier est bien conscient que cette approche heurte de front une conception traditionnelle du syndicalisme, celle qui exige la parité de salaires entre les travailleurs du Québec et de l'Ontario. « Mais c'est cela ou pas d'emplois du tout, riposte-t-il. Sinon on ne rattrapera jamais notre retard historique. »

Cette question des coûts de main-d'oeuvre fait évidemment tiquer le directeur du Syndicat de l'auto qui affirme [184] qu'en incluant leurs avantages sociaux, les syndiqués suédois gagnent autant que leurs camarades étrangers. « Ce n'est pas une affaire de salaires, réplique Claude Ducharme, mais une affaire de recherche et de développement, et surtout de concertation. On doit se donner des PME spécialisées dans des pièces d'autos qu'on pourra fabriquer à partir de nos découvertes technologiques et de nos ressources, l'aluminium et le magnésium par exemple. Et on doit remettre sur pied la table de concertation sur l'industrie de l'auto que le gouvernement du PQ avait créée et que les libéraux ont abolie. C'est une question de volonté politique. »

Quoi qu'il en soit, une chose est certaine : le Québec aurait un taux de chômage aussi bas qu'en Ontario s'il avait autant d'emplois que sa voisine dans l'industrie automobile.

Un partenariat pour bâtir un pays

Lors de l'assemblée annuelle, on annonce que deux nouveaux membres venus de l'extérieur de la FTQ font leur entrée au conseil d'administration : Nycol Pageau-Goyette qui succède à Nicole Forget comme représentante des milieux socio-économiques, et Michel Juneau qui remplace Gaétan Couture comme représentant des institutions financières, en fait du Mouvement Desjardins.

Nycol Pageau-Goyette, nommée vice-présidente du conseil, dirige la firme Pageau, Goyette et Associés qui s'occupe de gestion d'associations à but non lucratif. Impliquée dans la cause de la protection de l'environnement et celle de la santé et sécurité au travail, elle a siégé au conseil de la SDI aux côtés de Jean-Guy Frenette. « Pour bâtir un pays au Québec, dit-elle, nous avons besoin d'un partenariat du monde des affaires et des syndicats. » Elle sera la première femme élue à la présidence de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, en septembre 1990 ¹¹⁵.

Quant à Michel Juneau, il est directeur des services-conseils aux particuliers à la Fiducie Desjardins, le fiduciaire du Fonds. Membre du comité exécutif de l'Institut des fonds d'investissement du Canada, il siège au comité des caisses de [185] retraite de l'Association des sociétés de fiducie.

On apprend par ailleurs que le Fonds s'enrichit maintenant d'un personnel permanent de 80 employés, auxquels s'ajoutent 125 employés temporaires durant la période de pointe en cours. L'expansion de l'organisme vient de l'obliger, en janvier, à déménager temporairement tout son service des investissements (25 personnes) à une nouvelle adresse, au 1200, McGill College. On a entrepris des démarches en vue de la construction éventuelle d'un siège social qui regroupera le Fonds, la FTQ et ses syndicats affiliés.

¹¹⁵ Entrevue dans *SOLIDARITÉ*, N° 25, avril 1990.

Des raisons de célébrer

Le cinquième anniversaire du Fonds de solidarité suscite de nombreux commentaires. « Le Fonds a toutes les raisons de célébrer, ne serait-ce que parce qu'il a réussi à survivre malgré le scepticisme généralisé qui avait accueilli sa fondation », note le chroniqueur Georges Angers du *Soleil*. Il ajoute : « Il est impossible de mesurer l'impact d'une aussi vaste entreprise d'éducation économique auprès de milliers de travailleurs. Il est également difficile de mesurer les conséquences pour notre société de ce nouveau partenariat concret qui s'établit entre l'État, le patronat et la classe syndicale via le Fonds. Des obligations de dialogue viennent remplacer les réflexes d'affrontement ». Il conclut que « le Fonds apporte une réponse originale aux défis que ne manqueront pas de poser les nouveaux rapports de forces économiques, une réponse originale parce qu'inspirée de la notion de démocratie industrielle. Mais ce mariage entre les valeurs syndicales et les impératifs du succès financier est encore fragile. » ¹¹⁶

« Avec son Fonds de solidarité, la FTQ a donné le coup d'envoi à une démarche proprement économique de la part des syndicats », analyse le sociologue Louis Favreau, un militant de la CSN. La stratégie de la FTQ « prend en charge un problème social cardinal, le chômage » et « entrouvre la porte de la démocratie économique ». Cette démarche « mise sur un partenariat ou, tout au moins, sur une cohabitation avec le patronat de la PME » ¹¹⁷.

[186] Même le *Wall Street Journal* de New York, la bible quotidienne des milieux d'affaires américains, parle du Fonds dans sa « Labor Letter ». On indique que la grande centrale AFL-CIO manifeste de l'intérêt pour l'expérience de ce *venture capitalism, union style* ¹¹⁸. Mais le Fonds de solidarité n'est-il pas l'événement syndical majeur de la fin du vingtième siècle au Québec ¹¹⁹ ? En tout cas,

¹¹⁶ *Le Soleil*, 11 février 1989.

¹¹⁷ *Le Devoir*, 13 janvier 1989.

¹¹⁸ *Wall Street Journal*, 22 février 1989.

¹¹⁹ Jean-Guy Frenette, entrevue dans *SOLIDARITÉ*, N° 17, octobre 1988 ; Louis Fournier, « Le Fonds de solidarité (FTQ) cinq ans après », *Le Devoir*, 29 mars 1989.

il ne nuit sûrement pas à l'image du syndicalisme qui semble connaître une remontée spectaculaire dans l'opinion publique en cet hiver 1989. Selon un sondage Gallup réalisé en mars, 82% des Québécois considèrent que le syndicalisme est « une bonne chose », comparé à 61% deux ans plus tôt. Dans l'ensemble du Canada, le pourcentage d'appuis est plus faible : 70% ¹²⁰.

275 millions, 82,000 adhérents

Entre-temps, le Fonds s'est lancé tambour battant dans une autre campagne fébrile lors de la saison des REER. Déjà en décembre, lors du blitz des renouvellements auprès de ses actionnaires, il a recueilli au-delà de 18 millions de dollars - 6 millions de plus que l'an dernier. La troisième Semaine nationale du Fonds, fin janvier, a permis aux 1,600 responsables locaux de ratisser les milieux de travail. Sous le thème publicitaire « Ayez du pif », on invite les épargnants à investir pour bien préparer leur retraite, économiser deux fois plus d'impôt et aider à créer des emplois.

« S'il est un véhicule de placement dont la popularité a augmenté de façon phénoménale depuis son lancement il y a cinq ans, c'est bien le Fonds de la FTQ », observe le chroniqueur Claude Picher dans *La Presse* ¹²¹. Le Fonds reste toutefois identifié au risque des fonds mutuels d'actions, qui continuent à tirer de la patte malgré la reprise de la Bourse depuis le début de l'année. Les médias incitent les épargnants à attendre à la dernière minute pour cotiser à leur REER car les taux d'intérêt vont monter d'ici le 1er mars, prévoit-on. Et ils grimpent effectivement in extremis de 1/2%, portant à 11% le taux des REER - certificats de dépôt d'un an.

Face à la concurrence acharnée qui sévit entre les institutions [187] financières, le Fonds de solidarité poursuit son petit bonhomme de chemin mais n'atteint pas, cette fois-ci, ses objectifs ambitieux de souscription. Son bilan après cinq ans s'établit à 275 millions de dollars d'actif (presque 100 millions additionnels en un

¹²⁰ Jacques Rouillard, « Le syndicalisme dans l'opinion publique au Canada », revue *Relations industrielles*, Vol. 46, N° 2, 1991.

¹²¹ *La Presse*, 4 février 1989.

an) et il compte 82,000 adhérents, soit 17,000 de plus. Au cours des trois derniers mois, il a récolté 60 millions de dollars et 15,000 adhésions. La composition de l'actionnariat reste la même, les membres de la FTQ conservant leur majorité avec 55% du total.

On doit signaler que le marché de l'épargne-retraite a fait boule de neige en quelques années, devenant un véritable phénomène de société. L'année où le Fonds a été créé en 1983, seulement 14% des contribuables québécois (542,000) cotisaient à un REER. En 1988, dernière année pour laquelle on dispose de statistiques complètes, le pourcentage des cotisants avait grimpé à 21% (près de 900,000) - comparé à 22% pour l'ensemble du Canada. En 1991, on estime que plus d'un million de contribuables (25%) ont mis des sous dans la tirelire de leur REER. Les avoirs accumulés par les Québécois dans leurs REER avoisinent les 30 milliards ¹²².

Le Fonds de solidarité a fait sa part pour améliorer la moyenne au bâton québécoise dans ce domaine : selon un sondage réalisé auprès de ses actionnaires, près de la moitié d'entre eux ont contribué pour la première fois à un REER en adhérant au Fonds ¹²³.

¹²² Claude Picher, *La Presse*, 12 janvier 1991.

¹²³ Sondage SORECOM réalisé pour le Fonds de solidarité (FTQ), juin 1989. Voir p. 199.

[189]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Quatrième partie : Dans le feu de l'action

Chapitre 12

La saga de l'Institut Armand-Frappier

[Retour à la table des matières](#)

Au début de 1989, le Fonds de solidarité s'est trouvé propulsé au cœur de l'actualité la plus chaude avec la saga de l'Institut Armand-Frappier (IAF). Une affaire qui a donné au Fonds une notoriété et une crédibilité exceptionnelles.

Fondé par le Dr Armand Frappier sous le nom de l'Institut de microbiologie de Montréal en 1938, VIAF est un centre de biotechnologie de réputation mondiale. Sa division des vaccins a mis au point des produits uniques, en particulier le fameux vaccin contre la grippe dont elle est le seul fabricant au Canada. Or, l'Institut veut vendre cette division, jugée déficitaire, à une société ontarienne, les Laboratoires Connaught de Toronto. Un joyau du patrimoine scientifique québécois passerait ainsi « aux mains d'intérêts étrangers », dit Louis Laberge, ce qui soulève un tollé de protestations. Mais le Fonds de solidarité, tel un chevalier blanc, va entrer dans la bataille ! Bien sûr, le Fonds tient à garder au Québec le contrôle de la division des vaccins de l'IAF Mais il veut [190] d'abord et avant tout dévelop-

per un secteur de pointe, créateur d'emplois d'avenir, la biotechnologie - un de ses vieux projets.

L'affaire IAF survient au beau milieu d'une série noire de ventes, à la queue leu leu, d'entreprises québécoises à des intérêts étrangers : la grande papetière Consol vendue par Power Corporation à l'américaine Stone ; le Groupe Commerce (assurances) avalé par des Hollandais, Catelli « mangé » par Borden, etc. « Au train où vont les choses, grogne Laberge, nous nous apercevrons bientôt que nous appartenons à d'autres, collectivement et en anglais. Nous aurons gardé quelques rôtisseries Saint-Hubert - et j'aime bien le poulet barbecue - mais nous aurons perdu toute autonomie économique. » Fernand Daoust renchérit : « C'est comme une grande liquidation, tout est à vendre. Il faut stopper cette dépossession économique et culturelle. »

La FTQ tente de relier les ventes, fusions et fermetures récentes d'entreprises au libre-échange et au mouvement de privatisation de l'économie. Elle demande au gouvernement Bourassa de convoquer un « Sommet sur l'avenir économique du Québec ». D'ici là, elle propose la mise sur pied d'un comité de travail « afin d'identifier les secteurs qu'il faut protéger et développer ». Ce comité serait composé de représentants de « nos principales institutions financières collectives » comme la Caisse de dépôt, le Mouvement Desjardins, la Société générale de financement (SGF), la Société de développement industriel (SDI), le Fonds de solidarité ¹²⁴.

Peu après, le président de Desjardins, Claude Béland, souligne que son mouvement, la Caisse de dépôt et le Fonds de solidarité sont des « partenaires naturels » et des « institutions collectives inaliénables » : « Nous avons besoin de ces institutions pour nous protéger contre la tentation de céder nos richesses à cause de l'appât d'un gain rapide qui n'assure pas toujours que les centres de décision sont contrôlés par des gens d'ici. » ¹²⁵ Pour le président de la Société d'investissement Desjardins, Pierre Barnès, « il ne faut pas vendre nos porte-avions si nous voulons gagner des batailles dans le monde ».

¹²⁴ « Plan d'action pour arrêter notre dépossession économique et culturelle », conseil général de la FTQ, 9-10 février 1989.

¹²⁵ *Le Devoir*, 21 mars 1989.

De son côté, dans son rapport annuel, le président de la [191] Caisse de dépôt, Jean Campeau, souhaite qu'on élabore une stratégie entre partenaires québécois pour éviter les main-mises étrangères non souhaitables. Il lance le thème « Entreprendre ensemble » ¹²⁶. C'est justement avec le soutien de la Caisse que le Fonds de solidarité réussira l'opération Armand-Frappier.

Une course contre la montre

L'affaire a commencé vers la mi-décembre quand l'Institut Armand-Frappier de Laval, une constituante de l'Université du Québec, a annoncé la mise en vente de sa division des vaccins. Une entente est en négociation avec les Laboratoires Connaught de Toronto et doit être scellée d'ici le 31 janvier. La nouvelle de cette cession provoque aussitôt une levée de boucliers chez le personnel de l'Institut ainsi que dans les milieux médicaux, scientifiques, syndicaux et nationalistes. Le 19 décembre, l'aide du Fonds est sollicitée par le syndicat de l'IAF, la section locale 1733 du Syndicat canadien de la fonction publique (FTQ). Le directeur du SCFP, Claude Morrisseau, administrateur du Fonds, s'implique personnellement dans le dossier, tout comme Laberge.

Le 12 janvier, la direction de l'IAF confirme que la vente se fera à Connaught, pour une bouchée de pain, et que le personnel sera réduit. Dès le lendemain, le Fonds de solidarité fait savoir, publiquement, que ça ne se passera pas comme ça et qu'il est intéressé à soumettre une offre d'achat, avec des partenaires ¹²⁷. « L'affaire est loin d'être terminée, déclare le porte-parole du Fonds, il coulera encore beaucoup d'eau sous les ponts avant que la transaction ne soit complétée. » ¹²⁸ Le 16 janvier, le vice-président exécutif Denis Dionne a une première rencontre officielle avec des dirigeants de l'Université du Québec de qui relève l'IAF. « Il fallait gagner du temps, dit-il, car notre proposition n'était pas encore ficelée. » Louis Laberge appelle Claude Ryan, le ministre de l'Enseignement supérieur et de la

¹²⁶ *Le Devoir*, 15 mars 1989.

¹²⁷ *Le Devoir*, 13 janvier 1989.

¹²⁸ Louis Fournier, cité par Michel Van de Walle de la Presse Canadienne, *La Presse*, 14 janvier 1989.

Science, pour le mettre au parfum de la démarche du Fonds. Il sait que Ryan aura le dernier mot dans cette affaire en tant que ministre responsable du dossier.

[192] Du côté de l'opinion publique, le Fonds a le vent dans les voiles. « S'il fallait garder le contrôle des Nordiques au Québec, que dire de l'IAF ? » écrit l'éditorialiste Jean-Claude Leclerc du *Devoir*. « Heureusement, l'arrivée du Fonds de solidarité a changé la situation. Il faut encourager les efforts du Fonds dont le rôle peut être décisif dans le dénouement de la crise. » ¹²⁹ L'éditorialiste en chef de *La Presse*, Alain Dubuc, met l'épaule à la roue : « Il y a une différence majeure entre la comptabilité et le développement économique. La direction de l'IAF avance des arguments de gestionnaires, mais personne ne pense à la dimension qui intéresse la région de Montréal : le développement des industries de haute technologie. » ¹³⁰ Le président de la Corporation professionnelle des médecins, le Dr Augustin Roy, « salue l'entrée en scène du Fonds de solidarité dont le prestige et l'engagement social sont des atouts certains ».

Un petit joyau : BioChem

Denis Dionne, qui pilote le dossier avec l'appui de Claude Blanchet, veut faire d'une pierre deux coups : « embarquer » dans la division des vaccins de l'IAF mais aussi dans ce qu'il appelle « un petit joyau » de l'industrie biomédicale, la compagnie pharmaceutique IAF BioChem International, contrôlée à 40 % par l'Institut Armand-Frappier. « Il nous fallait un bon cheval pour entrer dans le secteur, dit-il, et BioChem était notre favori. » Il rencontre donc le président de l'entreprise, le Dr Francesco Bellini, un Italo-Québécois rond et courtaud, jovial derrière ses grosses lunettes. Les deux hommes sont sur la même longueur d'ondes. Objectif, selon Dionne : « Bâtir une entreprise-témoin en biotechnologie, d'envergure internationale, pour affronter les années 2000 ».

IAF BioChem, créée de toutes pièces par l'IAF, est une nouvelle compagnie en plein essor, cotée en Bourse depuis décembre 1986. Elle poursuit des recher-

¹²⁹ Jean-Claude Leclerc, « Le contrôle québécois de l'IAF », *Le Devoir*, 18 janvier 1989.

¹³⁰ Alain Dubuc, *La Presse*, 16 janvier 1989.

ches dans trois grands domaines : les médicaments, les vaccins et les trousse diagnostiques de MTS. Elle fabrique des produits de chimie fine et des trousse de dépistage du SIDA. Ses chercheurs [193] travaillent à la mise au point d'un médicament prometteur, le BCH-189, qui serait efficace pour bloquer le développement du virus du SIDA : la maladie ne disparaîtrait pas mais elle ne serait plus mortelle. Cette découverte, si les tests sont concluants, pourrait être commercialisée d'ici peu.

BioChem est intéressée par la division des vaccins de l'IAF ; elle a même présenté une offre pour l'acquérir mais elle n'avait pas assez d'argent. Interrogé par *Le Devoir* qui a eu vent de ses tractations avec le Fonds, le Dr Bellini déclare : « À part Connaught, nous sommes la seule entreprise au Canada à détenir l'expertise dans la fabrication de vaccins. » ¹³¹

Un mystérieux partenaire

Alors que Dionne travaille à « attacher les morceaux » de son offre, la direction de l'IAF décide de riposter : le 20 janvier, elle propose carrément au Fonds de devenir un associé - minoritaire - de Connaught dans la division des vaccins. Le sang de Laberge ne fait qu'un tour : « Jamais de la vie ! C'est plutôt à nous de dire si on accepte Connaught comme partenaire minoritaire, ce qui n'est pas exclu. » Il révèle que le Fonds est en contact avec la Caisse de dépôt « qui peut nous donner un maudit bon coup de main ». « Nous sommes prêts à aller très loin, prévient-il, car IAF-Vaccins est un fleuron glorieux du Québec. »

Le 27 janvier, réunion au sommet au bureau de Claude Ryan, rue Fullum à Montréal : il y a là le ministre, Laberge, Blanchet, Claude Morrisseau du SCFP, des représentants de l'IAF et de l'Université du Québec. On discute des grandes lignes de la proposition du Fonds qui exige la contribution d'organismes publics, dont la Caisse et la SDI, et la collaboration de plusieurs ministères. La proposition inclut également un « mystérieux partenaire privé », comme le rapportent les médias. Devant le sérieux de cette proposition, Ryan met sur la glace l'offre d'achat de Connaught et demande au Fonds de peaufiner la sienne.

¹³¹ Robert Dutrisac, *Le Devoir*, 19 janvier 1989.

Le 8 février en soirée, le Fonds transmet au ministre une « proposition complète ». Dans une lettre jointe, Blanchet [194] écrit à Ryan que le Québec a sous la main « une occasion en or » de développer le secteur clef de la biotechnologie. L'offre d'achat, de l'ordre de 16 millions de dollars, inclut non seulement la division des vaccins mais aussi le bloc de 40% détenu par l'IAF dans BioChem. L'Institut resterait partenaire minoritaire dans IAF-Vaccins.

Le lendemain matin, coup de théâtre : un communiqué conjoint dévoile l'identité du mystérieux partenaire privé du Fonds. Il s'agit de la compagnie Cascades, naguère associée au Fonds dans un investissement en biotechnologie à Sherbrooke (Bioclass) et qui s'intéresse toujours à ce secteur. La présence de la papetière dirigée par Bernard Lemaire donne beaucoup de crédibilité à l'offre. Celle-ci sera analysée « soigneusement », fait savoir le ministre Ryan, qui remercie publiquement le Fonds et Cascades pour leur implication dans cette affaire. « Voilà une solution québécoise et simple, commente l'éditorialiste de *La Presse* : l'IAF trouverait ainsi de nouveaux partenaires qui se distinguent par le dynamisme et la réussite en affaires. Et si ceux-ci ne connaissent pas grand-chose dans la biotechnologie, eh bien tant mieux ! Car ce dont l'IAF a le moins besoin, c'est qu'on lui dise comment faire des vaccins... » ¹³²

Mais tout n'est pas si simple. Surtout que la direction de l'IAF fait campagne en coulisse pour la vente à Connaught. Le 17 février, nouvelle rencontre au bureau du ministre entre Ryan, Laberge, Blanchet, Morrisseau et Lemaire. Le ministre déclare qu'il ne peut accepter, telle quelle, l'offre du Fonds - pas plus que celle de Connaught - et renvoie tout le monde « faire ses devoirs ». La pierre d'achoppement ? L'offre ne prévoit pas assez d'argent pour le bloc d'actions de l'IAF dans BioChem. Pour poursuivre les pourparlers, Ryan nomme un mandataire, Gérald Tremblay, le président de la SDI. « On retrousse nos manches », dit Laberge.

¹³² Frédéric Wagnière, *La Presse*, 10 février 1989.

Opération réussie

Deux mois plus tard, à la mi-avril, Gérald Tremblay a entre les mains la nouvelle proposition étoffée du Fonds, de [195] Cascades et de la Caisse de dépôt - qui est maintenant solidement accrochée au projet. Les négociations sont serrées. Blanchet monte au front avec Dionne. À la mi-mai, on apprend que le ministre Ryan va soumettre l'offre révisée au conseil des ministres. Le premier ministre Bourassa est dans le coup. Laberge a donné quelques coups de téléphone bien placés : « Ryan a été vraiment très correct dans toute cette affaire, dit-il. Quand je pense que c'était presque rendu à Toronto quand on a attrapé le dossier ! »

Le grand jour survient le 14 juin avec l'annonce officielle d'une entente de principe. Tous les ténors sont là : Ryan, Gérald Tremblay, Claude Hamel (président de l'Université du Québec), Laberge, Blanchet et Morrisseau, Daniel Paillé (la Caisse), Me Jacques Aubert (Cascades), le Dr Bellini. L'entente comprend deux grands volets :

- Le Fonds, le Groupe Cascades et la Caisse de dépôt achèteront le bloc de contrôle de l'IAF dans BioChem ;
- BioChem, de son côté, acquerra la division des vaccins de l'IAF - qui sera rebaptisée BioVac.

Le projet prévoit que la division des vaccins, qui emploie une soixantaine de personnes, pourra augmenter ses effectifs d'ici trois ans. La convention collective sera renégociée avec le syndicat actuel, affilié à la FTQ. L'investissement total dans BioChem est de près de 17 millions de dollars, partagé pour moitié entre le groupe Fonds-Cascades et la Caisse. Pour le Fonds, c'est le plus important investissement réalisé à ce jour : au-delà de 8 millions. En outre, la SDI consentira un prêt participatif de 3 millions.

La longueur des pourparlers tient surtout à la valeur qu'il convenait de donner au bloc de contrôle détenu par l'IAF dans BioChem. Finalement, l'achat se fera à 5,75 \$ l'action - alors que le titre cotait à 12,50 \$ en Bourse, le 7 juin, avant que les transactions ne soient suspendues. Mais il faut rappeler que l'action ne valait que 4,25 \$ en décembre quand le Fonds est entré dans le dossier.

« Tout vient à point à qui sait attendre, philosophe Louis Laberge, c'est un dénouement heureux pour les travailleurs et pour le Québec. » Le ministre Ryan ne tarit pas d'éloges : [196] La FTQ et le Fonds de solidarité ont donné à tout le Québec un exemple d'engagement responsable qui leur donne droit à notre plus vive admiration. Le Fonds de solidarité est une institution qui fait désormais partie du patrimoine québécois. » Le Dr Bellini proclame, ambitieux : « BioChem deviendra d'ici cinq ans un des joueurs les plus importants dans le domaine des vaccins en Amérique du Nord, une entreprise qui permettra au Québec de se tailler une place sur la scène mondiale. »

« Les enfants chéris du Québec... »

Dans l'opinion publique, l'affaire Armand-Frappier apporte beaucoup d'eau au moulin du Fonds. C'est le genre d'exploit qui confirme parfaitement sa raison d'être. « Le Fonds de solidarité de la FTQ, encore une fois, démontre à quel point cette innovation syndicale joue un rôle utile au Québec », constate Alain Dubuc dans *La Presse*. Il explique que « la vente à Connaught aurait été une erreur économique parce que le Québec perdait le contrôle d'une activité très importante dans le domaine de la biotechnologie, un des rares secteurs des hautes technologies où nous nous défendons bien. Ce résultat heureux montre aussi, une fois de plus, que le nationalisme économique peut être rentable et efficace » ¹³³

« Ce qui s'annonçait comme un échec et une humiliation collective s'est transformé en une entreprise enthousiasmante », se réjouit Jean-Claude Leclerc du *Devoir*, dans un commentaire intitulé « Une solution à la québécoise ». Il observe : « Le génie de la concertation, la patience et la détermination ont mené au succès une longue et dure négociation. Le modèle est exemplaire, qui permet de conserver des acquis importants de notre patrimoine, aujourd'hui dans la biotechnologie, demain dans d'autres domaines. » ¹³⁴

Plus mordant, le rédacteur en chef du journal *Les Affaires*, Jean-Paul Gagné, croit que Québec a fait « tout un cadeau » au Fonds de solidarité, à Cascades et à

¹³³ *La Presse*, 16 juin 1989.

¹³⁴ *Le Devoir*, 15 juin 1989.

la Caisse de dépôt, qu'il désigne comme les « enfants chéris du Québec » ! [197] « Étant donné le prix dérisoire payé pour le joyau qu'ils ont acquis, les Québécois sont en droit d'exiger qu'ils fassent de BioChem une grande société pharmaceutique et s'assurent de conserver son contrôle en des mains québécoises. » ¹³⁵

Il faudra encore quelque temps avant de clore la transaction. Ce sera fait en décembre suite à la mise en tutelle de la direction de l'Institut Armand-Frappier qui mettait des bâtons dans les roues. En mai 1990, BioChem prendra officiellement possession de la division des vaccins de l'IAF, rebaptisée BioVac, achetée pour 3,3 millions. À l'automne, BioVac est déjà rentable et emploie une soixantaine de personnes, autant qu'avant. Le Dr Bellini prévoit qu'elle deviendra le plus important fabricant de vaccins au Canada, devant Connaught. Un bon contrat de travail, mieux ajusté aux exigences du secteur privé et compétitif, a été négocié avec le syndicat FTQ. « Avec un coup de main du Fonds », dit le directeur du SCFP Claude Morrisseau.

Quant à BioChem, à la fin de 1990, elle compte une centaine d'employés et continue d'aller de l'avant en signant des partenariats internationaux. Sa valeur en Bourse a plus que doublé depuis que le Fonds y a investi. Ce dernier a d'ailleurs accru sa participation dans BioChem à hauteur de 9,4 millions.

Entre-temps, en mai 1990, le Fonds de solidarité a lancé un fonds spécialisé en biotechnologie, BioCapital, dont la mise de départ est de 10 millions de dollars. Ce fonds doit investir dans de jeunes entreprises vouées à la recherche dans les domaines de la santé, de l'environnement et de l'agro-alimentaire. « Les emplois de l'an 2000 », répètent Blanchet et Dionne qui aiment chanter cette chanson...

Un fonds RÉA

Au printemps 1989, pendant que le Fonds consacrait bien des efforts au dossier de l'IAF, il n'en continuait pas moins de réaliser une cascade d'investissements dans des PME.

¹³⁵ *Les Affaires*, 24 juin 1989.

L'initiative la plus spectaculaire est sans doute la mise sur pied d'un fonds spécial de 10 millions de dollars pour l'achat, [198] sur le marché public, de participations dans des PME cotées en Bourse en vertu du régime d'épargne-actions. Ce « fonds RÉA » vise à mieux capitaliser des entreprises qui peuvent devenir des leaders dans leur secteur d'activités ; le Fonds veut bâtir avec elles un partenariat en y réalisant ensuite des investissements privés. « Ça s'inscrit dans une stratégie de développement sectoriel de l'économie québécoise, dit Blanchet. Il faut favoriser l'émergence de groupes industriels concurrentiels à l'échelle nord-américaine. »

Le fonds RÉA cherche aussi à renforcer le contrôle québécois des PME. La priorité est donnée aux PME syndiquées. Au moment de lancer ce nouveau véhicule, le Fonds a déjà effectué des investissements privés dans six compagnies inscrites en Bourse : Tembec, Cabano, Harricana, Premier, STI et Domicil ; le prochain sera BioChem ¹³⁶.

Autre investissement remarqué, dans un secteur florissant : 3 millions de dollars pour l'expansion du Groupe W.H. Perron de Laval, un des fleurons de l'horticulture ornementale au Québec et au Canada. Fondée en 1928, propriété de ses cadres, l'entreprise emploie 80 personnes en permanence et 175 durant la saison active. Le Groupe Perron profite de l'engouement nouveau des gens pour le jardinage et la culture maraîchère à petite échelle, ainsi que pour la qualité de l'environnement. Il possède son centre de recherche auquel on doit des créations originales comme l'iris versicolore, l'emblème floral du Québec.

Le Fonds investit dans la compagnie Mont-Hard de Boucherville, le seul fabricant québécois de charnières architecturales. À Asbestos, il s'associe à un fonds local d'investissement créé à l'initiative des caisses populaires, Défi Desjardins de l'Or blanc. Ce fonds soutient la création d'emplois dans des PME en démarrage, par des prêts et du capital de risque.

La question de l'emploi reste en tête de l'ordre du jour avec la douzaine de forums régionaux qui ont eu lieu au printemps, partout au Québec, pour préparer le Forum national de l'emploi à l'automne. « L'emploi est la principale préoccupation des jeunes dans toutes les régions », clame le Conseil permanent de la jeunesse. « Trop de jeunes se trouvent marginalisés [199] par l'absence d'un travail rémuné-

¹³⁶ Michel Van de Walle de la Presse Canadienne, *Le Devoir*, 26 mai 1989.

ré. Dans un tel contexte, il ne faut pas s'étonner de l'importance de phénomènes comme l'itinérance, la violence, la toxicomanie, l'exode, le suicide. » Pour Louis Laberge, « la meilleure façon d'aider les jeunes dans notre société, tout comme les femmes, c'est de leur donner un plus grand nombre d'opportunités de travailler en créant des emplois. Autrement, toutes les belles paroles sur l'égalité des chances resteront lettre morte ».

Commentant les forums régionaux, l'éditorialiste Pierre Vennat écrit dans *La Presse* : « Le mouvement syndical doit davantage se préoccuper de créer de l'emploi pour tous, et s'embarquer à fond dans des projets comme le Fonds de solidarité de la FTQ. » ¹³⁷ Dans *Le Devoir*, Jean Francœur insiste : « Au Québec, la priorité ne peut pas être autre que l'emploi, qui reste la meilleure arme contre la pauvreté. D'où l'objectif mis de l'avant par le Fonds de solidarité. La FTQ a joué un rôle de pionnier en créant, dans le sillage de la récession dont on commençait à peine à sortir, ce fonds d'investissement qui paraît aujourd'hui une réussite incontestable. » ¹³⁸

Que pensent les actionnaires ?

Mais qu'en pensent vraiment les quelque 83 000 actionnaires que compte alors le Fonds ? Pour en avoir le cœur net, on décide de prendre leur photographie, c'est-à-dire de les sonder, pour la première fois. Le sondage scientifique, réalisé par la firme SORECOM, rejoint un bon échantillonnage de 813 répondants entre le 7 et le 12 juin 1989. Il contient plusieurs révélations.

D'abord, on y apprend que près de la moitié (45%) des actionnaires ont souscrit pour la première fois de leur vie à un régime d'épargne-retraite (REER) en adhérant au Fonds - preuve, s'il en fallait, du travail d'éducation économique accompli par cette institution financière syndicale. 39% des actionnaires ne possèdent encore qu'un seul REER, celui du Fonds ; les autres en ont en moyenne trois, incluant celui du Fonds. 70% ont aussi un régime de retraite avec leur employeur.

¹³⁷ *La Presse*, 5 juin 1989.

¹³⁸ *Le Devoir*, 2 août 1989.

[200] L'actionnaire est majoritairement syndiqué (70%), de sexe masculin (72%) - comme le cotisant de la FTQ -, âgé en moyenne de 44 ans et il prévoit (souhaite ?) prendre sa retraite à 60 ans. Il gagne un revenu annuel de 36 000 \$ (10,000 \$ de plus que la moyenne). Le ménage gagne 46,000 \$ (également 10,000 \$ de plus que la moyenne). Il est propriétaire de sa maison (77%) et habite dans la grande région de Montréal (61 %).

La contribution au Fonds se fait davantage pour en tirer des bénéfices personnels (le premier choix de 65% des répondants) que pour des raisons « philosophiques » (22%) comme l'emploi, la solidarité, le syndicalisme, le nationalisme québécois. Le premier motif d'investir reste l'économie d'impôt (54%), ce qui est parfaitement compréhensible. La satisfaction à l'égard du Fonds est très grande (88%). Dans l'ensemble, celui-ci a une image fort positive auprès de ses actionnaires : ils en sont fiers (97%), considèrent leur placement sécuritaire (88%) et jugent le Fonds essentiel pour le développement économique du Québec (86%).

Par contre, il est surprenant de constater que 60% des répondants croient que le Fonds investit surtout dans des entreprises en difficulté - alors que tel n'est plus le cas, même si ce fut vrai à l'origine. Il y a des images qui collent à la peau. Les investissements les plus connus sont, dans l'ordre, les Nordiques, les Camions Thibault et Armand-Frappier (BioChem).

La cote d'amour syndicale

Et que pensent du Fonds les Québécois en général ? On découvre quelques éléments de réponse dans un autre sondage effectué à la même époque, entre le 14 et le 17 juin 1989, pour le compte du magazine *Avenir*, sous le thème : « La perception des Québécois à l'égard du climat de travail » ¹³⁹. Les trois quarts des répondants estiment que la création du Fonds de solidarité a été « une bonne initiative ». En outre, 60% croient qu'au cours des dernières années, la contribution syndicale a été positive en matière de création et de préservation des emplois.

¹³⁹ Sondage réalisé par Léger et Léger auprès de 1 022 répondants au Québec, *Magazine Avenir*, numéro spécial sur les relations de travail, juillet-août 1989.

[201] Près de 88% des répondants croient que les travailleurs devraient être actionnaires de leur entreprise - comparé à 71% lors d'un sondage commandé par la FTQ et le Fonds trois ans plus tôt ; cette hausse est proprement stupéfiante. Plus de 70% des Québécois estiment que les relations de travail, se sont améliorées au cours des dernières années ; les principaux responsables en sont d'abord les syndicats (32%), puis le patronat et l'État ex-aequo (23%), et enfin l'ensemble des partenaires sociaux. La cote d'amour des syndicats est donc en remontée, comme en témoigne aussi la dernière réponse : 58% des gens favorisent un plus grand accès à la syndicalisation (34% sont contre).

Commentant ce sondage dans *Avenir*, l'ex-sous-ministre du Travail, Fernand Morin, professeur en relations industrielles à l'Université Laval, souligne que « l'institution même du Fonds de solidarité est symbolique de l'état actuel de la société. Le Fonds obligera les chefs d'entreprises et les gestionnaires professionnels à reconsidérer sous un autre angle la véritable contribution des salariés. Et ceux-ci aborderont d'une manière moins conflictuelle les rapports collectifs de travail ». Pour sa part, le président du Conseil central de Montréal (CSN), Pierre Paquette, fait preuve d'une franchise peu commune : « À la CSN, le mot concertation n'est pas encore entré dans le vocabulaire, même si nous en faisons et que nous voulons en faire. On peut aimer Louis Laberge ou pas, je pense que l'idéologie de la FTQ et de la CSN est la même, à part quelques variations qui nous viennent de l'histoire. »

Paquette, qui deviendra bientôt secrétaire général de la CSN, tient des propos bien différents de ceux de la directrice du service de recherche de la FTQ, France Laurendeau, qui affirme dans la langue de bois traditionnelle : « À défaut de le voir disparaître, les ténors du patronat souhaitent domestiquer le mouvement syndical. Le discours à la mode chez les nouveaux patrons, c'est que la confrontation doit faire place à la concertation. Le patronat cherche ainsi à coopter le syndicalisme. [...] Le syndicalisme n'est pas dépassé ; plus que jamais, il est une force d'opposition. »

[202] Bref, ce n'est qu'un début, continuons le combat... Mais si le syndicalisme doit, à juste titre, jouer un rôle de contre-pouvoir, ne doit-il pas aussi être une force de proposition et de concertation ?

La Fondation d'éducation économique

Au même moment, en juin 1989, le Fonds de solidarité innove encore en matière de concertation en mettant sur pied une institution unique en son genre : la Fondation d'éducation et de formation économique. Son premier responsable est Normand Caron, qui est promu vice-président à la formation économique en entreprise.

La Fondation, explique Caron, a pour première tâche de gérer tout le programme de formation amorcé auprès des travailleurs - et maintenant des cadres - dans les entreprises où le Fonds est partenaire. C'est un organisme à but non lucratif, distinct du Fonds mais contrôlé par lui. Il est alimenté par les contributions obligatoires des entreprises financées, à raison de 40 \$ par année par employé. C'est une clause incontournable de la convention d'actionnaire signée avec les compagnies. Le Fonds a lui-même doté la Fondation d'un capital permanent de 3 millions.

Le point de départ de la formation économique dispensée par l'équipe du Fonds est toujours le même : apprendre aux travailleurs à lire et à décoder des états financiers afin de connaître la situation réelle de leur outil de travail, c'est-à-dire de leur entreprise. Par la suite, des mécanismes permanents de communication patronale-syndicale et de gestion participative peuvent être mis sur pied. Le syndicat est associé à tout le processus. « Même si on n'élimine jamais tous les problèmes, dit Caron, patrons et syndiqués se donnent des moyens pratiques pour réagir rapidement, de façon concertée, et trouver des solutions. On fait de la prévention pour lutter contre les deux sources principales de conflits : l'ignorance et la méfiance. »

Il tient à préciser : « Notre but n'est pas non plus d'éviter les grèves. Le syndicat reste le chien de garde des intérêts des [203] travailleurs. » Denis Dionne complète : « Le Fonds ne remplacera jamais le syndicat ou l'employeur et nous ne jouons pas le rôle d'arbitre. Mais nous avons souvent servi d'intermédiaire, de médiateur, pour amener les parties à trouver un terrain d'entente. Nous avons aidé à atténuer beaucoup de tensions et permis d'éviter plusieurs conflits. Et grâce au

Fonds, les syndicats sont dorénavant mieux outillés pour évaluer la situation de l'entreprise et négocier des conventions collectives. »

Le lancement de la Fondation d'éducation économique suit de peu la mise sur pied, à la FTQ, d'un comité permanent sur « les nouvelles stratégies syndicales » dans l'entreprise. Ce comité, créé dans le sillage du colloque sur les nouvelles stratégies patronales, vise à placer la centrale dans une position plus offensive à l'égard des expériences de gestion participative qui se multiplient. Le président du comité est Claude Morrisseau du SCFP, un administrateur du Fonds de solidarité. « La seule stratégie syndicale possible, dit-il, c'est d'établir la confiance, de jouer franc-jeu des deux bords. Et que ça passe par la convention collective. Le partenariat, j'y crois, à condition de partager les succès autant que les difficultés de l'entreprise. »

* * *

Pour succéder à Normand Caron au poste de vice-président au développement de l'actionnariat, la FTQ choisit un syndicaliste d'expérience, Jean Martin, représentant national du Syndicat du papier en Mauricie. Âgé de 45 ans, il est actif dans le mouvement ouvrier depuis 1962 alors qu'il a commencé à travailler à la papeterie CIP de Trois-Rivières. Il a été président du Conseil régional du travail. Ce sera « l'homme de la FTQ » au Fonds de solidarité.

[205]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Quatrième partie : Dans le feu de l'action

Chapitre 13

Blitz sur la Financière

[Retour à la table des matières](#)

Le 28 juin 1989, un petit coup de théâtre secoue le monde québécois des affaires. Le Fonds de solidarité annonce qu'il veut acquérir 20% du capital-actions d'une institution financière réputée, la Financière Entraide-Coopérants. Il y détient déjà une modeste participation de moins de 1%.

Coût de la transaction projetée : 18 millions de dollars. Objectif principal : s'associer à une institution prêteuse spécialisée dans le financement des PME et proche du Fonds par sa mission de développement économique régional et de création d'emplois. Objectif secondaire : profiter d'un vaste réseau de 54 succursales qui peuvent devenir autant de points de présence du Fonds en régions. Pour Claude Blanchet, la Financière est « une institution québécoise qui a de profondes racines régionales et, à l'exception de Desjardins, il y en a peu ». Le Fonds est déjà partenaire avec elle dans trois fonds régionaux de capital de risque.

Comme son nom l'indique, la Financière Entraide-Coopérants [206] est le résultat du mariage, plutôt hybride, des sociétaires des défunctes Caisses d'entraide économique et d'une société de gestion propriété de la mutuelle d'assurance-vie

Les Coopérants. Inscrite en Bourse depuis deux ans, la Financière a un actif qui dépasse le milliard. Elle est détenue à 53% par quelque 200,000 petits actionnaires, mais contrôlée pour un tiers par le Groupe Coopérants. La Caisse de dépôt y possède une participation de 13,5%. Le Fonds offre 2,25 \$ pour des actions cotées autour de 1,70 \$.

La proposition est bien accueillie par certains dirigeants de la Financière comme le président du conseil Robert Arcand - partenaire du Fonds dans le Groupe Harricana - et le PDG Claude Pichette. Elle est mal vue par le Groupe Coopérants et son président Pierre Shooner, qui rappelle que sa société convoite le contrôle majoritaire de la Financière. Une semaine plus tard, le Groupe Coopérants lance une contre-offre à 2,75 \$ l'action. Shooner indique qu'il est prêt à examiner des formes d'association avec le Fonds. Le lendemain, à la suite d'une rencontre entre Blanchet et Shooner, le Fonds retire son offre.

Epilogue : le Groupe Coopérants acquiert finalement le contrôle de la Financière, mais les discussions sur un partenariat avec le Fonds n'aboutissent pas. Shooner n'en voulait pas, dit Blanchet. Partie remise ? Entre-temps, le Fonds a vendu aux Coopérants sa participation dans la Financière. Avec un joli profit.

La vente de Steinberg

À la même époque, le Fonds est mêlé à une affaire d'envergure : les transactions entourant la vente de l'empire Steinberg. L'immense majorité des 16 000 employés de Steinberg sont membres des Travailleurs unis de l'alimentation et du commerce (TUAC), un syndicat affilié à la FTQ. Le 30 juin, Laberge demande au gouvernement du Québec d'intervenir pour empêcher la vente à des intérêts ontariens qui pourraient « démanteler » l'entreprise. Peu après, on apprend que des acheteurs québécois se préparaient [207] en catimini depuis quelque temps : la société SOCANAV de l'homme d'affaires Michel Gaucher, associée à la Caisse de dépôt et placement.

Le bureau du premier ministre Bourassa participe intensément aux pourparlers ; le chef de cabinet, Mario Bertrand, cherche à mouiller le Fonds dans la transaction afin d'obtenir la collaboration du syndicat. Or, les TUAC s'opposent mor-

dicus à la vente car Gaucher veut franchiser les magasins d'alimentation, ce qui remet en cause des acquis syndicaux. Le Fonds reste donc à l'écart. « Si les travailleurs et leur syndicat sont contre un projet, dit Blanchet, nous ne pouvons pas et nous ne voulons pas y aller. C'est la première condition à régler avant d'examiner tout projet d'investissement. » Laberge ajoute : « Le Fonds a rencontré le syndicat puis discuté avec Gaucher pour le faire changer d'idée, sans succès. Tant pis ! En tout cas, on a quand même gardé la compagnie au Québec... »

Pendant ce temps, à l'été, le Fonds complète des investissements dans plusieurs entreprises. Un véritable pontage permet de garder en vie la compagnie MuxLab de Saint-Laurent, un fabricant de composantes pour l'interconnexion de systèmes informatiques. La Société d'investissement Desjardins participe aussi à l'« opération » - c'est le cas de le dire. Cotée en Bourse, MuxLab emploie une centaine de personnes. Elle fusionnera par la suite avec une autre firme d'informatique.

Suivent deux démarrages de petites entreprises : l'un, réussi, dans Équipement municipal CBC de Longueuil, qui a mis au point un nouveau véhicule collecteur-aspirateur de débris ; l'autre, raté, dans un fabricant de composantes de meubles de l'Est de Montréal. Un beau succès : le Fonds investit 150,000 \$ dans la seule industrie du village de Sain-Juste-du-Lac (Témiscouata), Les Cercueils Saint-Laurent. Cette fabrique de cercueils en bois a démarré grâce à 400 petits investisseurs locaux et c'est la principale usine du secteur du JAL dans le Bas Saint-Laurent. Elle donne du travail à une vingtaine de personnes et la moitié de sa production est exportée aux États-Unis. Son PDG, Paul Michaud, 40 ans, [208] est un gars du coin dynamique qui croit au développement régional.

Autre investissement : 2 millions de dollars dans la grande entreprise de construction Lambert-Somec, de Québec. Cotée en Bourse (RÉA), la compagnie emploie 800 personnes sur une base annuelle, la moitié en permanence. La majorité de ses travailleurs sont membres de la FTQ.

Élections : la FTQ appuie le PQ

« Cette fois-ci, je n'ai pas pris de chance. Je me suis arrangé pour ne pas me faire battre par mon congrès », plaisante Louis Laberge, goguenard. Ce samedi 26 août, dans un hôtel de Laval - dont le personnel est syndiqué FTQ, certes - les délégués au congrès spécial de la centrale viennent de voter, à plus de 70%, en faveur d'un appui au Parti québécois lors des prochaines élections.

Le scrutin aura lieu dans un mois, le 25 septembre 1989. Le PQ, dirigé par Jacques Parizeau, affronte le Parti libéral du premier ministre Bourassa. La FTQ renoue donc son alliance avec le PQ, comme lors des élections de 1976 et 1981. En 1985, gros accident de parcours, la direction de la FTQ s'était fait rabrouer par une mince majorité de délégués, encore échaudés de la « job de bras » faite aux syndiqués du secteur public par le gouvernement péquiste. Plusieurs n'ont pas encore passé l'éponge mais il s'agit d'un « appui critique », répète Laberge pour gagner le vote.

La FTQ a décidé d'appuyer le Parti québécois pour une raison bien simple : son programme, disent Laberge et Daoust, est proche de notre projet de société, la social-démocratie et la souveraineté du Québec. Et le PQ a une politique de plein emploi, contrairement aux libéraux qui semblent se résigner à ce que le chômage tourne encore autour de 10% après sept ans d'expansion économique. La FTQ note qu'un gouvernement péquiste, plus résistant à l'égard du néo-libéralisme ambiant, promet de « faire de l'État un partenaire actif du développement économique, en concertation avec le secteur privé, le mouvement coopératif et le monde syndical ».

[209] « L'emploi et la qualité de l'emploi constituent le défi majeur de la prochaine décennie au Québec », déclame Jacques Parizeau. Dans son programme, le PQ s'est doté d'une politique détaillée de plein emploi, sous la pression de son aile gauche où s'activent des gens comme Robert Dean (ex-vice-président de la FTQ), Francine Lalonde (ex-vice-présidente de la CSN), les ex-ministres Pauline Marois et Louise Harel, plusieurs syndicalistes. Le parti s'engage également à « favoriser

le développement d'un syndicalisme dynamique et responsable, condition nécessaire à la réalisation d'une politique de plein emploi ».

La campagne électorale coïncide avec une nouvelle ronde de négociations dans le secteur public qui touche au-delà de 350,000 employés, soit 12% des salariés québécois. La FTQ a conclu une entente avec le gouvernement en vue de prolonger d'un an la convention collective. Laberge raconte : « Peu de gens s'en souviennent mais c'est la CEQ qui avait approché les deux autres centrales pour une prolongation de la convention et nous avons accepté l'idée. Nous l'avons fait approuver par notre monde à la FTQ, mais la CEQ et la CSN se sont fait revirer par leurs membres. C'est donc faux de dire que la FTQ a décidé de faire bande à part. »

Dans les médias, on cite la FTQ comme « un exemple de maturité », contrairement à la CSN qui menace de célébrer à nouveau le rituel de la grève dans les services publics, en pleine campagne électorale. Et on ne peut accuser la FTQ de « se prostituer » et de « coucher avec le gouvernement libéral » puisqu'elle soutient le PQ, note *La Presse* ¹⁴⁰. L'éditeur adjoint du quotidien, Claude Masson, est cassant : « Prisonnière de sa perpétuelle stratégie de confrontation, la CSN n'en tirera rien de bon auprès de l'opinion publique. Avant de recourir aux moyens traditionnels, aux armes syndicales d'une autre époque, elle devrait prendre pour modèle la FTQ. » ¹⁴¹ La CSN n'en recourra pas moins à la grève illégale et le gouvernement imposera aux syndiqués des sanctions extrêmement sévères.

Le 25 septembre, les libéraux sont réélus avec 50% des voix. Le PQ, clairement identifié à la souveraineté du [210] Québec, gagne 40% de l'électorat, un peu plus qu'au scrutin précédent. Pour une politique de plein emploi, il faudra patienter encore un brin... et attendre que le Québec devienne un vrai pays.

¹⁴⁰ *La Presse*, 31 août 1989.

¹⁴¹ *La Presse*, 21 juin 1989.

Les ligues majeures

« Le Fonds de solidarité est en passe de jouer dans les ligues majeures de la finance au Québec », rapporte l'influent quotidien *The Globe and Mail* de Toronto ¹⁴².

À la fin de son exercice financier au 31 octobre 1989, le Fonds affiche un score de 70 investissements dans des entreprises qui totalisent quelque 16,000 emplois. Ses engagements à cet égard s'élèvent à 106 millions de dollars, plus du double de l'an passé. Son actif atteint 294 millions de dollars. Quant au bénéfice net, il a monté à 9,9 millions, en hausse de 160%. La ventilation du portefeuille est la suivante : investissements privés dans des PME (44%) ; actions en Bourse (10%) et placements garantis (46%).

Parmi les derniers investissements, une injection de 2 millions dans le plus important fabricant de souffleuses à neige au Canada, la compagnie R.P.M. Tech de Cap-Santé, près de Québec. Cotée en Bourse, l'entreprise compte trois usines (dont une à Toronto) et emploie plus d'une centaine de travailleurs, en majorité membres du Syndicat des Métallos.

On jette aussi les bases d'un fonds spécialisé dans les mines, un secteur générateur d'emplois généralement syndiqués avec les Métallos de la FTQ. Le Fonds est prêt à y injecter jusqu'à 10 millions de dollars et se cherche des partenaires. Un des objectifs majeurs est de favoriser l'émergence de groupes miniers québécois à titre de producteurs. Mis à part Cambior, rejeton de la société d'État SOQUEM, où sont nos grands producteurs de métaux à propriété québécoise ? se demande Gaétan Morin, un des spécialistes engagés pour démarrer le fonds minier. La première initiative est une prise de participation de 2,5 millions (20%) dans un nouveau producteur aurifère, Ressources Nova-Cogesco, qui [211] s'apprête à exploiter une mine d'or en Abitibi conjointement avec Cambior et Noranda. Le projet doit créer 160 emplois.

¹⁴² *The Globe and Mail*, 6 novembre 1989.

Le Forum national pour l'emploi

Pour tous ceux qui croient au plein emploi, l'automne 1989 est marqué par une première au Québec : au-delà de 1,600 personnes participent au Palais des congrès à Montréal, les 5 et 6 novembre, au Forum national pour l'emploi. « C'est la plus grande opération de concertation jamais réalisée chez nous », lance le président du comité de parrainage du Forum, Claude Béland, le cordial leader du mouvement coopératif Desjardins.

Après dix-huit mois de préparation et une douzaine de colloques régionaux au printemps, des décideurs de tous les milieux vont s'entendre sur des pistes d'action à suivre en vue de développer l'emploi. Pour Béland, il faut « avoir le courage de résister à tous les sarcasmes de ceux qui soutiennent que le chômage est une fatalité, pour ne pas dire une nécessité, dans une économie de marché inspirée par le laissez-faire ». L'État a évidemment un rôle à jouer, le patronat aussi mais les syndicats doivent « mettre leurs culottes », comme dit Laberge.

Pour la FTQ, « une politique de plein emploi doit aller de pair avec une concertation soutenue des partenaires sociaux, employeurs et syndicats ». Laberge rappelle que le gouvernement du PQ avait mis sur pied, en 1985, une Table nationale de l'emploi mais que, « malheureusement, cette expérience a été de courte durée, les libéraux y ayant mis fin abruptement ». On réclame donc la relance d'une structure semblable. On souligne aussi que le Fonds de solidarité constitue « la principale action de la FTQ » en direction d'une politique de plein emploi ¹⁴³. « Nous avons un lieu concret pour y travailler, dit Jean-Guy Frenette. C'est un acquis, un outil pratique de développement. »

Fernand Daoust rappelle que sa centrale ne craint pas un « dialogue constructif » avec les employeurs : « Le patronat et nous, on forme un vieux couple : on passe notre temps à se [212] chamailler mais on n'a pas le choix de ne pas s'entendre. À la FTQ, nous appelons de toutes nos forces les échanges entre em-

¹⁴³ Document de la FTQ, Forum pour l'emploi, novembre 1989.

ployeurs et syndicats, tant aux niveaux régional que national. On s'est trop souvent tourné vers le gouvernement seulement. » ¹⁴⁴

Parmi les pistes d'action examinées lors du Forum, il y a l'amélioration du système d'éducation et de formation professionnelle, l'entrepreneuriat et le financement des entreprises, la recherche-développement, l'organisation du travail et la participation du personnel au sein des entreprises. Dans les « solutions d'avenir », on insiste sur les diverses formes de participation et même de cogestion ; on propose la création de comités paritaires de gestion, dans le cadre de « contrats de participation » négociés entre patrons et syndicats.

Une déclaration finale définit les « principes de base d'une action commune pour l'emploi », incluant « l'accès de tous et toutes à l'emploi, la qualité de notre main-d'oeuvre et la compétitivité de nos entreprises ». On s'entend pour que le comité de parrainage poursuive son action de sensibilisation et de pression. Dans une déclaration-choc émise en 1990, le comité revendiquera le rapatriement d'Ottawa à Québec de tous les pouvoirs nécessaires à une politique de plein emploi (main-d'oeuvre, sécurité du revenu, formation professionnelle, développement régional, etc.). « Le Forum pour l'emploi est la plus belle table de concertation qui existe au Québec », disent en chœur Laberge et Blanchet.

Le modèle suédois

Le Forum pour l'emploi est l'occasion d'en apprendre un peu plus sur le fameux « modèle suédois », parfois élevé au rang de mythe chez certains sociaux-démocrates pour qui la Mecque se trouve à Stockholm... Il est vrai qu'on est en droit d'admirer ce petit pays de 8,5 millions d'habitants où le taux de chômage ne dépasse guère 2% en 1989 et où le taux de syndicalisation dépasse 80%. Des représentants du patronat et des syndicats suédois ont été invités au Forum ¹⁴⁵.

La porte-parole syndicale, Elmire Geijerstam, ne l'envoie [213] pas dire : « Au Québec, vous n'avez pas encore cette mentalité qui fait que, chez nous, patrons et syndicats collaborent pleinement. Cette coopération est l'une des raisons du suc-

¹⁴⁴ *Les Affaires*, 28 octobre 1989.

¹⁴⁵ *La Presse*, 8 novembre 1989.

cès économique de la Suède. Il arrive souvent qu'on ne soit pas d'accord et qu'on ait même des affrontements occasionnels, parfois très durs. Mais on continue à discuter et à avoir confiance parce qu'on partage ultimement un objectif commun : la survie de la prospérité économique et sociale du pays ». En Suède, l'État intervient en appui à des consensus préalables exprimés par les deux grands agents sociaux, patronat et syndicats.

À peine quelques mois après cette visite, la Suède se retrouvera en pleine crise. Le taux de chômage y est toujours aussi bas mais l'inflation se met à flamber. La hausse des coûts de main-d'oeuvre a réduit la compétitivité des entreprises suédoises vis-à-vis des autres pays européens. Avec le soutien de la grande centrale syndicale LO, le gouvernement social-démocrate propose un blocage des prix et des salaires. On parle de « crise du modèle suédois », tant il est vrai qu'il n'y a pas de paradis sur terre. Quoi qu'il en soit, la situation de l'emploi reste bien meilleure en Suède qu'au Québec.

La « chute » de Louis Laberge

Le Forum pour l'emploi reste associé à un événement malheureux pour la FTQ. Le dimanche soir 5 novembre, Louis Laberge participe à une table-ronde en compagnie de Gérald Larose de la CSN, des entrepreneurs Marcel Dutil et Serge Racine, ainsi que de deux représentants suédois. Lorsqu'il prend la parole, le président de la FTQ tient des propos plutôt incohérents, manifestement sous l'effet de l'alcool. Depuis longtemps, il parvient à « porter la boisson » mais cette fois-ci, la fatigue aidant, il n'y arrive plus : il tombe bruyamment de sa chaise. Les deux patrons assis à ses côtés, Dutil et Racine, l'aident à se relever.

Cette chute provoque la stupeur mais surtout la consternation et la tristesse. Dans la salle, tous ont ressenti la blessure car l'affection et le respect pour Louis Laberge sont [214] largement partagés. « Un des personnages les plus aimés du Québec a fait un fou de lui, écrit le chroniqueur Gérald LeBlanc dans *La Presse*. Tous, autant les patrons que les syndicalistes, étaient mal à l'aise, gênés et tristes. [...] Mais si la bourde de Laberge a soulevé si peu d'indignation, c'est en raison du personnage lui-même. Personne n'incarne en effet mieux que lui l'esprit et la dé-

marche du grand Forum pour l'emploi », comme en témoigne le Fonds de solidarité. « Qui, mieux que lui, incarne au Québec cette volonté de continuer à se parler, malgré les contradictions, au prix de compromis voisinant les compromissions ? Louis Laberge pratique depuis des années le difficile art du possible en tenant, tant bien que mal, deux valeurs fondamentales : la défense de ses membres et celle de la grande famille québécoise. » ¹⁴⁶

L'incident soulève, bien sûr, la question de « l'après-Laberge ». D'autant plus que le congrès de la FTQ a lieu trois semaines plus tard et que « Ti-Louis » est de nouveau sur les rangs, à 65 ans et après un règne de 25 ans bien sonnés à la tête de sa centrale. Doyen du mouvement syndical, il est, de tous les leaders de la Révolution tranquille, le seul qui soit encore en poste. « Laberge doit partir », dit carrément l'éditorialiste Pierre Vennat après lui avoir rendu hommage : « La FTQ constitue aujourd'hui un exemple de syndicalisme responsable et ce virage, on le doit en bonne partie à M. Laberge. La centrale, notamment avec son Fonds de solidarité, a axé son action sur la participation de ses membres à une meilleure distribution de la richesse plutôt qu'à une contestation stérile du régime. » ¹⁴⁷ Tout cela est bien beau mais à la FTQ, on ne sait trop comment amener ce leader têtu à prendre une retraite bien méritée. Il ne veut rien entendre et personne ne tient à jouer le rôle de Brutus qui portera le coup fatal à ce père bien-aimé.

« Le goût de la FTQ »

« Le goût de la FTQ est bien meilleur que le goût de la boisson », lance Laberge quelques jours plus tard à l'ouverture du congrès de la centrale, le 27 novembre, à Québec. Très [215] ému, une larme brillant au coin de l'œil, le vieux Lion annonce solennellement qu'il a décidé de ne plus prendre une goutte d'alcool, dans l'exercice de ses fonctions, jusqu'à la fin de sa vie publique - qui n'est pas encore pour maintenant ! « Ça ne me fera sans doute pas vivre plus longtemps, mais le temps va me paraître plus long », trouve-t-il le moyen de rigoler, avec son humour gaillard. Suite à cette décision courageuse, l'incident est clos. En plus de

¹⁴⁶ *La Presse*, ibidem.

¹⁴⁷ *La Presse*, 14 novembre 1989.

l'ovationner à tout rompre, les congressistes lui rendent un hommage spécial pour célébrer ses 25 ans à la présidence de la FTQ. La salle vibre de toute l'affection qu'on porte au vieux chef dont le départ paraît proche. En effet, pour la première fois, Laberge indique que ce sera « probablement » son dernier mandat et qu'il va s'occuper sérieusement de sa relève.

« Il me reste des choses à compléter », explique-t-il, notamment le Fonds de solidarité « qui est sur une bonne lancée et qui doit être encore consolidé ». Mais le projet qu'il veut absolument parachever, c'est le regroupement sous un même toit de la FTQ, de ses syndicats affiliés et du Fonds. « Ça va rehausser la cohésion et la solidarité des syndiqués de la FTQ », tout en permettant de « profiter d'économies d'échelle », ajoute-t-il dans son nouveau langage d'homme d'affaires. Des négociations sont en cours avec la Ville de Montréal pour l'acquisition d'un terrain. (Le projet de construction d'un « complexe FTQ », évalué à 45 millions, sera annoncé officiellement un an plus tard.)

La FTQ représente maintenant près de 475 000 membres et le thème de son congrès, à Québec, est « Un syndicalisme en changement ». Les délégués débattent entre autres des façons de s'adapter aux bouleversements qui secouent le marché du travail et l'organisation du travail comme la persistance du chômage, la prolifération des emplois précaires, les nouvelles formes de participation dans l'entreprise. Laberge fait le point sur les mutations en cours : « Nous allons continuer de défendre nos membres mais nous devons mettre de côté toute vision corporatiste. Dans les années 80, le monde syndical a compris qu'il risquait gros en pressant le citron sans se soucier du reste de la société. » ¹⁴⁸ « Certains nous ont [216] accusé de nous vendre au capitalisme, dit-il, mais nous ne faisons que nous adapter aux temps qui changent. » ¹⁴⁹

Parlant du Fonds de solidarité, Laberge constate dans son rapport au congrès : « C'est comme l'oeuf de Christophe Colomb, il s'agissait d'y penser ! » Il dira aussi : « Le Fonds, nous en sommes plus fiers que jamais. Nous sommes partis de rien, ça s'est bâti sur du travail bénévole. Ça nous a amenés à prendre un virage. Nous sommes prêts à jouer franc-jeu avec les gens d'affaires mais ceux-ci doivent

¹⁴⁸ *Le Journal de Montréal*, 15 décembre 1989.

¹⁴⁹ *The Globe and Mail*, 4 décembre 1989.

faire de même. Nous avons des intérêts communs qu'il faut partager, mais pas seulement à sens unique. » ¹⁵⁰

Le syndicalisme a changé

Le point de vue de Laberge est partagé par les dirigeants de tous les grands syndicats affiliés à la FTQ, à commencer par les deux plus importants, le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP, 80,000 membres) et les Métallos (55,000 membres). « Nous devons reconnaître enfin, sans nostalgies paralysantes, que les temps ont changé et, par conséquent, que le syndicalisme a changé aussi », confie Claude Morrisseau, directeur québécois du SCFP. « Nous avons dû nous mettre à l'heure de la concertation et même du partenariat pour protéger et créer des emplois. C'est ainsi que malgré les réticences de principe de plusieurs militants nostalgiques des batailles rangées, la FTQ a pris le taureau par les cornes en créant le Fonds de solidarité. Cela a eu un impact énorme sur la façon même de gérer le syndicalisme tout en poursuivant les mêmes buts. De plus en plus, notamment dans le secteur privé, nos syndicats et nos syndiqués deviennent des "partenaires" qui joueront un rôle déterminant. Ça constitue une véritable révolution. » ¹⁵¹

Le directeur des Métallos, Clément Godbout, dit aux délégués de son congrès - qui se tient toujours juste avant celui de la FTQ : « Les Métallos et la FTQ ont déployé des efforts considérables pour engager le mouvement syndical dans la voie d'un nouveau contrat social, avec des expériences comme le Fonds de solidarité ». « Lorsqu'on parle de stratégie [217] d'avenir, dira-t-il encore, bien loin de l'attitude conflictuelle classique, bien loin de la simple réaction critique à des situations ou à des propositions, ce type d'initiative d'ordre pratique doit faire partie des priorités du mouvement syndical ». Et enfin : « Les Métallos vont de plus en plus dans la direction de la participation. Nous accueillons bien les attitudes patronales ouvertes, basées sur la communication. Pas surprenant que le Fonds de

¹⁵⁰ *Le Journal de Montréal*, 15 décembre 1989.

¹⁵¹ Claude Morrisseau, « L'inévitable concertation », *Le Réseau*, organe officiel du SCFP, janvier 1990.

solidarité soit un succès exemplaire de participation et d'intervention responsable qui ne peut que renforcer le mouvement syndical. » ¹⁵²

Sur la question de la participation dans l'entreprise, le congrès de la FTQ rappelle lourdement qu'elle « doit se faire à travers des structures où le rôle du syndicat et son caractère représentatif sont explicitement reconnus ». On cherche à élargir le champ de la négociation à de nouveaux enjeux tels l'organisation du travail, la formation professionnelle, l'ouverture des livres des compagnies et même le partage des bénéfices. « Une porte est-elle en train de s'ouvrir sur la démocratie industrielle, historiquement souhaitée par les syndicats ouvriers ? », se demande-t-on dans le document de travail du congrès. On ajoute avec une prudence de Sioux : « Les responsables syndicaux sont plus sensibles qu'avant aux problèmes financiers et de gestion des entreprises. Une telle évolution modifie beaucoup l'image de l'action syndicale. Certains ne se sentent pas à l'aise dans ce syndicalisme "responsable" et cherchent des voies pour le concilier avec le militantisme. » Pour la gauche syndicale traditionaliste, le changement est difficile et la marche est longue pour remonter dans le temps jusqu'à aujourd'hui.

Le congrès de la FTQ marque néanmoins un pas en avant. Par exemple, la centrale introduit dans son discours - et dans sa pratique - un concept nouveau, autrefois tabou : la flexibilité, c'est-à-dire une plus grande souplesse dans l'organisation du travail grâce à une rigidité moindre dans les conventions collectives. La flexibilité n'est pas mauvaise en soi si elle est négociée.

La centrale adopte également une déclaration de politique sur l'environnement, une première. Laberge explique : [218] « Le moment est venu de prendre conscience que même si on est prêt à combattre le chômage par tous les moyens, il y a des choses qui, une fois détruites, ne pourront être remplacées. » Il n'est pas question que le Fonds de solidarité s'implique dans les projets d'entreprises « qui veulent faire des profits en polluant ».

Enfin, le congrès adopte une déclaration de politique sur la formation professionnelle, clef de l'emploi. « Les travailleurs vont changer d'emploi six à sept fois durant leur vie active, dit Fernand Daoust, et le retard du Québec en matière de formation est colossal ». La FTQ réclame à nouveau la création d'un ministère de l'Emploi qui s'occuperait notamment de formation professionnelle.

¹⁵² Clément Godbout, rapport moral au congrès des Métallos, novembre 1990.

Commentant ce congrès, Pierre Vennat écrit dans *La Presse* : « Malgré ses leaders vieillissants, la FTQ a beaucoup avancé, davantage que la CSN plus intransigeante. » ¹⁵³ Pour le chroniqueur syndical François Berger, « le syndicalisme est passé du combat idéologique au réalisme économique ». « Si l'emploi est devenu la priorité des travailleurs québécois au cours de la décennie qui s'achève, dit-il, c'est que la réalité économique a poussé au second plan les revendications purement politiques ou idéologiques qui avaient caractérisé les années précédentes dans le monde du travail. Confrontés à la crise économique et à sa persistance, les travailleurs ont accepté le concept de "partenariat" avec les employeurs, comme cela s'était passé dans le domaine de la santé et sécurité au travail. Outre les initiatives comme le Fonds de solidarité de la FTQ, on voit aujourd'hui l'émergence d'expériences de collaboration syndicale-patronale au sein des entreprises. » ¹⁵⁴

Une décennie se termine donc, une autre se lève. Tout indique que l'emploi va demeurer la priorité et un immense défi à relever, d'autant plus qu'on voit poindre une nouvelle crise économique à l'horizon proche. Et si le syndicalisme a commencé à changer, il devra continuer à évoluer, sans perdre son âme, car telle est la loi du progrès et, tout simplement, de la vie.

¹⁵³ *La Presse*, 29 novembre 1989.

¹⁵⁴ *La Presse*, 30 décembre 1989.

[219]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

Cinquième partie

LES IDÉES DES ANNÉES 90

[Retour à la table des matières](#)

[221]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
Cinquième partie : Les idées des années 90

Chapitre 14

Le retour de la récession

[Retour à la table des matières](#)

L'ombre noire de la récession est de retour. Le début des années 90 ressemble étrangement au début des années 80.

La nouvelle décennie s'amorce en effet dans les affres d'une crise qui évoque le choc brutal d'il y a dix ans. Certains experts ne prédisaient qu'un sévère ralentissement économique mais dès le printemps, en avril, le Québec entre officiellement en récession. Pour la première fois depuis sept ans, le taux moyen de chômage grimpe en 1990 : il saute la barre des dix pour cent pour se jucher à 10,1%, presque un point de plus qu'en 1989. Deux points de plus que la moyenne canadienne (8,1%), quatre points de plus qu'en Ontario (6,3%). Il ne se créera au Québec qu'un maigre 24,000 emplois nets durant toute l'année.

On pointe du doigt Ottawa car le déclin est surtout attribuable à la politique monétaire restrictive de la Banque du Canada qui maintient les taux d'intérêt très élevés pour juguler l'inflation et, en sus, pour financer l'énorme déficit du [222] gouvernement fédéral. Cette politique frappe de plein fouet la structure industriel-

le du Québec basée sur les PME et plus vulnérable aux fluctuations des taux. De plus, les hauts taux d'intérêt ont gonflé la valeur du dollar canadien, compromettant les exportations depuis l'entrée en vigueur de l'accord de libre-échange.

« La politique canadienne plonge le Québec dans la récession », fulmine Claude Blanchet dans un discours très souverainiste qu'il prononce devant la Chambre de commerce de Montréal, le 30 janvier. « C'est une politique d'Ottawa contre le Québec et en faveur de l'Ontario. Près de 10% de chômage chez nous après sept ans de croissance économique, ça n'a pas de bon sens ! » Sous le thème « Du capital québécois pour des emplois au Québec », le PDG du Fonds exprime sa conviction fougueuse en faveur d'une politique de plein emploi qui ne sera réalisable, dit-il, que si le Québec détient tous les leviers pour la mettre en oeuvre.

Pour y arriver, de surcroît, il faut « bâtir un modèle de concertation » où les travailleurs et leurs syndicats auront leur place, toute leur place, parce qu'ils doivent être partenaires dans le développement des entreprises. « Les capitaux existent et on pourrait créer assez rapidement des milliers d'emplois dans des secteurs comme l'automobile et l'aéronautique », dit Blanchet en reprenant une de ses idées obsessionnelles. Encore faut-il que les partenaires sociaux et l'État se concertent autour d'une politique de développement économique.

C'est cette concertation que souhaite également le leader du Parti québécois, Jacques Parizeau. Il déclare aussi à la même époque, faisant allusion au succès du Fonds de solidarité : « Il faut constamment mettre en valeur les entreprises et les gens qui réussissent. Il y a là un discours qui doit être maintenu de façon soutenue dans une société qui n'a pas fini de douter d'elle-même. » ¹⁵⁵

Haute couture, informatique, immobilier

Des entreprises et des gens qui réussissent, il y en a de plus en plus au Québec, par exemple Jean-Claude Poitras, le [223] grand couturier de réputation internationale. En aidant à mieux capitaliser la compagnie Poitras Design, le Fonds réalise son premier investissement dans ce secteur qu'on appelle désormais, de

¹⁵⁵ *Revue Commerce*, février 1990.

façon sophistiquée, l'industrie de la mode et qu'on identifiait autrefois comme l'industrie du vêtement, voire de la guenille ; ce secteur fournit des dizaines de milliers d'emplois, surtout à Montréal. Ce faisant, le Fonds permet à l'un des designers canadiens les plus renommés de demeurer dans la métropole plutôt que d'être obligé de s'exiler à Toronto, comme d'autres. Ayant plus de vingt ans de métier dans le prêt-à-porter, Poitras conçoit des vêtements mais aussi des fourrures, cuirs et autres produits haut de gamme pour hommes et femmes. Son atelier emploie directement une vingtaine de personnes.

« La mode est une industrie et les milieux d'affaires doivent s'y associer davantage », déclare le grand couturier tiré à quatre épingles. Une industrie difficile toutefois, où les importations livrent une vive concurrence aux produits nationaux. Moins d'un an après s'être engagé dans Poitras Design, le Fonds réinvestira un million de dollars pour rendre possible la fusion de l'entreprise avec la compagnie montréalaise Irving Samuel, une prestigieuse maison de mode spécialisée dans les vêtements féminins. Les deux firmes poursuivent leurs activités sous leur marque de commerce mais doivent conjuguer leurs efforts pour affronter la compétition. La centaine de syndiqués sont membres de l'Union du vêtement pour dames (UIOVD) affiliée à la FTQ.

Dans la même veine, le Fonds effectue son premier investissement dans le textile chez J.B. Goodhue de Bromptonville, en Estrie. Ce fabricant de vêtements de travail, en pleine expansion, emploie une quarantaine de syndiqués des Travailleurs amalgamés du vêtement et du textile (FTQ). La participation du Fonds permet, par la bande, de rapatrier la propriété de Goodhue de l'Ontario au Québec. On annonce aussi un des nombreux investissements du Fonds dans l'informatique, à la compagnie Cogebec de Montréal (25 employés), spécialisée dans la conception de logiciels.

Puis survient un premier investissement en capital de [224] risque dans l'immobilier, un projet majeur en collaboration avec la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal : la construction du Complexe Chaussegros-de-Léry dans le Vieux-Montréal. C'est le point de départ d'une nouvelle filiale du Fonds créée en vue de gérer un portefeuille de placements immobiliers et d'améliorer le rendement de l'institution. Ce « fonds immobilier » veut également contribuer, avec des partenaires, à la relance de l'industrie de la construction.

« C'est un portefeuille qui comptera pour environ 10% de notre actif », prévoit Blanchet.

Au total, en ce début 1990, le Fonds de solidarité a réalisé près de 75 investissements dans des entreprises qui totalisent au-delà de 18,000 emplois.

Un rendement équitable

« À l'approche d'une récession, plus que jamais le Fonds de solidarité est indispensable », lance Louis Laberge aux 600 actionnaires venus à leur assemblée annuelle au Palais des congrès à Montréal, en ce beau samedi ensoleillé et froid du 10 février. « Même si les temps s'annoncent durs, dit-il, nous devons rester solidaires et garder le cap sur le plein emploi. Il faut qu'un jour le Québec puisse faire travailler tout son monde. »

Laberge annonce la mise sur pied avec des partenaires, en 1990, de quatre fonds spécialisés dans autant de secteurs : haute technologie, agro-alimentaire, biotechnologie et mines. Le but de ces fonds est de fournir du capital de développement à des entreprises québécoises offrant de bons emplois, des emplois de qualité et bien rémunérés. En plus de cette stratégie sectorielle, le Fonds s'implique dans des fonds régionaux et locaux. Quant à son fonds RÉA, il a déjà investi près de 5 millions dans des PME cotées en Bourse qu'il considère comme des chefs de file.

Claude Blanchet, lui, parle plus longuement du rendement réel que le Fonds offre à ses actionnaires. La valeur de l'action a monté modestement de 56 cents en un an, à 12,57 \$, contre 29 cents l'an dernier. Cette hausse équivaut à un rendement annuel de 5,2% et à un rendement cumulatif de 6,2%. [225] « Pour les années à venir, dit le PDG, nous visons un rendement de 5% à 8% sur l'avoir moyen des actionnaires. Mais en tenant compte de nos crédits d'impôt, le rendement net auquel l'épargnant est en mesure de s'attendre dépasse celui des dépôts à terme. Il s'agit là d'un rendement équitable. »

Blanchet cite à cet égard une étude indépendante réalisée par les actuaires de la Corporation financière Saint-Laurent. Pour un contribuable ayant un taux d'imposition moyen (40%), si l'on prend l'hypothèse d'un rendement annuel de 6% du

Fonds, un REER ordinaire, pour être équivalent, devrait donner les rendements suivants : 32% sur 5 ans, 18,3% sur 10 ans, 14,1 % sur 15 ans, 12% sur 20 ans, 10,8% sur 25 ans et 10% sur 30 ans. Conclusion de l'étude : « Les crédits d'impôt additionnels offerts par le Fonds permettent d'obtenir un rendement effectif élevé à court et moyen terme, tout en laissant intact le potentiel de rendement à long terme. » Tout compte fait, les actionnaires font une bonne affaire, tout en posant un geste de solidarité.

Par ailleurs, le conseil d'administration du Fonds s'enrichit de deux nouvelles recrues, membres du bureau de direction de la FTQ. Lauraine Vaillancourt, qui succède à Lise Fortin, est présidente de la section locale 439 (presseuses et pres-seurs) de l'Union du vêtement pour dames (UIOVD). Militante syndicale depuis 20 ans, elle est très engagée dans la cause de la condition féminine. Quant à René Roy, qui succède à Aimé Gohier, il est directeur québécois du Syndicat des communications et de l'électricité (STCC). C'est l'un des fondateurs du syndicat des techniciens de Bell Canada.

315 millions, 95 000 adhérents

Entre-temps, la ruée vers les REER a commencé comme d'habitude, mais « plus que jamais les gens ont attendu à la dernière minute », note *La Presse*. En effet, le taux des REER - certificats de dépôt d'un an monte in extremis à 12%, un point de plus qu'à pareille date l'an dernier. Alors que les taux devraient baisser pour tempérer la récession, contre toute attente ils se mettent à flamber.

[226 Sous le thème « Faites travailler le Fonds », la campagne de publicité a d'abord porté à l'automne sur les réalisations du Fonds et la création d'emplois, avec pour la première fois un recours aux panneaux-réclames. Dans une deuxième phase, on a mis l'accent sur les économies d'impôt. La quatrième Semaine nationale du Fonds a été marquée, dans les syndicats, par les grandes manoeuvres des 1,600 responsables locaux, qui ont recruté directement la moitié des adhérents depuis les débuts. « Nos actionnaires les plus fidèles ont été recrutés par les RL », souligne Jean Martin, le vice-président au développement de l'actionnariat.

Le 1er mars 1990, après six ans, le bilan du Fonds de solidarité est impressionnant. L'actif atteint 315 millions de dollars et l'avoir des actionnaires (l'actif net) 300 millions - en hausse de 70 millions en une année. Le nombre d'adhérents frise les 95,000, soit 13,000 de plus. Au cours des trois derniers mois, le Fonds a recueilli 56 millions de dollars et 11,200 adhésions. Selon Blanchet, « le Fonds a maintenant atteint un rythme de croisière normal : on ne peut pas doubler ou tripler de taille chaque année ».

La proportion des adhérents venant de la FTQ fléchit de un pour cent, à 54%, tout comme le pourcentage des membres des autres organisations syndicales qui baisse à 16% ; les non-syndiqués gagnent donc deux points, à 30%. La déduction à la source sur le salaire est disponible chez quelque 850 employeurs et draine des entrées de fonds de 1,5 million de dollars chaque mois.

Preuve de sa croissance explosive : le Fonds a maintenant à son service un personnel permanent de 125 employés, une quarantaine de plus en une seule année. Cela fait beaucoup de nouveaux membres pour le syndicat ! On doit procéder à une réorganisation administrative et à la création de trois premières vice-présidences dirigées par les trois seconds du capitaine Blanchet : investissements et placements (Denis Dionne), développement de l'actionnariat et formation (Jean Martin), opérations et ressources humaines (Pierre Laflamme). On crée aussi de nouveaux postes de direction ¹⁵⁶.

[227]

Un fonds en haute technologie

Pour le Fonds de solidarité, un investissement de 5 millions de dollars est dorénavant plus courant... C'est ce montant qu'il fournit, en mars, pour le lancement du premier fonds d'investissement québécois dans des entreprises de haute technologie, CAPITECQ. La Caisse de dépôt et Hydro-Québec versent la même dot dans la corbeille. Parmi les autres bailleurs de fonds : Bell Canada, l'Ordre des ingénieurs du Québec, la caisse de retraite du personnel de Bombardier-Canadair

¹⁵⁶ Louise Raymond et Johanne Laroche sont nommées vice-présidentes adjointes. Maurice Prud'homme, Gaston Meilleur et Bertrand Jauvin sont nommés vice-présidents, investissements.

et deux sociétés françaises. Au total, une mise de départ de 20 millions et un bel exemple de concertation entre divers partenaires. Le fonds CAPITECQ financera des entreprises et des projets axés sur les nouvelles technologies dans des secteurs comme les télécommunications, l'électronique, l'informatique. On espère créer au moins 1,000 emplois dans une vingtaine de PME d'ici cinq ans.

Autre investissement de taille : 5 millions de dollars dans la nouvelle compagnie Hyprescon, de Saint-Eustache, qui acquiert et relance la division des tuyaux-pression en béton de la multinationale Canron. Objectif : devenir le numéro un au Canada dans ce secteur et donner du travail à 150 syndiqués membres des Métallos. Hyprescon est contrôlée par la compagnie de construction Louisbourg, spécialisée dans les grands travaux de génie civil. Le président de Louisbourg, l'ingénieur Antonio Accurso, est un homme qui a de solides convictions syndicales... pro-FTQ.

Le Fonds prend également une quote-part de 2,5 millions de dollars (25%) dans le Groupe alimentaire Chatel, le plus important distributeur indépendant de viande de boeuf au Québec. La firme de Pointe Saint-Charles, qui emploie 200 personnes, possède des installations à Montréal, Trois-Rivières et Saint-Georges-de-Beauce. Son chiffre d'affaires frise les 200 millions. Le personnel est syndiqué avec les Travailleurs unis de l'alimentation et du commerce (FTQ), la CSD et les Teamsters.

Un investissement plus modeste mais tout aussi important pour cette PME : 250,000 \$ dans APM Diésel de [228] Cowansville en Estrie, une firme spécialisée dans le réusinage de moteurs. Une trentaine d'emplois, syndiqués FTQ.

La faillite des Camions Thibault

L'arrivée du printemps est ponctuée en avril 1990 par le début officiel de la récession et - comme par coïncidence - le Fonds de solidarité subit un dur coup : deux de ses entreprises partenaires doivent cesser leurs activités.

Heurtée par le ralentissement des affaires, la chaîne de magasins de meubles Château d'Aujourd'hui-Domicil doit fermer ses portes et remercier une soixantaine d'employés. La perte pour le Fonds avoisine un million de dollars. Cet investis-

sement n'était pas approprié, reconnaît-on maintenant, le Fonds de solidarité n'ayant guère sa place dans ce genre de commerce de détail - même si l'objectif initial était de stimuler la fabrication de meubles au Québec.

Mais la faillite des Camions Pierre Thibault fait encore plus mal, non seulement au Fonds mais aux travailleurs et à ce petit patelin de Pierreville où c'est la seule entreprise manufacturière. « Nous avons tout fait pour sauver l'entreprise et nous conservons un espoir de la relancer car nous y travaillons très fort », indique Claude Blanchet, le 5 avril, dans une déclaration conjointe émise avec Claude Ducharme, administrateur du Fonds et directeur du Syndicat de l'automobile qui comptait 150 membres chez Thibault au moment de la faillite.

Mais pourquoi une compagnie aussi réputée, le plus grand fabricant de camions à incendie au Canada, doit-elle baisser pavillon ? « En grande partie à cause de la difficulté chronique de l'administration en place de s'ajuster à la croissance rapide de l'entreprise et d'avoir une gestion professionnelle, estime Denis Dionne. Notre erreur, ce fut de sous-estimer les faiblesses d'une direction jeune, qui n'a pas su mettre au point des méthodes de production et de gestion efficaces. On avait beau intervenir au conseil d'administration ou autrement, ça ne s'améliorait pas. Les choses se sont même gâtées à tel point que nous avons décidé de prendre le [229] contrôle de la compagnie, ce qui est rarissime, et de nommer notre homme comme directeur général, en septembre 1989. Mais il était trop tard. » La perte du Fonds est estimée à près de 5 millions de dollars, la plus lourde subie jusqu'à présent.

Malgré tout, pendant qu'un comité de reclassement se met à l'oeuvre, le Fonds de solidarité rachète les actifs de Thibault et poursuit les opérations afin de parachever les contrats en cours, avec une trentaine d'employés, jusqu'à l'automne 1991. Du même souffle, il multiplie les démarches en vue de dénicher des partenaires intéressés à relancer l'entreprise.

Le virage de la CSN

« La FTQ est prête à s'engager dans une forme de partenariat pour développer l'économie et l'emploi », assure Louis Laberge au début de mai, alors que la récession commence à frapper fort. Il ajoute avec son humour familial : « Pour y arriver, nous avons mis de l'eau dans notre vin au point que, personnellement, j'en suis rendu à l'eau ! » ¹⁵⁷

Dans la même veine, le secrétaire général, Fernand Daoust, admet volontiers : « Patrons et syndicats doivent devenir des partenaires. L'avenir économique du Québec dépend d'un esprit d'ouverture et non pas d'un esprit d'antagonisme, de confrontation et d'intolérance à l'égard des syndicats. » ¹⁵⁸

Le président de la CSN, Gérald Larose, bien qu'un peu adouci, n'en est pas encore rendu là, tant s'en faut. L'ex-théologien ne modifie pas aisément son crédo : il refuse le terme et le concept de partenariat avec les employeurs. « Le rôle du syndicalisme, c'est d'être dans l'opposition », récite-t-il à l'ouverture du congrès de la centrale en mai, à Montréal. Mais malgré cette propension à monter sur ses grands chevaux, la deuxième centrale québécoise en importance (240 000 membres) est sur le point d'amorcer un virage, ou tout au moins une correction de trajectoire. Sept ans après la création du Fonds de solidarité de la FTQ, la CSN semble moins systématiquement à couteaux tirés avec le patronat et paraît vouloir jouer un rôle nouveau, proactif, dans le développement des entreprises.

[230] Des forces de changement à l'interne, tout comme la situation objective et l'opinion publique, poussent la centrale dans la voie suivie par la FTQ. Peu avant le congrès, l'éditeur adjoint de *La Presse*, Claude Masson, est revenu à la charge : « La FTQ a la cote d'amour des travailleurs et des employeurs, écrit-il. Son Fonds de solidarité, en particulier, lui donne une meilleure image publique que la CSN. » ¹⁵⁹ Au sein de la CSN, le président du Conseil central de Montréal, Pierre Paquette, est le leader le plus en vue des réformistes. « Le contexte a chan-

¹⁵⁷ *Le Soleil*, 10 mai 1990.

¹⁵⁸ *This Week in Business*, 19 mai 1990.

¹⁵⁹ *La Presse*, 13 mars 1990.

gé, dit-il, nos stratégies doivent changer aussi ». Même l'exécutif du mouvement se livre à une légère autocritique dans son rapport au congrès : « Nous devons avoir le courage de reconnaître que nous avons souvent continué d'agir avec les mêmes approches et les mêmes moyens déjà éprouvés. » C'est là vite passer l'éponge sur la résistance au changement, le sectarisme, le jusqu'au-boutisme de la CSN dans les années 80.

Mais le discours est en train de changer, sinon toutes les attitudes. Le congrès reconnaît, de façon alambiquée, que les syndicats doivent « faire en sorte que nos employeurs agissent de façon à soutenir efficacement la concurrence à laquelle ils font face ». Pour ce, les syndiqués doivent s'impliquer dans l'entreprise, se « responsabiliser », quitte à faire preuve de plus de flexibilité. « Il ne s'agit pas de gérer nous-mêmes les entreprises ou les institutions à la place des patrons », prend-on soin de préciser, mais de « réussir les incursions nécessaires dans le domaine des droits de gérance ». Larose parle d'un « nouveau patronat parlable » avec lequel on peut se concerter.

Le changement se concrétise lors des élections à la direction de la CSN. Pour seconder Larose un brin recentré, le congrès choisit un nouveau secrétaire général qui défait l'ancien par une mince majorité : Pierre Paquette, 34 ans, le jeune économiste qui faisait campagne pour une réorientation de la centrale. Commentant l'évolution en cours, Paquette explique : « Nous avons mis du temps à changer notre discours parce que nous craignons de trahir nos principes. Auparavant, le syndicalisme se voyait à l'extérieur de l'entreprise pour protéger ses membres contre l'entreprise. Maintenant, [230] le syndicalisme se voit dans l'entreprise pour protéger ses membres en développant l'entreprise. » Ce langage n'évoque-t-il pas celui de la FTQ et du Fonds de solidarité ? Et ceci : « L'économie de marché est encore le meilleur moyen de répondre aux besoins de la population. » Il y a peu, une telle phrase eût été considérée à la CSN comme une véritable hérésie ¹⁶⁰.

Certes, le virage de la centrale ne fait pas l'affaire de ses militants purs et durs, de ses maximalistes crispés qui accusent maintenant la CSN de sombrer dans le « syndicalisme d'affaires » comme à la FTQ... Interrogé là-dessus, Louis Laberge répond : « C'est comme si on n'avait pas d'idéologie, pas de principes, alors qu'on

¹⁶⁰ *L'actualité*, 15 mai 1990.

travaille depuis des années à bâtir une société social-démocrate. On fait des batailles mais on ne cherche pas la bataille, on cherche des règlements. Je dis souvent à notre monde : allez pas vous "crisser" la tête sur un mur pour rien, attendez de trouver une porte. Et s'il n'y a pas de porte, allez vous chercher un pic, ça aide à défoncer le mur ! »

Que pense-t-il de l'évolution de la CSN ? « C'est mieux que c'était. Il fut un temps, ça faisait dur en maudit ! Mais la CSN est en train de changer. Je crois que Gérard (Larose) a changé. Pas vrai ? » Mais au moins une différence majeure subsiste : la direction de la CSN rêve toujours de la formation d'un nouveau parti politique « socialiste », à gauche du Parti québécois, alors que la FTQ reste proche du PQ.

Un Québec souverain

Le congrès de la CSN, tout comme celui de la CEQ qui se tient peu après, se prononce en faveur de la souveraineté du Québec. « Nous sommes heureux, dit Fernand Daoust, que les deux autres centrales nous rejoignent dans la promotion d'un Québec souverain. » Il rappelle que la FTQ veut la souveraineté, en particulier, « pour réaliser le plein emploi, axe central de notre projet de société social-démocrate ».

La FTQ a réitéré ses positions lors des assises du Congrès du travail du Canada qui viennent d'avoir lieu à Montréal en [232] mai. À l'occasion de la Fête nationale du 24 juin, elle émet une « Déclaration sur l'avenir du Québec » où elle réaffirme son adhésion à l'objectif de la souveraineté, « condition indispensable à la construction d'un pays » ¹⁶¹.

Selon la centrale « aujourd'hui en 1990, nous avons les moyens de nos ambitions ». Et de rappeler que le Québec peut être fier d'avoir développé des institutions uniques, symboles de sa vitalité et de sa maturité socio-économiques : des institutions publiques comme la Caisse de dépôt, coopératives comme le Mouvement Desjardins, syndicales comme le Fonds de solidarité. Conclusion : « La FTQ

¹⁶¹ *Le Devoir*, 23 juin 1990.

militera toujours en faveur d'une société social-démocrate mais il ne s'agit pas là d'une condition de notre adhésion à la souveraineté. Celle-ci constitue le moyen d'accéder à l'ensemble des leviers qui nous permettront de modeler notre société. » ¹⁶²

25 % de sans-emploi ?

Certes, un Québec souverain disposera des leviers nécessaires pour s'activer au plein emploi, mais ce sera tout un chantier. En effet, le nombre réel des sans-emploi au Québec s'élèverait à quelque 850,000 personnes, soit plus du quart de la main-d'oeuvre, selon un rapport-choc rendu public en mai par le Conseil québécois des affaires sociales. Ces chiffres (en date du mois de mars) sont aussitôt contestés par le gouvernement du Québec qui estime plutôt le taux réel à environ 15% - ce qui est déjà dramatique ¹⁶³.

Le Conseil peint ce sombre portrait en additionnant les prestataires de l'assurance-chômage, les prestataires de l'aide sociale aptes au travail et les sans-emploi qui ne se cherchent plus de travail par découragement. Ce sous-emploi est le révélateur le plus important de l'indice de pauvreté au Québec, que le Conseil évalue à plus de 18% de la population. C'est nettement plus élevé que dans l'ensemble du Canada où l'indice est inférieur à 15%. En fait, le tiers des pauvres du Canada vivent au Québec alors que les Québécois représentent le quart de la population canadienne. Uniquement à Montréal, il y a au-delà de 20% de pauvres, [233] c'est-à-dire de personnes qui n'ont pas de quoi subvenir convenablement à leurs besoins.

Ainsi donc, au cours d'une décennie où l'essor économique du Québec a été vigoureux, le niveau de pauvreté aurait augmenté, selon le Conseil. Selon d'autres estimations, après s'être accru lors de la récession de 1981-1982, ce niveau serait redescendu graduellement pour revenir là où il était au début des années 80. D'autres statistiques indiquent plutôt que le taux de pauvreté est en régression, mais

¹⁶² Mémoire de la FTQ à la commission sur l'avenir politique et constitutionnel du Québec, novembre 1990.

¹⁶³ « *Agir ensemble* », rapport du Conseil des affaires sociales, mai 1990.

que ceux qui sont pauvres vivent une situation souvent plus dramatique ¹⁶⁴. Quoi qu'il en soit, force est de constater que la longue période de croissance économique qu'on vient de traverser n'a pas réussi à réduire l'écart entre les pauvres et les mieux nantis. Bon nombre de familles ne se sont pas remises de la récession et plusieurs travailleurs et travailleuses n'ont jamais réintégré le marché de l'emploi après avoir été confinés au chômage. Qu'en sera-t-il avec la nouvelle récession ?

Comme l'affirme le Conseil des affaires sociales, et c'est une grosse évidence : seuls des emplois stables et bien rémunérés peuvent faire reculer la frontière de la pauvreté. En réalité, dit l'économiste Pierre Fortin, « il n'y a qu'un remède, qu'une thérapie durable à la pauvreté, c'est le travail. Un travail régulier et décent, même si le salaire reste modeste. La lutte contre la pauvreté dans les années 90 et après l'an 2000 va donc dépendre de notre capacité et de notre volonté de créer beaucoup d'emplois ». Et aussi de préparer les gens à un emploi par une meilleure formation.

Plus que jamais, le Fonds de solidarité a sa raison d'être.

¹⁶⁴ « La lutte contre les pauvretés », Alain Dubuc, *La Presse*, 6 janvier 1991.

[234]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.
[Cinquième partie : Les idées des années 90](#)

Chapitre 15

Un fonds Agro avec L'UPA

[Retour à la table des matières](#)

En ce début de juin 1990, Louis Laberge est aux côtés de Jacques Proulx, le fougueux président de l'Union des producteurs agricoles (UPA), pour annoncer l'éclosion d'un projet en germe depuis plusieurs mois, le Fonds Agro. Ce fonds d'investissement sera lancé avec un capital de 10 millions de dollars à injecter dans des entreprises agro-alimentaires et forestières.

« Notre but, dit Proulx, c'est de bâtir un réseau d'entreprises sous contrôle québécois, capables de faire face aux géants américains et européens ». On prévoit créer au moins 500 emplois dans des projets de démarrage et d'expansion. Le Fonds de solidarité mettra un dollar dans le Fonds Agro pour chaque dollar déposé par les membres de l'UPA dans le Fonds de solidarité. Laberge souligne cette coopération sans précédent entre la centrale syndicale des agriculteurs, qui regroupe près de 50,000 membres, et une centrale ouvrière.

On met également en branle deux autres fonds spécialisés : BioCapital dans la biotechnologie et le fonds minier.

[236] En Mauricie, le Fonds est partie prenante pour 2 millions de dollars dans l'expansion d'un des principaux fabricants de bateaux de plaisance, Cadorette Marine de Grand-Mère. « C'est la meilleure entreprise dans son domaine », soutient Denis Dionne, expliquant le rôle que veut jouer le Fonds dans la consolidation de l'industrie nautique québécoise qui vogue sur une mer houleuse. Cadorette, qui exporte aux Etats-Unis, fournit 330 emplois en période de pointe et en prévoit 400. Les travailleurs sont membres du Syndicat de l'énergie et de la chimie (FTQ). Le partenaire du Fonds dans l'entreprise : la Caisse de dépôt.

Le Fonds négocie une participation de 4 millions de dollars dans le Groupe Transat de Montréal, chef de file d'une industrie touristique lourdement heurtée par la récession. La compagnie, cotée en Bourse, exploite une flotte d'avions spécialisée en vols nolisés (Air Transat) et a aussi sous son aile des grossistes et agences de voyages. Elle donne du travail à près de 700 personnes et son chiffre d'affaires atteint 150 millions. La faillite de grands concurrents torontois l'aidera à mieux prendre son envol.

La ligue du capital de risque

Le Fonds de solidarité est devenu un joueur vedette dans la ligue majeure du capital de risque. À ce titre, il est l'organisme hôte du congrès annuel de l'Association canadienne des sociétés d'investissement en capital de risque qui se tient à Québec, en mai. Denis Dionne préside le comité organisateur de cette rencontre qui regroupe 75 institutions gérant quelque 3,3 milliards, un magot qui a décuplé en dix ans.

Le plus gros joueur est la Canadian Corporate Funding Limited (CCFL) - la Corporation canadienne de financement - de Toronto, avec près de 600 millions de capitaux sous gestion. Viennent ensuite ex-aequo Vencap Equities de l'Alberta et le Fonds de solidarité, avec un actif de plus de 300 millions. La Société d'investissement Desjardins (SID) suit avec 165 millions. Ce classement exclut toutefois les sociétés publiques comme la Caisse de dépôt et la Société de [237] développement industriel (SDI), principales sources de capital de risque au Québec.

Au Québec, le Fonds se classe au premier rang des sociétés « privées » de capital de développement. Il est l'un des fondateurs du regroupement québécois des sociétés de capital de risque, le Réseau Capital, mis sur pied à l'automne 1989 et qui réunit tous les joueurs de la ligue québécoise, privés et publics.

Le Fonds s'est hissé par ailleurs à la treizième place dans la liste des plus importantes institutions financières à contrôle québécois ¹⁶⁵.

Une table de concertation discrète

Dans l'esprit de Claude Blanchet, la nécessité, voire l'urgence d'une collaboration étroite entre les principales institutions économiques et financières québécoises ne fait aucun doute, d'autant plus que la récession commence à faire des ravages. Il multiplie donc les démarches en ce sens. Lors du conseil d'administration du Fonds, le 31 mai, le PDG révèle qu'« une table de concertation d'intervenants financiers s'organise afin de consolider certains secteurs économiques ». Outre le Fonds, on retrouve autour de cette table des gens du Mouvement coopératif Desjardins et de deux sociétés publiques, la Caisse de dépôt et la SDI.

Voilà des mois que le Fonds et certains de ses partenaires, nommément Desjardins, essaient de tricoter une formule de concertation entre « nos principales institutions financières collectives », comme le souhaitait officiellement la FTQ au début de 1989. On a d'abord identifié le projet sous le nom de code de *Québec inc.* On parlait même de créer un super-fonds de capital de risque. On a finalement opté pour une table de concertation discrète, sans structure formelle. L'objectif n'est pas seulement d'intervenir en cas de coups durs ou de garder la propriété de nos entreprises ici grâce à des noyaux d'actionnaires qui formeront des blocs de contrôle ; il est aussi de planifier des opérations conjointes ayant des effets structurants sur l'économie québécoise. « C'est bien [238] d'avoir une sorte de groupe tactique d'intervention économique en cas de crises, dit Blanchet, mais il faut travailler à plus long terme, avoir une stratégie industrielle pour le Québec. »

¹⁶⁵ *Les Affaires*, 7 juillet 1990.

Là-dessus, plusieurs sont branchés sur la même longueur d'ondes, qu'ils s'appellent Louis Laberge, Claude Blanchet, Claude Béland ou Jean Campeau - qui quitte en juin la direction de la Caisse de dépôt pour celle de la grande papetière Domtar et qui deviendra à l'automne membre du conseil d'administration du Fonds de solidarité. Il en va de même du nouveau président de la SDI, Gabriel Savard. « Il est urgent, dit-il, de raffermir les liens entre les différentes institutions financières intéressées à la capitalisation des PME. La SDI, la Caisse de dépôt, le Fonds de solidarité de la FTQ, la Société d'investissement Desjardins, les banques doivent pousser davantage dans la même direction. De plus, nos objectifs de productivité et de compétitivité ne pourront être atteints que s'il y a une véritable concertation entre syndicats, entreprises et gouvernements. » ¹⁶⁶

Une stratégie d'investissement

Pour Denis Dionne, le Fonds vise, avec ses partenaires privés et publics, à réaliser la stratégie d'investissement suivante : développer trente à quarante grandes entreprises québécoises « locomotives », des industries motrices et exportatrices comme Bombardier et ayant plein de retombées pour les PME. « C'est ça qu'il faut avoir en tête et projeter pour l'an 2000 si on veut créer des noyaux d'emplois de qualité, dit-il. Il faut faire naître de nouveaux Bombardier, des multinationales québécoises qui vont faire vivre des dizaines de PME dans leur sillage. On peut le faire par exemple dans l'aéronautique, le matériel de transport, la biotechnologie avec BioChem, l'équipement forestier avec Harricana qui est maintenant numéro un mondial. Notre stratégie, c'est de prendre position dans des leaders québécois, de les développer et de s'assurer qu'ils vont rester québécois longtemps. »

La stratégie du Fonds, c'est aussi de mettre en valeur des [239] gisements riches en emplois grâce à de nouveaux fonds spécialisés dans l'aéronautique, l'industrie récréo-touristique, celle de l'informatique et du logiciel. Elle est de favoriser, dans les entreprises où il investit, une politique d'achats au Québec de façon à développer l'emploi ici. Et une politique de maillage inter-entreprises qui va dans le même sens.

¹⁶⁶ *La Presse*, 5 juin 1990.

Enfin, la stratégie d'investissement du Fonds veut prendre en compte, dans tous ses projets, la protection de l'environnement, le développement durable, grâce à un code d'éthique sévère à ce sujet.

* * *

« Nous avons des liquidités importantes et la récession nous apporte des occasions intéressantes d'investissement », note Claude Blanchet dans son message estival aux actionnaires suite au rapport semestriel du Fonds. Mais en ces temps difficiles, précise Denis Dionne, le Fonds reçoit davantage de projets d'amélioration de fonds de roulement, de restructuration financière ou de rationalisation sectorielle par voie d'acquisitions ou de fusions. Le redressement d'entreprises est à l'ordre du jour. Le Fonds crée même une équipe spéciale d'intervention, un « module de crise » pour gérer les urgences.

En date du 30 juin 1990, le portefeuille est ainsi ventilé : 45% en investissements privés dans des PME, 13% en actions sur le marché boursier et 42% en placements garantis (obligations, hypothèques, etc.).

Le Fonds a déménagé une nouvelle fois ses pénates en juin pour regrouper ses 125 employés sous un même toit, aux Cours Mont-Royal. Location temporaire en attendant d'occuper son propre immeuble, avec la FTQ et ses syndicats affiliés, au début de 1993, prévoit-on. Le projet de construction du complexe FTQ sera officiellement annoncé à l'automne.

En août, Blanchet fait des jaloux en étant choisi « L'Homme du Mois » de la revue *Commerce*, une consécration dans les milieux d'affaires. « Il a fait preuve de beaucoup [240] de doigté pour développer une institution financière à la personnalité syndicale », écrit-on dans ce portrait intitulé « Le banquier de gauche »... ¹⁶⁷ Mais Blanchet n'est pas seul dans cette histoire et on souligne, flatteusement, que le Fonds a « une bonne équipe dont la compétence fait l'unanimité ». Le PDG insiste sur un point essentiel : « Nous allons provoquer un immense

¹⁶⁷ Pierre Duhamel, *Revue Commerce*, août 1990.

changement des mentalités pour que les travailleurs jouent un rôle beaucoup plus actif dans l'économie québécoise. »

Jean-Guy Frenette, conseiller politique de la FTQ et l'un des « pères » du Fonds, déclare de son côté à *Commerce* : « Il nous fallait adopter une approche de partenaires avec l'entreprise privée. Claude a pour mission de s'assurer que les politiques de la FTQ puissent être vendues aux entreprises. » Quand Frenette dit cela, il veut aussi souligner que la FTQ et le Fonds sont - et doivent rester - intimement liés, car le Fonds est une institution financière syndicale.

Le mariage syndical-financier

Une institution financière syndicale... Voilà un curieux mariage qui suscite encore bien des interrogations, autant du côté syndical que financier. Depuis la première heure, cette dialectique est au coeur de l'existence et du progrès du Fonds. Mais parfois, comme en cette année 1990, les débats internes là-dessus sont plus fréquents et les tensions plus vives au sein de l'équipe du Fonds, ou entre celle-ci et la direction de la FTQ. Ce « brasse-camarade » est tout à fait normal, notent Laberge et Frenette : le Fonds est une institution en pleine croissance et au bout de six à sept ans, « on arrive à un âge fatidique, comme dans un couple », estime Frenette.

Du côté de la direction de la FTQ, on reproche à certains experts du service des investissements du Fonds d'agir parfois comme des « banquiers », des financiers traditionnels, plus préoccupés de rendement que d'emplois et de concertation syndicale-patronale dans l'entreprise, plus axés sur la rentabilité économique que sur la rentabilité sociale. « Le rendement du Fonds ne peut pas être calculé juste en cents et en [241] piastres », a martelé Laberge lors d'une rencontre à huis-clos entre les dirigeants de la FTQ qui sont administrateurs du Fonds et tout le service des investissements. « Les employeurs doivent savoir que nous sommes une institution financière différente, dit-il. On a une identification syndicale et on va la maintenir. On doit jouer un rôle d'avant-garde dans l'amélioration du climat de travail, par la concertation dans l'entreprise. Et ne jamais oublier qu'on est là pour créer et maintenir des emplois. » Frenette prend la peine de préciser qu'il n'est pas

question d'investir dans une entreprise, même syndiquée FTQ, si le dossier n'est pas bon financièrement. Par contre, « si le dossier est très rentable mais que le patron est antisyndical, ça ne nous intéresse pas ».

Autre son de cloche venu de l'extérieur des rangs de la FTQ, celui de Me Nicole Forget qui a siégé cinq ans au conseil : « Le Fonds de solidarité n'est peut-être pas assez démarqué de la FTQ qui y exerce une forte mainmise. En période de récession, les pressions syndicales sont sûrement plus fortes pour réaliser des investissements qui ne sont pas des décisions d'affaires. Il faut savoir dire non. »

Voilà une dimension qui préoccupe un tout nouveau membre du conseil fraîchement recruté par Laberge lui-même, nul autre que Jean Campeau, ci-devant président de la Caisse de dépôt et placement du Québec. « Parce qu'il a comme mission de créer et préserver des emplois, dit-il, il peut arriver que le Fonds sacrifie un peu sur le rendement. Or, il doit se faire violence et faire attention à la sécurité de l'argent qui lui est confié. » Un autre administrateur hors FTQ, Raymond Bachand, au conseil depuis huit ans, opine dans le même sens : « On gère l'épargne de gens qui ne sont pas des millionnaires et on a le devoir de protéger et de faire fructifier cette épargne. Il faut gérer en bon père de famille et donner un rendement raisonnable. »

Le Fonds de la FTQ...

Par ailleurs, que dire du délicat dossier de la syndicalisation dans les entreprises non syndiquées où le Fonds investit ?

[242] Le directeur du Syndicat de l'auto, Claude Ducharme, affirme sans ambages que le Fonds doit « aider la FTQ à renforcer la syndicalisation ». De toute façon, « les employeurs s'y attendent » et des syndicats FTQ se sont implantés dans plusieurs entreprises partenaires du Fonds. Plus ratoureux, Laberge explique aux conseillers et analystes du service des investissements : « Vos contacts avec les employeurs non-syndiqués doivent les impressionner. Vous êtes des ambassadeurs du Fonds et vous pouvez faciliter l'ouverture des portes par la suite. » Évidemment, c'est à la FTQ de faire le boulot et aux travailleurs de décider eux-mêmes s'ils veulent d'un syndicat.

Selon Raymond Bachand, « l'antisindicalisme est beaucoup moins virulent aujourd'hui dans les milieux d'affaires. Et même si c'est loin d'être généralisé, plusieurs patrons ne demandent pas mieux que le syndicat soit partenaire dans le développement de l'entreprise. » Pour Nycol Pageau-Goyette, qui est aussi présidente de la Chambre de commerce de Montréal, « le syndicalisme n'est plus un démon et il ne peut pas y avoir de concertation sans lui ».

« Le Fonds n'a pas à être le centre de recrutement de la FTQ mais il ne doit pas, non plus, devenir son bras patronal », tranche le directeur des Métallos, Clément Godbout. « J'ai parfois de la difficulté à communiquer avec certains "banquiers" du Fonds, indique-t-il, mais ce sont des problèmes d'adaptation inévitables. Chose certaine, le Fonds nous appartient et c'est à nous d'y exercer notre influence. »

Pour Fernand Daoust, « le sentiment de propriété de la FTQ à l'égard du Fonds s'accroît avec notre sentiment de fierté. C'est fabuleux comme nous y tenons. Il faut bien l'admettre : nous n'avions jamais imaginé toutes ses potentialités. Ça nous donne un sentiment de confiance inouï. » Claude Morrisseau ajoute : « Même s'il est ouvert à tous les Québécois, le Fonds appartient à la FTQ qui le contrôle. Pour une fois qu'on a une force économique... Et plus on est fort économiquement, plus on l'est politiquement. » D'après Fernand Boudreau du Syndicat des débardeurs, « si on ne peut pas parler d'économie au Québec sans parler du Fonds, surtout [243] en temps de récession, on ne peut pas non plus parler du Fonds sans le rattacher à la FTQ ».

Selon Pierre Laflamme, bras gauche de Blanchet et premier vice-président aux opérations du Fonds, « malgré son apparence davantage bancaire, bureaucratique et technocratique, le Fonds maintient le cap sur sa mission initiale : un fonds syndical de développement de l'emploi. Nous sommes passés d'une petite institution pleine de bon vouloir à une plus puissante institution ayant un grand savoir et un grand pouvoir ! Mais la taille du Fonds est encore relativement modeste dans le milieu financier. Le danger qui nous guette, et qui guette la FTQ, c'est de s'asseoir sur nos acquis pour les consolider et de ne plus développer le Fonds de peur que ça aille trop loin et d'en perdre le contrôle. »

En définitive, le mariage syndical-financier au sein du Fonds est-il solide ? Laberge répond dans son langage cru : « On vient de deux mondes tellement dif-

férents et j'ai dû souvent servir d'interprète. Mais c'est là pour durer. 'accouplement n'a pas été facile mais ça fait un enfant fort ! » Pour Normand Caron, un des pionniers du Fonds, les contradictions sont stimulantes et positives : « C'est un mariage entre un pouvoir syndical, celui de la FTQ, et un savoir économique et financier, celui des experts qui travaillent au Fonds. C'est un laboratoire social où une nouvelle chimie est en train de s'opérer. » Selon Claude Blanchet, « l'osmose se fait et le Fonds vieillit bien, comme du bon vin... »

Une caisse de retraite ?

« Ce que nous ne pouvons pas faire par l'action syndicale uniquement, nous pouvons y arriver grâce à la force de frappe économique du Fonds », dit Jean Martin, le premier vice-président au développement de l'actionnariat. Ainsi, parmi les projets majeurs que caresse le Fonds à l'automne 1990, il y a celui d'une plus grande canalisation, sous contrôle syndical, de l'épargne des travailleurs. À commencer par tous ces millions investis dans les régimes privés de retraite, ces énormes réservoirs de capitaux.

[244] Déjà, depuis le début de 1989, certains syndicats locaux ont décidé de transférer au Fonds la gestion des sommes accumulées dans les régimes de pension de leurs membres. Les premiers à le faire ont été des membres du Syndicat de l'automobile (TCA). Pour le directeur des TCA, Claude Ducharme, « les syndicats ont besoin du Fonds de solidarité pour reprendre le contrôle de leurs régimes de retraite ». Clément Godbout des Métallos est du même avis : « Le Fonds peut devenir, si on le veut, le bras économique de la FTQ pour administrer nos régimes de retraite. » Le premier membre du conseil d'administration à avoir soulevé la question, Fernand Boudreau, n'en démord pas : « En cédant la gestion de nos fonds de pension à des "trusts", nous finançons notre propre exploitation ! »

Mais à peine le tiers des salariés québécois ont un « fonds de pension », moins du quart dans le secteur privé. Que peut-on faire pour tous ceux et celles qui n'en ont pas, et d'abord les quelque 100,000 membres de la FTQ qui sont dans ce cas ? Le Fonds de solidarité ne pourrait-il pas mettre sur pied une véritable caisse de retraite, une sorte de « régime enregistré de pension inter-entreprises », se deman-

de-t-on dans un document de travail ? Avec la collaboration des syndicats de la FTQ, un tel régime pourrait s'implanter aisément. Le dossier était à l'étude au début de 1991.

Selon la vice-présidente adjointe au développement de l'actionnariat, Louise Raymond, le Fonds mijote d'autres projets et produits financiers comme des fonds enregistrés de revenus de retraite (FERR) ainsi que des services-conseils de planification de la retraite.

Plusieurs gros coups

Comme l'avait indiqué Claude Blanchet, la récession, si amère soit-elle, fournit au Fonds de solidarité plusieurs occasions d'intervenir en cet automne 1990.

Dans une industrie du meuble qui craque de façon inquiétante mais qui reste une bonne pourvoyeuse d'emplois, le Fonds réalise un investissement majeur de 3 millions de [245] dollars chez Bestar en Estrie, le plus important manufacturier canadien de meubles prêts-à-assembler. L'entreprise, une ex-vedette RÉA de la Bourse, donne du travail à plus de 300 personnes à ses usines de Lac-Mégantic et Granby. Ses ouvriers sont membres de la Fraternité nationale des charpentiers-menuisiers (FTQ). L'investissement chez Bestar s'inscrit dans un plan stratégique en vue de raffermir le secteur du meuble au Québec.

Opération de sauvetage de haute volée : le Fonds contribue à consolider in *extremis* 500 emplois - dont 300 syndiqués FTQ - grâce à la poursuite des activités de la compagnie Zimcor de Lachine, le plus grand fabricant de murs-rideaux en aluminium utilisés dans la construction d'édifices au Canada. Zimcor est une entreprise hautement spécialisée qui exécute moult contrats à l'étranger. Les autres « sauveteurs » sont une solide entreprise de construction de Québec, le Groupe Macyro, et une société d'État, la SDI. Le président du syndicat local des machinistes, Georges Spanos, exprime le sentiment des travailleurs en quelques mots bien choisis : « Nous avons réussi à conserver notre compagnie, nos emplois, notre syndicat, notre convention collective. C'est une bonne compagnie et nous allons tout faire pour qu'elle marche mieux. »

Par ailleurs, l'intervention du Fonds aide à écarter la menace de fermeture du Collège LaSalle de Montréal, un des plus grands établissements privés d'enseignement professionnel au Québec. Le Fonds sert en quelque sorte de médiateur pour rapprocher l'employeur et le syndicat des employés professionnels et de bureau (section locale 57, FTQ). Ce syndicat qui avait été l'un des plus farouches opposants à la création du Fonds de solidarité, pour des raisons idéologiques, était par la suite revenu les pieds sur terre.

Au Saguenay-Lac-Saint-jean, le Fonds s'associe à une coopérative de travailleurs dans un investissement chez le fabricant d'équipement forestier Munger à Alma ; un autre de ses partenaires est le fonds régional SOCCRENT Il prend aussi une quote-part dans Fibrobec de Beloeil, le plus grand manufacturier de cabines en fibre de verre pour camionnettes [246] au Canada ; la compagnie emploie 140 personnes, membres des Métallos. Le Fonds s'engage aussi dans un fabricant d'accessoires d'autos (Astroflex), une société de crédit-bail (Findeq), une maison de productions de films (Via Le Monde), un atelier de typographie (Caractéra-Avant-Garde). En définitive, en raison de plusieurs investissements stratégiques, « l'année 1990 aura été celle du Fonds de solidarité », estime le chroniqueur économique du Journal de Montréal, Jean Pelletier, qui insiste sur la plus spectaculaire des opérations réussies par le Fonds en fin d'année : sa participation à l'achat du club de baseball Les Expos de Montréal ¹⁶⁸.

Un coup sûr : les Expos

Histoire rocambolesque, la saga de la vente des Expos a mis en vedette le Fonds de solidarité et son PDG, Claude Blanchet, négociateur principal du consortium québécois qui a pris le contrôle du club de baseball et permis de garder l'équipe à Montréal.

C'est le 29 novembre 1990 qu'on a officiellement annoncé l'entente de principe scellée entre le consortium et le vendeur Charles Bronfman, ce Montréalais milliardaire propriétaire de l'empire des spiritueux Seagram - qui avait menacé de déménager ses pénates si le Québec devenait souverain, lors du référendum de

¹⁶⁸ *Le journal de Montréal*, 28 décembre 1990.

1980, et qui avait récidivé tout récemment. L'entente mettait fin à un long suspense de neuf mois au cours desquels Bronfman avait même brandi la menace - décidément, il aime ça... - de vendre la concession des Expos aux Américains qui le courtoisaient, provoquant le départ du club de Montréal. Mais comme dit le proverbe, chien qui aboie ne mord pas : « Charlie » est en vérité un Montréalais pure laine et il préférerait céder l'affaire à son bras droit, Claude Brochu, président des Expos, à qui il avait demandé de former un groupe pour acheter l'équipe.

Mais l'affaire n'était pas facile à bâcler, surtout que le prix de vente s'élevait à 100 millions de dollars et qu'on nageait en pleine récession. La date limite pour la transaction sera reportée deux fois, jusqu'au 30 novembre. On avait bien [247] du mal à séduire des acquéreurs, et de bonne taille, malgré les efforts de Brochu et du courtier Jacques Ménard, l'ex-président de la Chambre de commerce de Montréal, chargé de dénicher des partenaires.

La décision à prendre n'est pas évidente pour le Fonds de solidarité. Certains, enclins à la démagogie, posent la question brutalement : pourquoi investir dans un club de baseball alors que le taux de pauvreté atteint 20% à Montréal ? Réponse : Montréal ne serait-elle pas plus pauvre encore sans les retombées économiques et promotionnelles de toutes sortes que génère une équipe sportive professionnelle comme les Expos ? Avec un chiffre d'affaires annuel d'environ 50 millions, le club n'est qu'une grosse PME qui fournit quelque 1000 emplois, dont 700 saisonniers. Mais ses retombées sont incalculables : « Le prestige d'une ville, celui qui fait qu'elle attire plus de visiteurs, de congressistes, d'investisseurs et donc d'emplois est fait d'une foule de choses, constate le chroniqueur économique Claude Picher. En Amérique du Nord, la présence d'un club de baseball majeur est une de ces choses essentielles. » ¹⁶⁹

Claude Blanchet renchérit à sa façon : « Le baseball des Expos, c'est bien moins populaire au Québec que le hockey des Canadiens ou des Nordiques. Mais pour les Américains dont c'est le premier sport professionnel, Montréal c'est d'abord les Expos. Qu'on le veuille ou non, c'est un facteur économique impondérable mais important car le Québec fait partie de l'Amérique ». Il ajoute : « J'étais quand même sceptique au départ : il fallait créer des conditions de rentabilité,

¹⁶⁹ *La Presse*, 13 novembre 1990.

réduire les dépenses, gagner des appuis. Il y avait de dures négociations à mener, surtout avec le gouvernement du Québec. »

Avec l'appui de Laberge et du conseil d'administration unanime, Blanchet décide de foncer et de faire du Fonds une des chevilles ouvrières du projet d'achat des Expos. Le 5 septembre, on révèle que deux institutions financières « bien de chez nous », la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et le Fonds de solidarité, ont pris chacun un engagement de 5 millions de dollars. (Cet-te quote-part grimpera [248] à 7 millions en fin de partie, soit les deux plus grosses contributions « privées ».) D'autres partenaires privés sont prêts à s'engager : c'est le cas en particulier du groupe d'alimentation Provigo (Unigesco) - dont l'un des dirigeants, Guy Langlois, fera la paire avec Blanchet pour mener les négociations - et de deux grandes sociétés vénérables ayant leur siège à Montréal, les Entreprises Bell Canada (BCE) et Canadien Pacifique.

Le PDG du Fonds ne ménage pas ses efforts pour monter un consortium québécois à majorité francophone. C'est lui qui recrute notamment la compagnie Cascades, un partenaire choyé du Fonds. Il raconte cette anecdote : « La première réunion à laquelle j'ai participé, avec la direction des Expos et d'autres acheteurs potentiels, s'est presque entièrement déroulée en anglais. À la fin, j'avais mon voyage et j'ai dit : c'est assez ! Par la suite, quand j'ai décidé de mener le bal, les réunions se passaient presque totalement en français. Et ça va continuer dans ce sens-là. »

En même temps, Blanchet pilote les négociations avec les pouvoirs publics dont l'engagement est indispensable au succès de l'opération. Le 6 novembre, Québec annonce un prêt participatif de 18 millions qui sera octroyé par la Société de développement industriel ; cette somme est conditionnelle à un investissement de la Ville de Montréal, bientôt confirmé par le maire Jean Doré : 15 millions en capital-actions. « J'ai négocié avec le gouvernement et la Ville, dit Blanchet. Le gros morceau, c'est Québec qui l'a lâché : 30 millions pour réaménager le stade olympique et une coupure de 2 millions par année dans la facture que les Expos doivent payer à la Régie des installations olympiques (RIO). Ça rentabilise le projet. » On peut noter au passage que les salariés de la RIO sont membres de l'Union des employés de services (FTQ).

Blanchet a aussi transigé avec Charles Bronfman. « De belles négociations, dit-il avec un sourire carnassier : la transaction nous coûte 10 millions de moins. » Bronfman s'est en effet engagé à acheter pour 10 millions de dollars de billets, pendant dix ans, afin de permettre à de jeunes Montréalais d'assister aux matches des Expos.

[249] Le 29 novembre, le nouveau patron, Claude Brochu et l'ancien patron, Charles Bronfman, dévoilent officiellement l'achat du club par un groupe québécois. « Montréal ne perdra pas son équipe », jubile Brochu qui ajoute : « On peut faire de l'argent avec les Expos, nous en avons fait l'an dernier et nous pouvons en faire davantage. Ceux qui ont investi dans le club ont réalisé un bon placement car ne ce sont pas nécessairement des philanthropes. » ¹⁷⁰ Blanchet confirme : « L'affaire est rentable pour le Fonds, quoi qu'il arrive. »

L'aspect nationaliste de l'affaire n'échappe à personne, surtout pas au quotidien anglophone *The Gazette* qui titre en manchette à la une de ses pages sportives : « English Montreal gently gives way to French Montreal, again » (Le Montréal anglophone cède doucement sa place au Montréal francophone, une fois de plus)... « Le passage des Expos entre les mains de Québécois francophones est un symbole puissant », écrit le chroniqueur sportif Réjean Tremblay dans *La Presse*. « Les porteurs d'eau ont acheté tout le puits. On espère que les nouveaux propriétaires, des caisses pop jusqu'au Fonds de solidarité des travailleurs, sauront convaincre les amateurs qu'il est davantage passionnant de suivre des Expos qui leur appartiennent. Ces temps-ci, c'est une nouvelle loi au Québec. Une loi qui déborde le simple marketing. » ¹⁷¹

« C'est sûr qu'il peut y avoir une question de fierté nationale, conclut Blanchet, mais ce sera vrai le jour où les Expos auront des joueurs québécois ! Là, c'est d'abord une question de retombées économiques et d'emplois. Et pour le Fonds, c'est la preuve que nous pouvons être un leader du milieu des affaires au Québec dans une opération d'envergure nord-américaine. »

¹⁷⁰ *La Presse*, 2 décembre 1990.

¹⁷¹ *La Presse*, 6 décembre 1990.

Une force vive de l'économie

À la fin de 1990, le Fonds de solidarité a complété des investissements dans au-delà de 85 projets qui totalisent près de 20,000 emplois. Ses engagements dans les PME québécoises s'élèvent à 167,8 millions de dollars, soit 53% de son actif net. Une injection additionnelle de 60 millions depuis [250] un an. À cause de la récession, on se bouscule à la porte : le Fonds a reçu une demande de financement par jour, en moyenne, au cours de l'année écoulée.

Le réseau d'entreprises associées au Fonds, dans divers secteurs, est une belle occasion pour les firmes qui en font partie de nouer des liens d'affaires et de pratiquer des opérations de maillage. Le Fonds a d'ailleurs organisé à l'automne une première « rencontre de maillage » avec ses entreprises partenaires. « Il y avait là une force économique impressionnante en train de se constituer et de se concerter », se réjouissent Claude Blanchet et Denis Dionne.

La bonne santé du Fonds éclate, en pleine récession, dans les résultats financiers de l'exercice clos le 31 octobre. Le bénéfice net s'est hissé à 14,7 millions de dollars, majorant la valeur de l'action à 13,19 \$; cette hausse annuelle de 62 cents est la deuxième plus forte depuis les débuts. Le rendement cumulatif s'établit à 6,1% - plus du double si l'on tient compte des crédits d'impôt. L'actif atteint 330 millions de dollars et l'avoir des actionnaires 319 millions.

La vitalité du Fonds suscite des échos favorables un peu partout au Canada où l'on commence à mieux connaître cette bizarre créature syndicale. Dans la province voisine de l'Ontario, le nouveau premier ministre social-démocrate élu à l'automne, Bob Rae, révèle que son gouvernement NPD entend s'inspirer de l'expérience du Fonds, surtout en ces temps de crise, pour soutenir l'investissement syndical dans la PME. « C'est une expérience que nous avons étudiée avec beaucoup d'intérêt, dit-il, et j'ai rencontré M. Laberge à ce sujet. Le modèle ontarien serait toutefois différent. » ¹⁷²

* * *

¹⁷² *Finance*, 24 septembre 1990.

Si le Fonds se porte bien, la situation économique, hélas, ne cesse de se détériorer. La crise frappe dur et fort : on prévoit qu'en 1991, le taux moyen de chômage grimpera au Québec à plus de 12% - un bond de 2% en un an. La récession en cours, estime-t-on, sera la deuxième en importance depuis la Crise des années trente après celle de 1981-1982. [251] Attisée par la récession qui débute aux États-Unis, elle serait presque aussi longue que la crise du début des années 80, bien que de moindre magnitude.

Même si la santé financière des compagnies est meilleure qu'elle ne l'était au début de la décennie 80, les faillites, les mises à pied et les licenciements font boule de neige. Chez les syndicats, la priorité passe de la protection des salaires à la protection des emplois, comme il y a dix ans.

Dans ce contexte, le Fonds de solidarité apparaît comme une véritable bouée de sauvetage sur une mer tourmentée. Mais au-delà des opérations de renflouage, il n'en continue pas moins de jouer son rôle d'agent de développement des entreprises et de l'emploi, en réalisant des interventions stratégiques qui ont des effets structurants et à long terme sur l'économie. Plus que jamais, il se présente comme l'une des forces vives de l'activité économique, même si ses moyens sont encore bien minces eu égard au rôle qu'on aimerait lui voir jouer et aux défis à affronter.

Des défis à relever

L'économie québécoise a franchi des pas de géant depuis la Révolution tranquille du début des années 60, mais il n'y a pas de quoi pavoiser : les défis des années 90 sont redoutables et le Québec a encore bien des croûtes à manger !

Du côté des aspects positifs, malgré une pauvreté persistante liée au chômage, notre niveau de vie reste fort enviable : le Québec se classe au onzième rang mondial à ce chapitre ; collectivement, au cours des quinze dernières années, il s'est même enrichi plus rapidement que la moyenne des autres pays industrialisés ¹⁷³. Autre signe de progrès : plus de 20% des jeunes Québécois passent main-

¹⁷³ Parmi les 24 pays membres de l'OCDE. Voir Pierre Fortin, Le choix forcé du Québec : aspects économiques et stratégiques, *La Presse*, 17 décembre 1990.

tenant par l'université comparé à seulement 3% il y a trente ans. En plus d'avoir bâti un État et un secteur public de bonne taille, les Québécois francophones contrôlent aujourd'hui près des deux tiers des entreprises du secteur privé, soit 40% de plus qu'il y a trente ans. Si on ajoute la propriété québécoise anglophone, le contrôle québécois total de l'économie privée dépasse les 80% ¹⁷⁴.

[252] En revanche, le Québec est une petite nation de 7 millions d'habitants qui doit relever des défis sans précédent à l'heure du libre-échange, de la mondialisation des marchés et de la concurrence internationale. Il ne maîtrise pas une part importante de ses secteurs stratégiques de production ; il manque de grandes entreprises motrices et exportatrices qui pourraient alimenter la croissance des PME. Ses déficiences sont graves en matière de productivité, de compétitivité, d'innovation technologique. La recherche-développement et la formation professionnelle sont des défis cruciaux des années 90. On doit donner la priorité à la formation des ressources humaines, à tous les niveaux, pour avoir en main la carte qui bat quatre as : une main-d'oeuvre de qualité ¹⁷⁵.

Il manque enfin une politique concertée de plein emploi qui seule - avec l'amélioration de la productivité - peut contribuer à lutter vraiment contre le chômage et la pauvreté, avec leur sombre cortège de problèmes sociaux. Ce chômage et cette pauvreté qui demeurent un scandale permanent dans une société dite avancée comme la nôtre.

¹⁷⁴ Ibidem.

¹⁷⁵ Voir l'ouvrage de Jacques Fortin, *Québec : le défi économique*, Montréal, Les Presses de l'Université du Québec, 1990.

[253]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

CONCLUSION

[Retour à la table des matières](#)

Tout compte fait, le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) n'est-il pas l'événement syndical marquant de la fin du vingtième siècle au Québec ? Et un phénomène économique singulier et provocant ?

Unique en Amérique du Nord, cette institution financière syndicale fait la preuve qu'un nouveau syndicalisme est en train de naître, même si l'ancien n'est pas tout à fait mort. Un nouveau syndicalisme engagé dans le développement des entreprises, de l'emploi, de l'économie québécoise, de la démocratie économique. Une véritable révolution, bouleversante autant pour les syndicalistes passésistes, peu réceptifs à ce qui vient les déranger dans leurs antiques certitudes, que pour les patrons sclérosés qui ont bien du mal à remonter dans le temps jusqu'à aujourd'hui. Voilà une institution collective qui peut créer un rapport de forces plus favorable au mouvement ouvrier dans notre société.

À vrai dire, on n'a encore rien vu du poids qu'aura d'ici quelques années le Fonds de solidarité. Il n'a démarré ses activités qu'en 1984, à l'initiative - et sous le contrôle - de la plus grande centrale syndicale québécoise, la Fédération [254] des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ, 475,000 membres). Au début de 1991, son bilan était déjà impressionnant : au-delà de 100,000 actionnaires, un actif de plus de 400 millions de dollars et, surtout, une centaine d'investissements dans des entreprises québécoises totalisant quelque 20 000 emplois.

Le Fonds est devenu la première société de capital de développement au Québec, la deuxième au Canada. Son objectif premier, sa raison d'être, c'est le maintien et la création d'emplois, surtout dans les PME. De bons emplois, de préférence syndiqués, dans des entreprises rentables et ouvertes à des formes de gestion participative. Le Fonds mise aussi sur des stratégies locales, régionales et sectorielles de développement économique.

Soucieux du contrôle québécois des entreprises, il participe à des alliances stratégiques pour intervenir au besoin avec ses partenaires des secteurs privé, public et coopératif. Sans être obnubilé par le nationalisme économique, le Fonds illustre à sa façon une nouvelle réalité prometteuse : les Québécois « nés pour un petit pain » veulent maintenant posséder toute la boulangerie !

Pour réaliser ses investissements, le Fonds de solidarité s'alimente à un réseau d'épargne populaire : il s'appuie sur la solidarité économique des membres de la FTQ et de tous les Québécois qui veulent y participer. Pour un grand nombre de travailleurs, le Fonds constitue d'ailleurs le seul régime d'épargne-retraite ; bien souvent leur employeur y contribue aussi. Pour ceux qui ont une caisse de retraite, parfois peu avantageuse, c'est un complément appréciable. Des milliers de salariés peuvent donc se donner de meilleurs revenus de retraite grâce au Fonds. Et celui-ci entend jouer un rôle plus décisif dans la gestion et le contrôle de ces énormes réservoirs de capitaux que sont les « fonds de pension » privés.

Le Fonds de solidarité est devenu la plus grande école syndicale de formation économique au Québec. Cette action pédagogique originale comporte deux volets :

- La formation axée sur l'épargne, la fiscalité, les régimes de retraite, etc. À cette fin, le Fonds a bâti un réseau [255] de plus de 1600 responsables locaux dans les syndicats affiliés à la FTQ, nouveaux délégués syndicaux spécialisés dans les questions financières et économiques.
- La formation en entreprise, axée sur l'analyse par les travailleurs de la situation économique et financière de leur compagnie. Ce programme, d'abord implanté dans les entreprises où le Fonds investit, est financé en partie par une contribution des employeurs à une fondation d'éducation économique contrôlée par le Fonds de solidarité.

Grâce à l'exercice pratique de ce nouveau droit à l'information et à la formation économique, les travailleurs peuvent prendre une part plus active à la gestion de leur entreprise. Cette participation aide aussi à bonifier le climat de travail et les relations de travail. De toute façon, le syndicat et l'employeur n'ont pas le choix : s'ils veulent que leur entreprise survive et se développe, ils doivent devenir partenaires. Le partenariat n'est pas qu'une affaire d'idéologie mais de compétitivité et de productivité. Et ce, sans harmonie artificielle, dans le cadre d'une « coopération conflictuelle » entre patrons et salariés.

Un personnel tenu à l'écart de ce qui le regarde peut revendiquer hors de toute considération économique, dans une pure logique d'affrontement. D'où l'importance centrale de la démocratisation des entreprises, de la démocratie économique. L'entreprise est une affaire trop importante pour être laissée uniquement entre les mains des patrons ; les salariés doivent pouvoir participer aux décisions qui les concernent, selon des procédures fondées sur le respect du syndicat. Un syndicat qui devient ainsi une valeur ajoutée pour l'entreprise.

Et plus on partage le pouvoir, plus on partage les responsabilités, plus le syndicat se responsabilise. Jusqu'où doit aller cette participation ? À la FTQ, encore frileuse à cet égard, finira-t-on par adopter ce slogan humoristique des syndicats suédois. « Chez nous, vous n'avez rien à craindre des syndicats : ils siégeront à votre conseil d'administration » ?...

[256] À la fine pointe de la modernité syndicale, le Fonds de solidarité est, finalement, un outil privilégié dans la lutte pour le plein emploi. Une lutte qui implique la concertation des partenaires sociaux et de l'État et, forcément, une politique concertée de contrôle des prix et des salaires. Le plein emploi, c'est-à-dire un taux de chômage d'environ 3,5 % et moins, a été atteint dans des pays comme la Suède, la Norvège, l'Autriche. Comme par hasard, il s'agit d'États souverains qui disposent des leviers nécessaires pour agir et où la social-démocratie est bien vivante. Le plein emploi ne serait-il pas réalisable dans un vrai pays du Québec, avec de vrais pouvoirs, un pays moderne, souverain et social-démocrate ?

Montréal, le 1er mai 1991

[257]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

ÉPILOGUE

[Retour à la table des matières](#)

Le 1er juin 1991, Louis Laberge quittait la présidence de la FTQ et passait le flambeau à son vieux compagnon de route Fernand Daoust. Après vingt-sept années à la tête de la centrale et tout près de cinquante ans de vie syndicale, le vieux Lion a décidé de partir... tout en ne partant pas ! Il devient, en effet, président à temps plein du conseil d'administration du Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ), son enfant chéri... « On n'a encore rien vu de ce que nous sommes capables de faire », lance-t-il avec un clin d'œil...

[259]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

ANNEXE 1

Fonds de solidarité (FTQ) : chronologie 1980-1990

[Retour à la table des matières](#)

1980

- 19 avril : le congrès spécial de la FTQ vote (à 90%) pour le OUI à la souveraineté-association du Québec lors du référendum du 20 mai.

1981

- 15-17 février : colloque de la FTQ sur les fermetures d'entreprises et les licenciements (« Pertes d'emplois : mobilisation »)
- 13 avril : réélection du gouvernement du Parti québécois. La FTQ a donné son appui au PQ.
- juillet : début officiel de la récession - la pire crise économique depuis les années 30 - qui durera 18 mois, jusqu'au début de 1983.
- 16-20 novembre : congrès de la FTQ (« Notre action syndicale face aux licenciements et aux fermetures »).
- 21 novembre : 100,000 syndiqués manifestent devant le Parlement, à Ottawa, contre la flambée des taux d'intérêt et pour une politique de l'emploi.

1982

- 3 avril : 35,000 personnes manifestent à Montréal en faveur de l'emploi.
- 5-6-7 avril : lors du Sommet socio-économique de Québec, la FTQ propose un fonds d'investissement pour maintenir et créer des emplois, avec la participation des partenaires sociaux.

[259]

- juin : lancement du programme Corvée-Habitation pour stimuler l'emploi dans la construction domiciliaire. La FTQ est l'une des initiatrices du projet.
- août : le plus haut taux de chômage mensuel au Québec durant la récession (15,5%).
- 8-9 novembre : le Conseil général de la FTQ - la plus haute instance entre les congrès - adopte le principe de la mise sur pied d'un « fonds de solidarité » pour l'emploi, contrôlé par la FTQ.

1983

- 3 mars : la FTQ annonce officiellement son projet de lancer le « Fonds de solidarité ».
- 26 avril : le Conseil général donne au bureau de direction de la FTQ le mandat de « finaliser » le projet.
- 28 mai : 30 000 personnes participent à Montréal à la Grande Marche pour l'emploi.
- 23 juin : l'Assemblée nationale du Québec adopte la Loi 192 créant le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ).
- 24 août : le Conseil général nomme les 7 membres du conseil d'administration (sur 13) provenant de la FTQ. Louis Laberge est président du conseil, Fernand Daoust secrétaire.

- 8 novembre : Claude Blanchet est choisi président-directeur général.
- 5-9 décembre : congrès de la FTQ sous le thème « Faire le plein d'emplois ». Le congrès vote son appui au lancement du Fonds.

1984

- 3 février : Lancement officiel du Fonds qui commence à recueillir les épargnes des membres de la FTQ et du grand public.
- * 1er mai : première intervention du Fonds, sous la forme d'une aide technique à la Poterie Laurentienne de Saint-Jérôme.
- 4 septembre : élection d'un gouvernement du Parti conservateur à Ottawa. La FTQ a appuyé le NPD.
- 13 décembre : premier investissement, à la Scierie des Outardes de Baie-Comeau.

[260]

1985

- 23 février : première assemblée annuelle des actionnaires.
- * 15 mai : investissement dans Les Camions Pierre Thibault à Pierreville.
- 31 mai : le gouvernement fédéral octroie à la FTQ 10 millions pour le Fonds.
- 11 octobre : le Fonds contribue à la réouverture de l'usine de poutrelles des Aciers Truscon à LaSalle, avec les Métallos.
- 26 octobre : le Fonds se mérite un « Prix PME 1985 » pour sa « contribution exceptionnelle à l'essor de la petite et moyenne entreprise au Québec ».
- 31 octobre : 30 millions d'actif, 6 300 actionnaires.

- 25-29 novembre : congrès de la FTQ (« Prendre notre place »).
- 2 décembre : élections d'un gouvernement libéral à Québec. La FTQ n'a appuyé aucun parti, son congrès spécial ayant refusé de soutenir le PQ.

1986

- 11 février : Louis Laberge est le premier leader syndical invité à prendre la parole devant la Chambre de commerce de Montréal.
- 15 juillet : investissement dans le Groupe Rechapex (pneus rechapés) de Beauceville.
- 13 octobre : la croissance du Fonds l'oblige à déménager son siège social au 500, rue Sherbrooke Ouest.
- 31 octobre : 50 millions d'actif, 18 000 actionnaires, 2 300 emplois créés et maintenus.

1987

- 25-31 janvier : première Semaine nationale du Fonds de solidarité. Cette Semaine, qui deviendra un événement annuel, est organisée par les responsables locaux du Fonds dans les milieux de travail syndiqués FTQ.
- 1er mars : la « campagne des REER » permet d'atteindre le cap des 90 millions et des 40,000 actionnaires.
- * 1er mai : le Fonds réalise son plus important investissement à ce jour, dans la papetière Tembec de Témiscaming.
- 26-27-28 mai : colloque de la FTQ sur « les nouvelles [261] stratégies patronales » dans l'entreprise et sur la nécessité de développer des « stratégies syndicales ».
- 20 septembre : investissement dans les Entreprises Premier (tourbe) de Rivière-du-Loup.

- 23 septembre : la CSN lance son REER collectif Bâtirente
- * 19 octobre : krach boursier.
- 31 octobre : 121 millions d'actif, 43,500 actionnaires, 7 500 emplois créés et maintenus.
- 30 novembre-4 décembre : congrès de la FTQ (« Pour une société à notre mesure »). La centrale précise son projet de société, la social-démocratie.
- 7 décembre : lancement du Fonds de développement Emploi-Montréal, conjointement avec la Ville de Montréal et les corporations de développement économique communautaire de quartiers.

1988

- * 10 février : investissement dans Cabano-Expéditex, la plus grande entreprise québécoise de camionnage.
- 21 février : pour souligner le succès du Fonds de solidarité qu'il a fondé, Louis Laberge est choisi la « personnalité de la semaine » par *La Presse*.
- 31 octobre : 216 millions d'actif, 67,000 actionnaires, 13 000 emplois créés et maintenus.
- 21 novembre : réélection du gouvernement conservateur fédéral. Opposée au traité de libre-échange canado-américain, la FTQ a appuyé le NPD.
- 29 novembre : investissement dans le club de hockey Les Nordiques de Québec.

1989

- * 11 février : le 5e anniversaire du Fonds est célébré lors de l'assemblée annuelle des actionnaires.
- * 15 mai : lancement du fonds d'investissement dans des entreprises québécoises cotées en Bourse (Fonds RÉA).

- juin : mise sur pied de la Fondation d'éducation et de formation économique.
- 14 juin : entente de principe en vue d'un investissement dans IAF-BioChem, de Laval, afin de garder au Québec le contrôle de la division des vaccins de l'Institut Armand-Frappier.

[262]

- 25 septembre : réélection du gouvernement libéral à Québec. La FTQ a appuyé le PQ.
- 31 octobre : 294 millions d'actif, 83 000 actionnaires, 16 000 emplois créés et maintenus.
- 5-6 novembre : Forum national pour l'emploi à Montréal, sur le thème de la concertation des partenaires sociaux. Ce Forum est organisé par un regroupement sans précédent d'organismes dont la FTQ et le Fonds de solidarité.
- 27 novembre - 1er décembre : congrès de la FTQ (« Un syndicalisme en changement »).

1990

- 30 janvier : devant la Chambre de commerce de Montréal, Claude Blanchet lance un appel à la concertation en vue de réaliser le plein emploi.
- 15 mars : lancement du premier fonds québécois en haute technologie, CAPITECQ.
- avril : début officiel d'une nouvelle récession.
- 5 avril : annonce de la faillite des Camions Pierre Thibault. Premier échec majeur du Fonds qui rachète néanmoins les actifs en vue de poursuivre les opérations.
- 5 mai : congrès de la CSN. Virage de la centrale vers des positions proches de la FTQ en faveur de la concertation dans l'entreprise et l'économie.

- * 14 mai : lancement du premier fonds québécois en biotechnologie, BioCapital.
- 15 juin : lancement d'un fonds agro-forestier, le Fonds Agro, conjointement avec l'Union des producteurs agricoles (UPA).
- 26 octobre : annonce de la construction du Complexe FTQ qui regroupera la FTQ, ses syndicats affiliés et le Fonds.
- 31 octobre : 330 millions d'actif, 96,000 actionnaires.
- 29 novembre : entente de principe en vue d'un investissement dans le club de baseball Les Expos de Montréal.

[263]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

ANNEXE 2

La croissance du Fonds de solidarité (statistiques au 31 octobre)

[Retour à la table des matières](#)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Adhérents	6 275	17 826	43 470	66 735	82 790	95 646
Actif	28,9	50,3	121,1	216,6	293,8	330,4
Avoir des actionnaires	14,3	31,9	94	163,7	241	319
Investissements dans des PME	1,8	8,2	33	48,9	106,2	167,8
Emplois	1 500	2 300	7 500	13 000	16 000	20 000
Valeur de l'action	10,51	11,16	11,72	12,01	12,57	13,19
Rendement	7,4%	8,6%	6,7%	3,2%	5,2%	5,6% *

* Rendement annuel cumulatif : 6,1%.

[264]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

ANNEXE 3

Taux de chômage (1980-1990)

[Retour à la table des matières](#)

	QUÉBEC	CANADA	ONTARIO
1980	9,8%	7,5%	6,8%
1981	10,3	7,5	6,6
1982	13,8	11,0	9,8
1983	13,9	11,9	10,4
1984	12,8	11,3	9,1
1985	11,8	10,5	8,0
1986	11,0	9,6	7,0
1987	10,3	8,9	6,1
1988	9,4	7,8	5,0
1989	9,3	7,5	5,1
1990	10,1	8,1	6,3
1991 (prévu)	12,4	10,5	

[265]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

ANNEXE 4

Les grands syndicats affiliés à la FTQ

[Retour à la table des matières](#)

La Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) est la plus importante centrale syndicale au Québec (475 000 membres en 1990). Elle a été fondée officiellement en 1957 à la suite de la fusion de deux organisations syndicales, mais ses origines remontent à 1886 alors qu'était fondé le Conseil des métiers et du travail de Montréal. La FTQ regroupe des syndicats québécois, canadiens et nord-américains (« internationaux ») dont plusieurs sont nés au 19^e siècle. Elle regroupe des hommes et des femmes de tous les métiers et de toutes les industries, à la fois dans le secteur privé (environ 60 % de son effectif) et dans le secteur public et parapublic. Les principaux syndicats affiliés à la FTQ sont les suivants :

*** Le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP)**

80 000 membres travaillant dans les services publics et parapublics : Hydro-Québec, municipalités, services de transport en commun, services de santé et services sociaux, établissements d'enseignement, communications (ex. : Radio-Canada, Télé-Métropole), transport aérien, Société des alcools, etc.

*** Le Syndicat des Métallos**

55 000 membres travaillant surtout dans la métallurgie et les mines : Sidbec, Stelco, Noranda, Iron Ore, Québec Cartier, LAB (amiante), etc. ainsi que plusieurs autres groupes comme les agents de sécurité, le personnel de l'hôtellerie et de la restauration, les chauffeurs de taxi (en instance d'accréditation), etc.

[266]

*** La FTQ-Construction**

50 000 membres dans tous les métiers du bâtiment et plusieurs secteurs industriels. Les plus importants syndicats affiliés sont la Fraternité nationale des charpentiers-menuisiers, forestiers et travailleurs d'usines, la Fraternité des ouvriers en électricité, l'Union des opérateurs de machinerie lourde et l'Association des manoeuvres.

*** Les Travailleurs unis de l'alimentation et du commerce (TUAC)**

40 000 membres dans les chaînes d'alimentation (ex : Steinberg, Provigo, Métro-Richelieu), la restauration (Rôtisseries St-Hubert), les brasseries et distilleries, les salaisons (Canada Packers), les industries alimentaires diverses, les commerces, les services financiers, etc.

*** L'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC)**

35 000 membres dans la fonction publique fédérale.

*** L'Union des employés de services (UES)**

30 000 membres dans le secteur public et parapublic (services de santé et services sociaux, établissements d'enseignement, municipalités) et le secteur privé (entretien ménager, services divers).

*** Le Syndicat canadien des travailleurs du papier (SCTP)**

22 000 membres dans les grandes compagnies de pâtes et papiers, la forêt, les scieries, les industries du carton et de l'emballage, etc.

*** Les Travailleurs canadiens de l'automobile et de l'aéro-spaciale (TCA)**

17 000 membres chez General Motors, Pratt & Whitney, Marconi, Spar Aérospaciale, Canadien International, Prévost Car, UAP, etc.

[267]

*** L'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aéronautique (AIMTA)**

15 000 membres chez Canadair, Air Canada, Intair, Canadien Pacifique et Canadien National, Rolls Royce, Hupp, etc.

*** L'Union internationale des ouvriers et ouvrières du vêtement pour dames (UIOVD) et les Travailleurs amalgamés du vêtement et du textile (TAVT)**

15 000 membres dans la confection et le textile.

*** Le Syndicat des travailleurs en communications et électricité du Canada (STCC)**

13 000 membres chez Bell Canada, Northern Telecom, Téléglobe, Générale Électrique, Camco, CAE Électronique, etc.

*** Le Syndicat des employés professionnels et de bureau (SEPB)**

12 000 membres dans des institutions financières (Caisses populaires, Banque Laurentienne, Fiducie Desjardins, etc.), des compagnies d'assurances, Gaz Métropolitain, des commissions scolaires, des organismes gouvernementaux, etc.

*** Le Syndicat des travailleurs de l'énergie et de la chimie (STEC)**

10 000 membres dans des compagnies pétrolières et de transport, Goodyear, Johnson & Johnson, CIL, etc.

*** Le Syndicat des Postes du Canada (SPC)**

10 000 membres à la Société canadienne des postes.

*** La Fraternité canadienne des cheminots et employés des transports (FCCET)**

8 000 membres à Via Rail, au CN et au CP, dans le camionnage, les garages, les hôtels, etc.

*** Le Syndicat international des travailleurs de la boulangerie, de la confiserie et du tabac (SITBCT)**

7 000 membres chez Culinar-Vachon, Christie, Weston, [268] Sucre Lantic, etc. ainsi que dans les compagnies de tabac.

*** Les syndicats de l'imprimerie et des communications graphiques (SQIC, SICG)**

7 000 membres dans les journaux, des imprimeries, des ateliers graphiques, etc

La FTQ compte aussi plusieurs autres syndicats affiliés de plus petite taille comme l'Union des artistes, le Syndicat des pompiers du Québec, le Syndicat des marins, etc. Au total, elle compte une soixantaine de syndicats affiliés.

[269]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

ANNEXE 5

Gustave Francq, précurseur du Fonds de solidarité

[Retour à la table des matières](#)

Gustave Francq (1871-1952), typographe de métier, est l'un des dirigeants historiques de la FTQ. À la fois syndicaliste et entrepreneur, il fut propriétaire-fondateur de l'Imprimerie Mercantile (aujourd'hui Boulanger), directeur-fondateur du journal *Le Monde ouvrier* (aujourd'hui l'organe officiel de la FTQ) et premier secrétaire général de la centrale. Il a écrit, dans l'édition du 19 janvier 1924 du *Monde ouvrier*, un texte visionnaire qui fait de lui un précurseur du Fonds de solidarité. En voici quelques extraits :

« Si la classe ouvrière le voulait, elle dominerait le monde, non pas par une révolution sanglante ni une spoliation de la propriété individuelle, mais en s'emparant tout simplement du capital et en l'exploitant à son propre profit, au lieu de travailler au bénéfice des autres. Le mouvement syndical est tout désigné pour accomplir cette mission et changer pacifiquement mais radicalement la forme de la société actuelle. [...] Nous nous serions insensiblement emparés du capital sans heurt ni secousse, en devenant capitalistes collectivement nous-mêmes. Ce capital aurait été confié aux banques ouvrières et comme l'argent attire l'argent, tout comme la force attire la force et que celle-ci rend puissant, la classe ouvrière étant puissante aurait fini de voir l'assiette au beurre entre les mains de quelques privilégiés. »

[270]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

ANNEXE 6

Liste des employés et ex-employés du Fonds de solidarité

[Retour à la table des matières](#)

ADAM, Daniel - ALLAIRE, Daniel - ASSELIN, Danielle - AUBIN, Raynald
- BARGONE, Linda - BARNABÉ, Julie - BEAUDOIN, Mario - BÉGIN, Michel
- BELANGER, Normand - BÉLANGER, Sylvie - BENOIT - LABBÉE, Suzanne
- BERGERON, Louise - BLANCHET, Claude - BLONDIN, Michel - BOU-
CHARD, Fabien - BOULAIS, Claudine - BOURGET, Richard - BOUTET, Syl-
vie - BRABANT, Sylvain - BROWN, Sylvain - CARIGNAN, Lise - CARON,
Normand - CHARRON, Sylvie - CHÉNIER, Gaétane - CLERMONT, Marie-
Claude - CÔTÉ, Gilles - CÔTÉ, Line - COULOMBE, Michel - COURNOYER,
Diane - CROMP, Denise - DALLAIRE, Louise - DALLAIRE, Nicole -
D'AMOURS, Anne-Marie - D'AMOURS, Aubin - DAUPHIN, Danielle - DA-
VIAULT, Johanne - DE BELLEFEUILLE, Anne - DESFORGES, Martine -
DESJARDINS, Guylaine - DIONNE, Denis - DORAIS, Louise - DORÉ, Chantal
- DUBOIS, Claude - DUFOUR, Yvon - DUFRESNE, Nathalie - DUGUAY, Isa-
belle - DUPONT, Jocelyne - DUPONT, HÉBERT, Michel - DUPUIS, Gaétan -
ÉMOND, Roxanne - FLYNN, Sylvain - FORTIN, André - FORTIN, Hélène -
FOURNIER, Louis - GAGNON, André - GAGNON, Bernard - GAGNON, Ghi-
slain - GAGNON, Marcel - [271] GAMACHE, Christiane - GARIÉPY, Micheli-
ne - GAUTHIER, Alain - GEOFFRION, François - GILBERT, Alain - GIN-
GRAS, Diane - GIRARD, Luce - GUILBAULT, Gilles - HALDE, Réjeanne -
HÉBERT, Marie-Thérèse - HORTAS, Antonio - HOULE, Angèle - JACQUES,

Richard - JARRET, Claude -JAUVIN, Bertrand - JEANNOTTE, Sylvie - JULIEN, Jacques -LABERGE, Louis - LACHAPELLE, Josée - LAFLAMME, Pierre - LALANDE, André - LAMARCHE, Marie-Josée -LAMBERT, Jean-Guy - LAMBERT, Sylvie - LANDRY, Yvan -LANGLOIS, Monique - LAPOINTE, Catherine - LAPORTE, Pierre - LAROCHE, Johanne - LAVIGUEUR, Hubert - LAZURE, Paul-André - LEBEUF, Lucie - LEBRUN, Jean-François - LECLERC, Denis - LECOURS, Ginette -LEFEBVRE, Chantal - LEFEBVRE, Hélène - LEFEBVRE, Jean-Louis - LEGAULT, Josée - LEMAY, Claudine - LEMAY, Daniel - LEMAY, Lina - LEMAY, Sylvie - LEVESQUE, Hélène - LOUBERT, Anne - MADORE, Jean - MANSEAU, Madeleine - MARCOUX, Carole - MARINO, Huguette - MARTIN, Jean -MARTIN, Pierre - MEILLEUR, Gaston - MÉNARD, Pascale -MOREL, Thérèse - MORIN, Gaétan - MORIN, Jean -MONGEAU, Linda - MORRISSEAU, Claude - MULLER, Roger - NOTHER, Diane - PAQUET, Annick - PAQUETTE, Monique - PARADIS, Germaine - PARÉ, Denise - PARENT, Carole - PERREAULT, Jacques - PERREAULT, Lise -PIERRE, Joan - PITRE, Claire - POISSANT, Michel - POTVIN, Louis - PRUD'HOMME, Maurice - QUIRION, Carole - RABY, Mano - RAYMOND, Louise - RENAUD, Johanne -RICHARD, Claire - RICHARD, Lyse - RIVEST, Marie-Claude - ROCHEFORT, Josée - ROLLAND, Sophie - ROMÉO, Martine - ROUSSEL, Suzanne - RUDNICKI, André -SABOURIN, Michel - SABOURIN, Nathalie - SAUVÉ, Louise - SAUVÉ, Renée - SCHUMANN, Patrick - SERRES, Jacqueline - SHARPE, Savoie - THÉRIAULT, Bertin - THIBAULT, Denis -TOUSSAINT, Cécile - [272] TREMBLAY, Bruce - TROTTIER, Jean-Guy - TRUDEAU, Daniel - TRUDEAU, Louise - TURCOTTE, Christine - TURGEON, Céline - VAILLANCOURT, Yolande - VALLÉE, Jacques - VALLIÈRES, Nathalie - VANIER, Christian - VEILLEUX, Nicole - VENDETTE, Claude - VÉZINA, Jacques - VIAU, André.

[273]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

REMERCIEMENTS

[Retour à la table des matières](#)

L'auteur tient à exprimer ses remerciements sincères aux personnes qu'il a interviewées pour l'élaboration de cet ouvrage :

- Des membres actuels et anciens du conseil d'administration du Fonds de solidarité (FTQ) : Louis Laberge, Fernand Daoust, Jean-Guy Frenette, Claude Morrisseau, Clément Godbout, Claude Ducharme, Edmond Gallant, Aimé Gohier, Fernand Boudreau, Nicolle Forget, Raymond Bachand, Nycol Pageau-Goyette, Lauraine Vaillancourt, René Roy.

- Des membres de la direction et du personnel du Fonds : Claude Blanchet, Normand Caron, Nicole Dallaire, Denis Dionne, Pierre Laflamme, André Lalande, Marie-Josée Lamarche, Denis Leclerc, Jean-Louis Lefebvre, Jean Martin, Pierre Martin, Gaston Meilleur, Roger Muller, Maurice Prud'homme, Manon Raby, Louise Raymond.

- De nombreux syndicalistes et dirigeants d'entreprises partenaires du Fonds de solidarité.

Un merci spécial à Carole Quirion et Hélène Fortin, secrétaires au Fonds, pour leur collaboration fort appréciée durant toutes ces années. Merci également à Claude Dubois, [274] Alain Gauthier, Yvon Dufour et Louise Sauvé pour leur travail au Service des communications du Fonds.

Merci à mon vieil ami Émile Boudreau qui a aimablement épluché mon manuscrit.

Un merci particulier à Claude Blanchet qui a cru à ce projet de livre et qui a facilité sa réalisation.

Un gros merci à mon ami Normand Caron qui, un certain jour de juin 1983, a trouvé les mots qu'il fallait pour me convaincre de vivre la grande aventure du Fonds de solidarité.

Enfin, un merci tout à fait à part - et plein d'affection

- à Marie-France Wagner, qui a vécu avec moi chaque jour de la gestation et de l'accouchement de ce livre.

[275]

SOLIDARITÉ INC.
Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois.

INDEX DES NOMS CITÉS

[Retour à la table des matières](#)

A

ACCURSO, Antonio
ALLARD, Sébastien
ANGERS, Denis
ANGERS, Georges
ARCAND, Claude
ARCAND, Robert
AUBERT, Jacques
AUBUT, Marcel

B

BACHAND, Raymond
BARNÈS, Pierre
BEAULIEU, Léopold
BECHET, Marc
BÉLAND, Claude
BÉLANGER, Bernard
BÉLANGER, Sylvie
BELLEMARRE, Diane
BELLINI, Francesco
BERGER, François
BERTRAND, Mario
BISSONNETTE, Lise
BLAIS, Raymond
BLANCHET, Claude
BOUDREAU, Fernand
BOURASSA, Robert
BRIÈRE, Jules
BRISEBOIS, Pierre
BRISSET, Bernard

BROADBENT, Ed
BROCHU, Claude
BRONFMAN, Charles
BRULOTTE, Marcel
BRUNET, Pierre
BUREAU, Marcel
[284]

C

CAMPEAU, Jean
CAMPEAU, Robert
CARIGNAN, Lise
CARON, Normand
CASTONGUAY, Bertin
CASTONGUAY, Claude
CHARBONNEAU, Yvon
CHARRON, Marcel
CHATIGNY, Normand
CLÉMENT, Pierre-Richard
COUSINEAU, Guy
COUTURE, Gaétan

D

DALLAIRE, Nicole
DAOUST, Fernand
DEAN, Robert
DESMARAIS, Paul

DÉSORMEAUX, Nicole
DIONNE, Denis
DORÉ, Jean
DOTTORI, Frank
DOUGLAS, Donald
DUBOIS, Claude
DUBUC, Alain
DUCHARME, Claude
DUFOUR, Ghislain
DUGUAY, Robert
DUTIL, Marcel

F

FARBER, Michael
FAVREAU, Louis
FORGET, Jacques
FORGET, Nicole
FORTIN, André
FORTIN, Lise
FORTIN, Pierre
FOURNIER, Claude
FOURNIER, Louis
FOURNIER, Pierre
FRANCIS, Diane
FRANCOEUR, Jean
FRANCQ, Gustave
FRENETTE, Jean-Guy

G

GAGNÉ, Jean-Paul
 GAGNON, André
 GAGNON, Bernard
 GALLANT, Edmond
 GAREAU, Jean-Marc
 GAUCHER, Michel
 GAULIN, Robert
 GAUVIN, Jacques
 GEIJERSTAM, Elmire
 GILL, Louis
 GINGRAS, Claude
 GIRARD, Michel
 GODBOUT, Clément
 GOHIER, Aimé
 GOYETTE, Pierre
 GUÉNETTE, Réjean

H

HAMEL, Claude
 HAREL, Louise
 HARRISON, R.W.
 HÉTU, Jean-Paul
 HURENS, Joane

J

JACQUES, Richard
 JARISLOWSKY, Stephen
 JAUVIN, Bertrand
 JOHNSON Pierre Marc
 JOHNSON Richard
 JUNEAU, Michel

L

LABADIE, Michel
 LABERGE, Louis (Joseph)
 LABERGE, Lucille
 LABRIE, Normand
 LACOSTE, Gérald
 LACROIX, Édouard
 LACROIX, Pierre

LAFLAMME, Pierre
 LALANDE, André
 LALONDE, Francine
 LAMARCHE, Marie-Josée
 LAMBERT, Jean-Guy
 LANGLOIS, Guy
 LAROCHE, Johanne
 LAROCHE, Johanne [286]
 LAROCHELLE, Claude
 LAROSE, Gérald
 LAURENDEAU, France

LAUZON, Jean-Claude
 LAVALLÉE, Jean
 LEBLANC, Francine
 LEBLANC, Gérald
 LEBLANC, Régis
 LECLERC, Denis
 LECLERC, Jean-Claude
 LEFEBVRE, Jean-Louis
 LEGAULT, Jean
 LEMAIRE, Bernard
 LEMAY, Lina
 LEMIRE, André
 LÉONARD, Janine
 L'ESPÉRANCE, André
 LESTAGE, Marc
 LÉVESQUE, Hélène
 LÉVESQUE, René

M

MAIRE, Edmond
 MARCOUX, Rémi
 MAROIS, Pierre
 MAROIS, Pauline
 MARTIN, Jean
 MARTIN, Pierre
 MARTIN, Richard
 MASSON, Claude
 MATUSZEWSKI, Pierre
 MC CAMBLEY, James

Mc DERMOTT, Dennis
 MEILLEUR, Gaston
 MÉNARD, Jacques
 MICHAUD, Paul
 MORIN, Fernand
 MORIN, Gaétan
 MORIN, Jean
 MORRISSEAU, Claude
 MORRISSEAU, Yves
 MULLER, Roger
 MULRONEY, Brian

N

NADEAU, Michel
 NEAMTAN, Nancy

O

OORNEST, Harry

P

PAGEAU-GOYETTE, Nycol
 PAILLÉ, Daniel
 PAQUETTE, Pierre
 PARÉ, Jean
 PARÉ, Jean-Pierre
 PARIZEAU, Jacques [286]
 PAYETTE, Lise
 PELLETIER, Jean
 PEPIN, Marcel
 PERRON, Jean
 PICHER, Claude
 PICHETTE, Claude
 PILKEY, Cliff
 PIOTTE, Jean-Marc
 POIRIER, Gilles
 POITRAS, Jean-Claude
 POULIN-SIMON, Lise
 PROULX, Jacques
 PROVOST, Roger

PRUD'HOMME, Maurice

S

TREMBLAY, Réjean
TRUDEAU, Pierre Elliot

Q

QUIRION, Carole

SABOURIN, Michel
SAMSON, Jean-Jacques
SAMSON, Pierre
SAVARD, Gabriel
SÉGUIN, Yves
SERVANT, Arthur
SHOONER, Pierre
SIMARD, Monique
SIMONEAU, Normand
SLIGER, Raymond
SPANOS, Georges

V

VACHON, François
VAILLANCOURT, Lauraine
VAILLANCOURT, Marc
VENDETTE, Claude
VENNAT, Pierre
VÉZINA, Jacques
VIAN, Boris

R

RABY, Manon
RACINE, Serge
RAE, Bob
RAYMOND, Louise
RAYMOND, Marie-Josée
RIVERIN, Bruno
ROUX, Jean-Marc
ROY, Augustin
ROY, René
RYAN, Claude

T

THIBAUT, Pierre
TREMBLAY, Béatrice
TREMBLAY, Gérald

W

WAGNIÈRE, Frédéric
WILSON, Michael

Fin du texte