RAPPORT
septembre 1984

Commission d'enquête

sur MADELIPÊCHE inc.

et PÊCHEURS UNIS DU QUÉBEC

Québec

Commission d'enquête

sur MADELIPÊCHE inc. et PÊCHEURS UNIS DU QUÉBEC

Rapport de septembre 1984

Québec

(C) Gouvernement du Québec
Dépôt légal Bibliothèque nationale du Québec
4e trimestre 1984

ISBN 2-551-08942-5

Les vertus se perdent
dans l'intérêt,
comme les fleuves se perdent
dans la mer.

La Rochefoucauld

Monsieur le premier ministre,

Nous avons l'honneur de soumettre au Gouvernement du Québec le rapport des travaux de la Commission d'enquête qu'il nous a chargés de mener, au sujet de l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs unis du Québec.

En tirant les meilleurs profits d'une prolongation de délai nécessaire pour compléter l'examen des faits et en analyser les conséquences, nous croyons avoir rempli notre mandat avec application et justifié la confiance qui nous a été témoignée.

Ce rapport, aujourd'hui déposé, est unanimement endossé par nous.

Ce 21 septembre 1984.

André Marceau
André Gauvin
Claude Beauchamp

PERSONNEL DE LA COMMISSION

Commissaires:

André Marceau, j.c.p., président
André Gauvin, comptable
Claude Beauchamp, sociologue

Administrateur:

Marcel Pelletier, sous-ministre adjoint

Secrétaire et procureur adjoint:

Me Michel Babin

Procureur de la Commission:

Me Bruno Leclerc

Greffier et assistant-secrétaire:

Me Raymond Mercier, notaire

Secrétaire de rédaction:

Jacques Revelin

Secrétariat:

Claudette Fleury
Louise P. Pelletier

Huissier audiencier:

Michel Laroche

Sténographes officiels:

Linda Babin
Francine Bourque
Michel Olivier

Enquêteurs:

Norbert Chouinard
Jean-Louis Beaulieu
Michel Létourneau

TABLE DES MATIERES

Avant-propos..... 15

Introduction..... 23

I MADELIPECHE INC.

. Les témoins entendus..... 27
. Les pièces déposées..... 27
. Ordre d'observation des faits..... 28

- Historique..... 28
- Mise en marché des produits de la compagnie..... 38
- Convention entre actionnaires..... 40
- L'administration de Madelipêche Inc.
  . Son conseil d'administration..... 40
  . Son comité exécutif..... 47
- Rapport Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. 47
- Subvention du Québec relativement aux pertes d'opération de Madelipêche..... 64
- Commentaires relatifs à l'entente de mise en marché des produits de la compagnie..... 69
  . Les taux de la commission..... 70
  . Appréciation des services prévus à la convention..... 71
  . Aspects financiers de la convention..... 74
  . Pêcheurs unis, courtier ou acheteur de Madelipêche?..... 78
- Commentaires relatifs aux services de gestion fournis par Pêcheurs Unis du Québec..... 79

LA DETTE DE PECHEURS UNIS A MADELIPECHE..... 85

. Version de la Banque nationale..... 99
. Version des gens de Pêcheurs unis..... 105
. Conclusions..... 107
. Impact financier dû au non paiement de la dette..... 108
. Réaction des administrateurs de Madelipêche concernant la dette de Pêcheurs unis..... 115
. L'encaissement direct par Madelipêche du produit de ses ventes..... 122
. Autres comptes de banque de Pêcheurs unis.... 127

- Madelipêche et Pêcheurs Unis..... 131
  . Aide financière de la SDI à Pêcheurs unis..... 140
- Madelipêche et la Banque nationale du Canada..... 144
  . Transport de créances à la BNC..... 145
  . Marge de crédit globale pour PUQ et ses affiliées..... 148
  . Méthode d'évaluation des sûretés par la BNC..... 155
  . Frais de banque (court terme)..... 160

II PECHEURS UNIS

- Historique..... 165
- Filiales..... 167
- Administration..... 168
- Contrôle des pêcheurs membres..... 174
- Intervenants..... 174

PLANS DE RESTRUCTURATION..... 176

- Plan de février 1982..... 176
  . Diagnostic..... 177
  . Moyens proposés pour améliorer la situation..... 179
  . Accueil par les administrateurs et les gestionnaires..... 179
  . Assistance financière..... 181
  . L'offre du ministre Garon..... 181
  . Les autres intervenants financiers..... 191
  . Problème de la décentralisation..... 195
- Plan de mars 1983..... 205
  . Position des pêcheurs et des administrateurs..... 210
  . Position du ministre Garon..... 210
  . Position de la Fédération des caisses populaires de Montréal et de l'Ouest du Québec..... 216
  . Position du gouvernement fédéral..... 218

VIE COOPERATIVE..... 228

  . L'entreprise d'abord..... 228
  . Gestionnaires..... 229
  . Grève de 1982..... 233
  . Filiales..... 234
  . Assistance gouvernementale..... 235

RELATIONS AVEC LES SYNDICATS..... 236

SITUATION FINANCIERE ET GESTION DE PECHEURS UNIS.... 239

- La situation financière de Pêcheurs unis..... 240
  . 1982..... 245
  . 1983..... 245
  . L'«étude diagnostic»..... 247

- Gestion de Pêcheurs unis..... 252
  . La connaissance des problèmes..... 252
  . La solution des problèmes..... 256
  . La qualité..... 256
  . Rendement et productivité..... 256
  . La politique salariale et de bénéfices marginaux..... 257
  . La prévention et la recherche..... 258
  . La gestion des inventaires..... 258
  . La politique d'achat de Pêcheurs unis..... 260

L'APPROVISIONNEMENT..... 261

- Les espèces de poissons livrés par les pêcheurs..... 261
- Les méthodes de pêche et les embarcations..... 262
  . Répartition des bateaux..... 263
  . Le prix payé aux pêcheurs par Pêcheurs unis... 264
  . Qualité du poisson livré aux usines de transformation..... 265

LA TRANSFORMATION DU POISSON..... 266

- Les usines et leurs produits..... 266
  . Rivière-au-Renard..... 267
  . Newport..... 267
  . Cloridorme et Saint-Maurice de l'Echouerie..... 268
  . Havre-aux-Maisons..... 268
  . Rivière-au-Tonnerre..... 268
  . Madelipêche..... 269
  . Curadeau & Frères..... 270

- La productivité et le rendement..... 270
- La qualité du produit..... 272

MISE EN MARCHE..... 272

- Pêcheurs unis face à ces marchés..... 273
  . Sur le marché extérieur..... 274
  . Sur le marché intérieur..... 282

ACHAT DES ACTIONS DE CURADEAU & FRERES INC. PAR PECHEURS UNIS..... 285-2

- Historique de Curadeau & Frères..... 285-2
- La négociation, l'acceptation de l'offre de vente et son financement..... 286
- La vente et l'administration..... 298
- Que s'est-il passé?..... 300
- Conclusions..... 303

ACHAT DES CREVETTIERS..... 304
. Démarche de Georges-Guy Pelletier..... 304
. Position de Pêcheurs unis..... 305
. Financement..... 307
. Les permis..... 308
. Exploitation des crevettiers par Pêcheurs unis et leur revente..... 311
. Prix trop élevé?..... 313
. Manque de distance?..... 314

III LA BANQUE NATIONALE

. Le mandat..... 317
. Les sources..... 318

- La situation bancaire, de fait, avant mai 1982.... 319
. Les conventions avec Pêcheurs unis..... 319
. Les conventions avec Madelipêche..... 321
. Les conventions avec Chantier maritime de Gaspé..... 323
. Les conventions de Pêcheurs unis avec Madelipêche..... 324
. Irrégularités..... 325
. Documents en vigueur avec la banque..... 326
. Avantages réciproques importants..... 327

- Entrée de la Banque nationale chez Pêcheurs unis et Madelipêche..... 329
. Les raisons de la banque..... 329
. Insolvabilité de Pêcheurs unis..... 332
. Le mandat de Jacques Laquerre..... 332
. Absence d'autorisations..... 334
. Le rapport Laquerre du 31 mai 1982..... 335
. Le gel de la marge bancaire de Madelipêche..... 338
. Gestion mixte PUQ-RCMP-BNC..... 341
. Réduction des écarts entre juin et novembre 1982..... 341
. Résumé des listes de chèques autorisés d'août 1982..... 347
. Rapport de Jacques Laquerre sur la réduction des écarts..... 349

- Situation du déficit estimatif de la BNC selon les rapports de Jacques Laquerre (C-455)..... 353
  . D'où viennent les cinq millions?..... 353
  . Effets sur Madelipêche..... 354
- Prise de possession «informelle»..... 355
- Réunion des conseils d'administration..... 357
- Les opérations de l'année 1983..... 360
- Les conclusions..... 361

IV LES RETENUES A LA SOURCE

- Sortes de retenues à la source et de cotisations..... 367
- Rôle et position de la Banque nationale du Canada..... 368
- Retenues à la source..... 372
  . Revenu Canada - impôt..... 373
  . Revenu Québec..... 375
  . Paiements d'hypothèques des pêcheurs dus au MAPAQ..... 388
  . Les primes d'assurances à la Mutuelle des services de santé du Québec..... 390
- Commission de la Santé et de la Sécurité du Travail..... 393
- Conclusions..... 393

V REGIME DE RETRAITE DE PECHEURS UNIS DU QUEBEC ET DE MADELIPECHE

  . Témoins entendus et pièces déposées..... 399
  . Les faits mis en preuve..... 399

LES REGIMES..... 400

- Le régime auprès de la Société des artisans coopérative d'assurance-vie..... 400
- Le régime auprès de l'Assurance-vie Desjardins..... 401
  . Le régime et ses modifications..... 401
  . Les modifications..... 405

ANADYSE ET DISCUSSIONS DE CERTAINS FAITS RELATIFS A L'ADMINISTRATION DU REGIME (Assurance-vie Desjardins RSR 144)..... 429

  . Les contributions..... 429
  . L'âge de la retraite..... 429
  . Les prestations de rente à titre de service courant..... 430

- Les modifications au régime et leurs autorisations..... 432
- Les prestations consenties par le régime au départ de certains employés..... 438

LES REGLES APPLICABLES..... 444

- Loi sur les régimes supplémentaires de rentes..... 445
- Charte des droits et libertés de la personne..... 446
- Le règlement général sur les régimes supplémentaires de rentes..... 447

- Conclusions et recommandations..... 447

- Les règlements du régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs unis..... 447
  . La première iniquité..... 448
  . La seconde iniquité..... 448
- La Régie, l'administration, l'actuaire et le gestionnaire..... 449
- Les approbations et les autorisations..... 451
- La rente de Guy Bernier..... 451

VI L'UTILISATION D'UNE MEME FIRME DE COMPTABLES

  . Les témoins entendus..... 455
  . Les pièces déposées..... 456
  . La structure du groupe Raymond, Chabot, Martin, Paré (RCMP)..... 456

LES ACTIVITES DU GROUPE RCMP..... 459

- Le mandat de Bernard Verronneau..... 459
- Les mandats de Jacques Laquerre..... 460
  . Le premier mandat..... 460
  . Le second mandat..... 463
- Le mandat confié à Jacques Desmeules..... 468
- Le droit applicable..... 478
- Conclusions et recommandations..... 482

CONCLUSIONS..... 491

RECOMMANDATIONS..... 499

SIGNATURES DES AUTEURS DU RAPPORT..... 501

ANNEXE..... 503

LISTE DES TABLEAUX

1. Madelipêche Inc. Bilan d'ouverture au 1er avril 1978..... 33
2. Membres du conseil d'administration de Madelipêche Inc..... 41
3. Subventions reçues par Madelipêche Inc. du gouvernement du Québec, relativement à ses pertes d'opérations..... 65
4. Ventes de Madelipêche Inc..... 72
5. Commissions versées par Madelipêche Inc. à Pêcheurs unis selon la convention de la mise en marché..... 73
6. Calcul des honoraires de gestion versés à PUQ..... 83
7. Soldes annuels du compte à recevoir de Pêcheurs unis..... 84
8. Soldes du compte à recevoir de Pêcheurs unis durant 1982 et 1983..... 84
9. Evolution du compte débiteur Pêcheurs unis du Québec par rapport aux ventes nettes et aux versements directs effectués par Pêcheurs unis du Québec du 1er janvier 1982 au 26 mars 1983..... 97
10. Variation du fonds de roulement..... 112
11. Total des comptes à payer de Madelipêche durant l'année 1982..... 113
12. Etat du «compte à compte» Pêcheurs unis-Madelipêche, de 1979 à 1981..... 116
13. Etat du «compte à compte» de Pêcheurs unis avec Madelipêche, Curadeau & Frères, Chantier maritime de Gaspé, Pêcheries Atlantiques..... 126
14. Compte de Pêcheurs unis en dollars canadiens, Banque Royale..... 129
15. Compte de P.U.Q. à la Caisse populaire Mont-Royal..... 130
16. Situation de la Banque nationale du Canada concernant ses garanties chez Pêcheurs unis et ses filiales..... 154
17. Surplus ou (déficit) estimatif de la valeur de réalisation des actifs donnés en garantie à la BNC par rapport aux avances bancaires..... 159
18. Sommaire des charges payées par Madelipêche à la Banque nationale du Canada..... 160
19. Composition du conseil d'administration de P.U.Q..... 170

20. Organigramme de Pêcheurs unis..... 171
21. Analyse des résultats consolidés (en millions de dollars) des exercices se terminant le 31 décembre et pourcentages des coûts et frais, par rapport aux ventes totales..... 246
22. Taux au tranchage en livre par homme/heure par espèces..... 271
23. Taux à l'emballage en livres par homme/heure par espèces et types d'emballage..... 271
24. Profits et pertes des centres de distribution et poissonneries chez Pêcheurs unis du Québec..... 282
25. Sommaires des données financières de Curadeau & Frères..... 292
26. Projection des résultats de Curadeau & Frères..... 293
27. Liste des extraits détenus par la banque..... 319
28. Sommaire des charges payées par Pêcheurs unis du Québec à la Banque nationale du Canada..... 328
29. Chèques autorisés par la banque et des dépôts dans Pêcheurs unis pour le mois d'août 1982 seulement..... 348
30. Relevé des comptes d'employeurs de Pêcheurs unis et de Madelipêche à Revenu Canada-impôt..... 374
31. Situation au 1982-01-01 des participants au régime des sections A,B,C,D..... 426
32. Comparaisons des rentes payées par le Régime des rentes AVD-RSR 144 et des cotisations de Guy Bernier et Thomas Laplante au 01.01.82..... 443
33. Tableau du passif requis selon estimé et rapport actuariel..... 444
34. Rentes de la Société des Artisans..... 444

AVANT-PROPOS

Mandat

La Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et Pêcheurs unis du Québec a été créée le 23 novembre 1983 et ses lettres patentes ont été enregistrées le 15 décembre 1983, libro 143, folio 220,au bureau du sous-registraire du Québec.

Copies des lettres patentes et des divers décrets ayant constitué la Commission sont reproduites intégralement, en annexe.

Voici comment se lit le mandat refondu de la Commission, en tenant compte des amendements et autres dispositions pertinentes.

ATTENDU QUE Madelipêche Inc., corporation constituée le 22 mars 1978 suivant la Loi sur les compagnies (L.R.Q., chapitre C-38), est une société d'économie mixte formée par les Pêcheurs Unis du Québec et la Société de développement industriel du Québec, aux fins d'assurer l'exploitation à long terme des actifs acquis par le gouvernement de la General Mills Canada Ltd en 1977;

ATTENDU QUE l'exploitation de cette entreprise constitue l'une des principales sources d'emploi aux Iles-de-la-Madeleine et que le maintien de ses activités y a acquis une signification particulièrement importante du point de vue économique et social;

ATTENDU QUE le gouvernement, à l'issue de chacune des quatre premières années d'opérations, a comblé le déficit net d'exploitation sous forme de subventions et d'avances à la compagnie pour un montant de plus de 2 000 000 $;

ATTENDU QUE, conformément à l'article 3 de la Loi assurant la reprise des activités de Madelipêche Inc., le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation a procédé à la nomination des membres du conseil provisoire;

ATTENDU QUE ni le Contrôleur des finances ni les membres du conseil provisoire de Madelipêche Inc. ne sont investis des pouvoirs et autorité nécessaires leur permettant de connaître l'étendue et les conséquences des relations entre Pêcheurs Unis du Québec et ses créanciers sur la situation financière de Madelipêche Inc.;

ATTENDU QU'il importe de bien connaître ces relations afin d'apprécier la gestion par Madelipêche Inc. des biens et des fonds publics qui lui ont été confiés depuis 1978;

ATTENDU QU'en vertu de l'article 1 de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., chapitre C-37), le gouvernement peut, lorsqu'il juge à propos de faire faire une enquête sur une matière importante se rattachant à la santé publique ou au bien-être de la population, nommer, par une commission émise à cette fin, un ou plusieurs commissaires pour conduire cette enquête;

EN CONSEQUENCE, conformément aux recommandations du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation adoptées les 22 juin et 23 novembre 1983 par les décrets du gouvernement du Québec numéros 1323-83, 2375-83 et 2376-83, il est déclaré et ordonné:

QUE soit instituée une commission pour faire enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978, notamment, mais sans restreindre la généralité des expression précédentes, sur toute matière relative à:

- *leurs relations réciproques ou avec leurs administrateurs, officiers, préposés et mandataires, ainsi que les banques, les institutions financières et leurs mandataires;*

- *la perception auprès de travailleurs ou pêcheurs de sommes en fiducie pour le compte d'un gouvernement, d'un organisme gouvernemental, d'un syndicat, d'un assureur ou de quiconque ainsi que l'administration, la remise ou le défaut de remise de ces sommes;*

- *l'établissement et l'administration par ces entreprises d'un système de retraite avec pension en faveur de leurs dirigeants, employés et de leurs dépendants;*

- *l'utilisation d'une même firme de comptables pour la prestation de services comptables, de vérification, de gestion ou de conseillers en administration;*

et faire rapport de ses constatations et opinions et soumettre ses recommandations quant aux mesures à prendre pour redresser ou prévenir toute situation qu'elle juge irrégulière;

QUE messieurs André Marceau, juge de la cour provinciale, André Gauvin, comptable; Claude Beauchamp, professeur, soient nommés commissaires et que monsieur le juge André Marceau préside cette commission d'enquête;

(Lettres patentes Libro 143 folio 220)

Que monsieur Marcel Pelletier, sous-ministre adjoint du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation soit désigné comme fonctionnaire responsable de l'administration générale de la Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec;

(Décret 1324-83, 22 juin 1983)

Que, conformément à l'article 3 de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., chap. C-37), Me Michel Babin, procureur au ministère de la Justice, soit nommé secrétaire;

(Décret 2604-83, 14 décembre 1983)

QUE cette commission soit tenue de faire rapport au plus tard le 30 septembre 1984.

(Décret 1436-84, 20 juin 1984)

Début des travaux

Dès leur nomination, les commissaires se sont réunis dans la salle des jurés du nouveau palais de justice où, après les assermentations d'usage par feue le Juge en chef adjoint à la Cour supérieure, Gabrielle Vallée, ils ont préparé l'installation matérielle et rassemblé le personnel qu'ils estimaient indispensable. La Commission s'est installée ensuite dans l'ancien palais de justice de Québec.

Les commissaires se sont assuré les services de Me Bruno Leclerc, spécialiste en droit civil et commercial.

Déplacements

La Commission a dû effectuer plusieurs séjours en territoire maritime en faisant usage des transports aériens gouvernementaux qui se sont avérés très efficaces. La Commission tient à remercier et féliciter les responsables de ce service du ministère des Transports.

Procédure

Dès le 12 décembre 1983, la Commission adoptait une série de règles de pratique minutieusement préparées et rédigées. Elles constituaient un outil de coordination

qui n'a cessé de servir, tout au long de l'enquête, pour assurer le bon respect de la procédure. Une copie de ces règles apparaît en annexe.

Pour sa part, le procureur de la Commission a pris soin d'écrire de nombreuses lettres à toutes les personnes susceptibles de s'intéresser à l'enquête. Elles ont été adressées à des dirigeants et pêcheurs de coopératives de pêcheurs membres de la fédération; aux officiers des syndicats accrédités, aux officiers, cadres et employés de Pêcheurs unis et des filiales; à des fonctionnaires, etc.

A cette invitation était jointe une copie des règles de pratique établies pour la conduite de l'enquête. La marche à suivre pour entrer en contact avec la Commission était également précisée dans la même lettre.

Le nombre des personnes qui ont témoigné au cours de cinquante-huit (58) jours d'audience s'est élevé à quatre-vingt-douze (92). Pour les entendre, la Commission a siégé successivement à Québec, Havre-Aubert, Gaspé, Cap-aux-Meules et Rivière-au-Tonnerre. Un tableau des procès-verbaux de toutes les séances a été dressé et peut être consulté en annexe.

Dès l'annonce de ses travaux, la Commission avait indiqué qu'elle partageait les préoccupations du Barreau et de la Ligue des droits et libertés, ce qui l'inciterait à protéger les droits et privilèges de la personne humaine.

A cet égard et lorsque l'intérêt public le dictait, des séances dites à huis clos ont été tenues. Ainsi, toute allégation touchant des personnes absentes ne pourra leur être préjudiciable telles des informations de nature fiscale qui demeureront confidentielles.

En prenant ces précautions, la Commission croit avoir respecté scrupuleusement ses règles de pratique et épargné de toute atteinte les droits des témoins et des intervenants.

Collaboration

Les préoccupations administratives de la Commission ont été confiées au sous-ministre adjoint Marcel Pelletier. Celui-ci en a pris charge promptement et avec efficacité. Les commissaires le remercient de sa collaboration, en

soulignant qu'elle a été tout autant utile que discrète.

Le détachement de personnes ressources par plusieurs ministères n'a pas manqué de faciliter les opérations de la Commission. Celle-ci tient particulièrement à remercier les autorités de plusieurs ministères pour leur très appréciable concours: celui des Travaux publics pour son hébergement dans l'ancien palais de justice; celui de la Justice pour son prêt de trois sténographes officiels particulièrement efficaces; celui des Finances qui a mis un membre du Bureau du contrôleur des finances à la disposition de la Commission; celui des Affaires municipales qui s'est privé des services d'un professionnel senior de la Communication en lui permettant de s'associer étroitement aux membres de la Commission.

Celle-ci tient, d'autre part, à louer la contribution physique et matérielle du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation qui a mis à sa disposition trois de ses employés ayant fait preuve d'une remarquable motivation.

Information

Les commissaires ont décidé de maintenir au minimum leurs contacts avec les responsables de l'information, suivant en cela la coutume habituelle des tribunaux judiciaires. Il leur a paru suffisant de tenir des séances publiques, sauf quand la protection des personnes dictait une prudence spéciale.

Nonobstant son obligation d'émettre des avis publics, la Commission a cru qu'il ne lui appartenait pas d'assurer une large résonnance à ses travaux. Elle a néanmoins procédé ouvertement, sans restreindre l'accès des lieux de ses audiences au public et aux média d'information, comme s'y appliquent les tribunaux judiciaires. Cette accessibilité a effectivement permis au quotidien Le Soleil, de Québec, d'assurer une couverture soutenue des travaux de la Commission.

Méthodologie de l'enquête

La Loi sur les commissions d'enquête indique les grandes lignes de la méthodologie à suivre. L'article 6 stipule notamment ceci: *Afin de découvrir la vérité, les commissaires peuvent, par tous les moyens légaux qu'ils jugent*

les meilleurs, s'enquérir des choses dont l'investigation leur a été déférée.

L'article 9 est ainsi libellé: *Les commissaires, ou l'un d'eux, peuvent, par une assignation sous leur signature, requérir la comparution devant eux, aux lieu et place y spécifiés, de toute personne dont le témoignage peut se rapporter au sujet de l'enquête, et contraindre toute personne à déposer devant eux les livres, papiers, documents et écrits qu'ils jugent nécessaires pour découvrir la vérité.*

Pour remplir le mandat qui lui a été confié, la Commission a eu recours à deux moyens classiques: l'interrogatoire et l'analyse de documents. Elles les a utilisés de façon complémentaire. Les documents aidèrent dans plusieurs cas à pousser plus loin l'interrogatoire des témoins et réussirent même à rafraîchir la mémoire de certains d'entre eux. Les interrogatoires permirent de mieux apprécier certains documents.

Certains témoignages n'ont duré que quelques minutes. D'autres, par contre, se sont étalés sur plusieurs jours. Les témoins étaient interrogés par les procureurs de la Commission et parfois par les commissaires. Chaque témoin pouvait être assisté d'un avocat libre d'intervenir à la fin des témoignages de son client. Tous les témoignages ont été captés par des sténographes officiels. Leur retranscription couvre plus de 15 000 pages.

Les documents analysés par la Commission ont tous été déposés et cotés, lors des audiences. Ce sont principalement des chèques, des procès-verbaux, des états financiers intérimaires, des bilans vérifiés, des lettres, etc. La liste de ces documents est annexée au rapport.

Appréciation des témoins

La Commission estime, d'une façon générale, avoir reçu une bonne collaboration des personnes qui ont comparu devant elle et des avocats qui sont intervenus.

Toutefois, la Commission croit que la réticence de certains témoins à fournir une collaboration franche et entière ne les a aucunement aidés, ni la cause qu'ils voulaient protéger.

Heureuse coïncidence

Avant de clore cet avant-propos, il plaît à la Commission de souligner ce qui suit:

L'enquête qui vient de se tenir sur le sort de deux grandes entreprises de l'industrie québécoise des pêcheries s'est prolongée durant une bonne partie de l'année 1984, donc en même temps que l'on célébrait la première exploration maritime du golfe Saint-Laurent par le navigateur malouin, Jacques Cartier.

N'est-ce pas une heureuse coïncidence? Quatre cent cinquante ans après la toute première entrée du personnage très important de l'histoire du Québec dans l'un des plus gigantesques aquariums naturels, l'attention s'est de nouveau tournée vers cette région maritime où, comme autrefois, la pêche demeure étonnemment fructueuse.

Au début du mois de juin 1534, grande fut la surprise de Jacques Cartier quand, après avoir dépassé Blanc-Sablon, il parvint à l'endroit décrit ainsi:

(...) C'est un bon havre; et une croix fut plantée dans ledit havre, qui fut nommé Saint-Servan. Au sud-ouest dudit havre et rivière, à environ une lieue, il y a un îlot, rond comme un four, entouré de plusieurs autres îlots plus petits, qui signale lesdits havres. Plus loin, à dix lieues, il y a une autre bonne rivière, où il y a plusieurs saumons. Nous la nommîmes la rivière Saint-Jacques. Etant dans celle-ci nous aperçumes un grand navire, qui était de La Rochelle, qui avait passé de nuit le havre de Brest, où il pensait aller faire sa pêche (...).

Quelques jours plus tard, alors que les deux navires de Cartier cinglent non loin du littoral terre-neuvien et des Iles-de-la-Madeleine, on note ce qui suit sur le livre de bord de l'expédition[1]:

(...) A deux lieues du Cap Royal, il y a vingt brasses de fond, et le plus grand lieu de pêche de grosses morues qui soit possible; nous en prîmes plus de cent en moins d'une heure (...).

---

(1) Relation originale du premier voyage de Jacques Cartier - Bibliothèque nationale de Paris M.S.F.R. 5559, Collection Moreau, Volume 841, folio 52-68.

Parvenus à l'entrée de la Baie d'Honguedo (Gaspé), au coeur du mois de juillet, Jacques Cartier et ses compagnons vont encore constater que l'eau sur laquelle ils voguent regorge de poissons:

Et comme nous n'y voyions rien à cause du mauvais temps et de l'obscurité, nous restâmes dans ce havre et cette rivière jusqu'au vingt-cinquième jour dudit mois, sans en pouvoir sortir. Pendant ce temps, il nous vint un grand nombre de sauvages, qui étaient venus dans cette rivière pour pêcher des maquereaux, dont il y a grande abondance. (...)

Par ce retour de quatre siècles et demi dans le passé, n'est-il pas encore plus évident que le golfe Saint-Laurent constitue un réservoir de ressources fauniques immenses, incomparables, mais qu'il faut se garder de croire inépuisables.

INTRODUCTION

Le plan du rapport découle essentiellement du mandat confié à la Commission. Elle en a dégagé un mandat général et trois mandats spécifiques.

Le mandat général porte sur l'administration de Madelipêche et de Pêcheurs unis, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978 et sur leurs relations réciproques ou avec leurs administrateurs, officiers, préposés et mandataires, ainsi que les banques, les institutions financières et leurs mandataires

Trois chapitres du rapport sont consacrés à ce mandat général. Ils mettent successivement l'accent sur Madelipêche, Pêcheurs unis et la Banque nationale du Canada.

Quant aux trois mandats spécifiques, ils couvrent les retenues à la source, le régime de retraite de Pêcheurs unis et de Madelipêche et l'utilisation d'une même firme de comptables pour la prestation de services divers.

Chacun de ces trois mandats spécifiques est abordé dans un chapitre particulier.

La Commission n'a pas inscrit de recommandation dans les deux premiers chapitres consacrés à Madelipêche et à Pêcheurs unis, étant donné que Madelipêche a changé de statut et que Pêcheurs unis n'existe plus. Par contre, les chapitres traitant de la Banque nationale du Canada, des retenues à la source, du régime de retraite et de l'utilisation d'une même firme de comptables comprennent des recommandations.

Deux formes d'écriture ont été employées pour la rédaction du rapport. Celle en caractères penchés (italique) indique qu'il s'agit de citations complètes ou partielles sans retouche des documents examinés par la Commission ou des notes sténographiques prises au cours des audiences.

Ce rapport est accompagné de pièces que la Commission a cru utile de produire en annexe.

I MADELIPECHE INC.

I MADELIPECHE INC.

La Commission a pour mandat de faire enquête sur:

> *l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs unis du Québec, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978, notamment, mais sans restreindre la généralité des expressions précédentes, sur toute matière relative à:*
>
> *leurs relations réciproques ou avec leurs administrateurs, officiers, préposés et mandataires, ainsi que les banques, les institutions financières et leurs mandataires;*
>
> *(...)*

Les témoins entendus

Pour être en mesure d'examiner sous les diverses facettes indiquées les nombreux faits reliés aux opérations des entreprises désignées dans son mandat, la Commission a dû interroger plus d'une centaine de personnes.

La Commission a tenu particulièrement à entendre des capitaines de bateaux et des pêcheurs; des employés d'usine de transformation et leurs supérieurs; les principaux gestionnaires chargés de la conduite des activités de Pêcheurs unis et de ses filiales durant la période circonscrite, ainsi que des porte-parole syndicaux; des hauts dirigeants de sociétés et d'institutions bancaires dont les interventions ont influencé le sort des entreprises en question, voire leur destin.

Les pièces déposées

Parmi les abondantes pièces mises à la disposition de la Commission par les témoins, ou autrement, les procès-verbaux d'assemblées de conseils d'administration, ainsi qu'un grand nombre de lettres d'affaires et de registres comptables ont constitué les documents-clés ayant retenu la plus grande attention.

Ordre d'observation des faits

Les activités concernant Madelipêche sont premièrement examinées dans ce rapport, avant celles de Pêcheurs unis et des autres filiales membres de cette Fédération. Pour établir cet ordre, la Commission a tout simplement tenu compte de l'ordre dans lequel les objets de son mandat sont énoncés.

Historique

Voulant se retirer d'activités d'exploitation et de transformation devenues non-rentables, General Mills Canada Ltd mit fin, le 31 octobre 1976, à l'activité de sa division «Gorton Pew», aux Iles-de-la-Madeleine.

Cette entreprise exploitait deux usines de transformation de poissons, une usine de transformation des résidus de poissons, ainsi qu'une flotte de six chalutiers. Cette flotte était à l'époque la plus moderne du Québec. Gorton Pew était engagée uniquement dans la transformation du sébaste en filets congelés et dans la production de farine et d'huile de sébaste préparées à partir des carcasses de poissons, une fois les filets prélevés. La rentabilité de l'entreprise s'est amenuisée graduellement, dans les dernières années de son existence, à cause des mauvais effets d'un contingentement des prises dans le golfe St-Laurent et de l'imposition d'une limite de 200 milles au large du littoral canadien. Cette mesure, à la fois restrictive et protectionniste, mettait un terme à l'absence de tout contrôle sur les pêches et notamment sur celle pratiquée par Gorton Pew, soit la pêche du sébaste dont les bancs étaient en constante diminution.

Ces mesures prises par le gouvernement fédéral visaient à favoriser la reconstitution des espèces marines. Elles s'avérèrent par contre très néfastes à la rentabilité des opérations de Gorton Pew dont la fermeture causa la perte d'environ 400 emplois, de l'approvisionnement de ces usines, de licences des bateaux et, surtout, la disparition du pivot de l'économie des Iles-de-la-Madeleine.

Des retombées désastreuses étant anticipées, le gouvernement du Québec décide de réagir sans tarder. Par l'arrêté en conseil 583-77 du 23 février 1977, il se donne le pouvoir d'acquérir tous les actifs de General Mills Canada Ltd situés aux Iles-de-la-Madeleine, soit les terrains, les

usines, l'équipement, le matériel roulant, les inventaires, l'entrepôt frigorifique et la flotte de six chalutiers appartenant à la compagnie. Le gouvernement du Québec en devient propriétaire le 21 avril 1977.

Ce geste socio-économique du gouvernement du Québec a aussi une autre dimension, soit celle de conserver les permis de pêche aux Iles-de-la-Madeleine et, ce faisant, protéger les quotas de pêche de poissons de fond. Yvon Boudreau, dans son témoignage, réfère à la «pêche historique» des Iles-de-la-Madeleine au large desquelles il s'est déjà pêché 50 millions de livres de poissons par les bateaux de «Gorton Pew». Selon lui, un tel potentiel doit être protégé. Ce même témoin a raconté qu'il ne fallait pas que les Iles-de-la-Madeleine vivent la même expérience que celles vécues à La Tabatière et à Paspébiac. Dans le premier cas, la compagnie Primonar a vendu ses bateaux de la Côte Nord hors du Québec. Les permis de pêche rattachés à ces bateaux furent donc perdus par l'industrie de la pêche au Québec. Dans le cas de Paspébiac où il y avait tout comme aux Iles-de-la-Madeleine de grands chalutiers, les pêches maritimes du Québec ont été encore une fois sérieusement affectées lorsque cette flotte de chalutiers a dû se retirer, parce que les bancs de poissons étaient trop éloignés des ports de débarquement, ce qui rendait l'exploitation de ces bateaux trop onéreuse et non rentable.

Le 15 avril 1977, le gouvernement du Québec autorise son ministre de l'Industrie et du Commerce à conclure une entente avec les Pêcheurs Unis du Québec, à leur confier un mandat de gestion et d'exploitation des actifs acquis de General Mills Canada Ltd pour la saison de pêche 1977 et à prolonger cette entente jusqu'au 31 mars 1978.

A cette époque, l'entreprise Pêcheurs Unis du Québec (PUQ) est installée aux Iles. Malgré cela, elle n'est pas intéressée à prendre la relève de Gorton Pew parce qu'elle projette de construire une usine polyvalente aux Iles-de-la-Madeleine. Des subventions et des prêts des divers gouvernements ont d'ailleurs été obtenus pour réaliser le projet auquel, dira un témoin, Pêcheurs unis tient beaucoup.

Malgré cela, Pêcheurs unis va abandonner son projet pour s'associer au plan gouvernemental, non sans y avoir été quelque peu forcé, de dire à la Commission un autre témoin.

Une entente de gestion est convenue, à titre de mesure

provisoire, d'ici à ce *qu'une nouvelle compagnie dont le capital-actions sera détenu conjointement par PUQ et par le gouvernement du Québec soit formée pour acquérir et exploiter ces actifs dans les meilleurs délais.*

Cette nouvelle compagnie va s'appeler Madelipêche Inc. Elle est effectivement incorporée en vertu de la première partie de la Loi des compagnies, le 22 mars 1978, pour continuer le même genre d'activités que celles de Gorton Pew. D'après le secrétaire de la compagnie, Gaston Rioux, le nom de «Madelipêche» est choisi en 1978, suite à un concours populaire. Son capital-actions autorisé consiste en trois mille actions ordinaires sans valeur au pair d'un montant global de 300 000$ et de deux mille actions privilégiées de 1 000$ chacune. Pêcheurs unis souscrit 51% des actions ordinaires pour une valeur de 153 000$. Le 10 mai 1978, le gouvernement autorise la Société de développement industriel du Québec (SDI) à acquérir 49% des actions ordinaires de Madelipêche au coût de 147 000$ et à consentir une prise en charge jusqu'à concurrence de 300 000$ d'une partie du coût d'un emprunt à être contracté par cette compagnie. En date du 20 décembre 1978, en vertu de l'arrêté en conseil 3218-78 du 18 octobre 1978, le ministre de l'Industrie et du Commerce vend et transfert (C-27) à Madelipêche à compter du 1er avril 1978, tous les actifs acquis au préalable de General Mills Canada Ltd, soit à la valeur du solde hypothécaire au 31 mars 1978 des six chalutiers de 2 116 532,45$ et les actifs terrestres au montant de 2 162 530$. La compagnie émet des actions privilégiées rachetables à la Société de développement industriel pour un montant de 1 257 000$, en paiement partiel des actifs transférés.

De plus, toujours en vertu de l'arrêté en conseil 3218-78 du 18 octobre 1978 (C-25), le gouvernement s'engage à rembourser à Madelipêche, sous forme de subvention, le déficit net consolidé résultant de l'exploitation des actifs terrestres et des chalutiers au cours des cinq premières années, le tout selon certaines modalités mentionnées ci-après. Il est également prévu que la mise de fonds excédant un montant de 300 000$ soit récupérable pour la période de cinq ans.

> *a) Au cours de ces cinq premières années, le ministre versera annuellement à Madelipêche, le cas échéant, un montant égal au montant du déficit net d'opération de chaque année, sous forme de subvention;*

b) pour fins d'établissement du déficit net annuel au cours des cinq premières années, Madelipêche utilisera les dépenses d'amortissement basées sur le prix d'acquisition des actifs par le gouvernement le 21 avril 1977 et non sur leur valeur marchande;

c) en vue de l'établissement de la subvention annuelle, le résultat net d'opérations de chaque année sera établi indépendamment des opérations des autres années à l'intérieur de la période de cinq ans.

Le siège social et la principale place d'affaires de Madelipêche sont fixés à Montréal, à la même adresse que Pêcheurs unis. Les affaires de la compagnie sont administrées par un conseil d'administration composé de neuf membres dont cinq nommés par le détenteur du plus grand nombre d'actions ordinaires, en l'occurence Pêcheurs unis, lequel ne participera pas cependant à l'élection des quatre autres administrateurs nommés par la Société de développement industriel. Le quorum requis est de cinq administrateurs dont trois représentants du détenteur du plus grand nombre d'actions ordinaires et deux des quatre autres. D'après les règlements de la compagnie, une assemblée du conseil d'administration ne peut être convoquée que par le président de la compagnie, le secrétaire ou le trésorier.

A la première assemblée des actionnaires de Madelipêche, tenue au siège social de la compagnie, le 1er avril 1978, Raymond, Chabot, Martin, Paré et associés, comptables agréés, sont nommés vérificateurs des comptes de la compagnie pour le premier exercice financier (C-17).

Egalement, dès la première assemblée des administrateurs permanents (C-17) de Madelipêche tenue au siège social de la compagnie à la même date, sont élues les personnes suivantes:

Yvon Turbide	administrateur chez Pêcheurs unis, élu président du Conseil d'administration.
Richard Lapointe	directeur général de Pêcheurs unis, élu président de la compagnie.
Gaston Rioux	secrétaire de Pêcheurs unis, élu secrétaire de la compagnie.

Guy Joly	trésorier de Pêcheurs unis, élu assistant, secrétaire et trésorier de la compagnie.
Alain Roy	contrôleur chez Pêcheurs unis, élu assistant trésorier.

L'un des premiers gestes posés par le président du conseil et le président de la compagnie, à titre d'administrateurs, est de signer le bilan d'ouverture de Madelipêche en date du ler avril 1978, tel que préparé par la firme de vérificateurs Raymond, Chabot, Martin, Paré et associés. Ce bilan est reproduit au tableau no 1.

TABLEAU NO. 1

Madelipêche Inc.
Bilan d'ouverture
au 1er avril 1978

ACTIF

Actif à court terme		
Encaisse		236 370
Débiteurs (note 2)		104 447
Souscriptions à recevoir		300 000
Stocks (note 3)		283 679
Frais payés d'avance		32 924
		957 420$
Immobilisations, au coût		
Terrain	55 075	
Bâtiments	776 916	
Matériel et outillage	1 047 287	
Chalutiers	2 116 533	3 995 811
		4 953 231$

PASSIF

Passif à court terme	
Comptes-fournisseurs et frais courus	121 330
Solde du prix d'achat à payer	286 090
Versement sur la dette à long terme	506 414
	913 834
Dette à long terme (note 4)	2 482 397
	3 396 231$

AVOIR DES ACTIONNAIRES

Capital-actions		
Autorisé:		
2 000 actions privilégiées, rachetables à la valeur nominale de 1 000$ chacune		
3 000 actions ordinaires sans valeur nominale avec une considération totale de 300 000$		
Emis et payé:		
1 257 actions privilégiées (note 5)	1 257 000	
Emis et souscrit:		
3 000 actions ordinaires	300 000	1 557 000
		4 953 231$

Les notes complémentaires font partie intégrante du bilan d'ouverture.

Pour le conseil,

(S) Yvon Turbide *Administrateur*

(S) Richard Lapointe *Administrateur*

NOTES COMPLEMENTAIRES
AU 1er AVRIL 1978

1- *Statut et nature des activités*

Constituée selon la Loi des compagnies du Québec, la compagnie transforme le poisson et opère une flotte de pêche.

2- *Débiteurs*

Comptes-clients	*12 964*
Avances à Pêcheurs Unis du Québec, actionnaire majoritaire	*91 483*
	104 447$

3- *Stocks*

Poissons	*9 141*
Fourniture et emballage	*274 538*
	283 679$

Le stock de poissons est évalué au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen.

Le stock de fournitures et d'emballage est évalué au moindre du coût et du coût de remplacement, le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif.

4- *Dette à long terme*

	Versements exigibles à court terme	*Total*
Solde de prix d'achat, sans intérêt, remboursable par versements variables, échéant le 31 mai 1981	*295 000*	*637 378*

	Versements exigibles à court terme	*Total*
Solde de prix d'achat sur l'entrepôt frigorifique, sans intérêt, remboursable par versements annuels de 26 100$ et lorsqu'applicable par versements supplémentaires représentant un cent (,01$) la livre pour chaque livre de produit final qui dépassera une production annuelle de 5 000 000 de livres jusqu'à concurrence d'une somme maximale annuelle de 23 900$	*26 100*	*234 900*
Emprunt hypothécaire, grevant les chalutiers, sans intérêt, remboursable par versements annuels variables composés du plus élevé des deux montants suivants:		
- 14% de tous les revenus bruts réalisés par ou avec les bateaux de pêche ou le minimum annuel de 345 000$ pour les six chalutiers (a)	*185 314*	*2 116 533*
	506 414$	*2 988 811$*
Versements exigibles à court terme		*506 414*
		2 482 397

(a) Suite à une entente spéciale, les versements exigibles représentent le montant exigible par le prêteur.

Les versements annuels minimums sur la dette à long terme au cours des cinq prochains exercices

s'établissent comme suit:

1978	*506 414$*
1979	*406 100*
1980	*286 100*
1981	*283 478*
1982	*211 100*

5- *Contrepartie reçue à l'émission des actions privilégiées*

Les 1 257 actions privilégiées ont été émises en règlement d'une partie du prix d'achat des immobilisations.

6- *Engagement*

La compagnie s'engage à ne vendre, ni transférer aucun des six chalutiers sans avoir d'abord offert au ministre de l'Industrie et du Commerce de les lui rétrocéder, à un prix ne dépassant pas le solde hypothécaire existant à la date d'une telle offre.

7- *Date d'approbation des états financiers*

La direction a approuvé les états financiers de la compagnie le 1er février 1979.

Le 30 novembre 1978 un protocole d'entente (C-26) est conclu entre Pêcheurs unis et la Société de développement industriel. Son entrée en vigueur est fixée rétroactivement au 1er avril 1978.

Ce protocole d'entente prévoit ce qui suit:

1) Que la mise en marché de tous les produits de la compagnie soit confiée à PUQ, et à personne d'autre, en considération d'une commission égale à cinq pour cent (5%) du prix de vente desdits produits, le pourcentage de ladite commission pouvant être revisé après trois (3) ans d'opération. Une rémunération différente pourra cependant être convenue entre la compagnie et PUQ en ce qui concerne la mise en marché de la farine, de l'huile, ainsi que du bloc de filets de poisson.
(...)

2) Que des services de gestion et autres services connexes soient assumés par PUQ au profit de la compagnie en considération d'honoraires dont le montant sera déterminé par le Conseil d'administration de la compagnie.

3) Que, en garantie du ou des prêts que PUQ consentira à la compagnie, et dont le montant pourra atteindre un maximum de 500 000$, la compagnie accorde à PUQ les garanties et sûretés réelles que cette dernière pourra exiger et qui sont couramment consenties en pareilles circonstances comme ceux de la nature d'un nantissement commercial, d'une cession de créance, d'un lien sur l'inventaire, etc.

4) Que le capital-actions privilégié émis en faveur de SDI au montant de l 257 000$ en date du 30 novembre 1978 soit racheté par la compagnie par versements annuels dont le montant de chacun d'eux sera égal à soixante-quinze pour cent (75%) de la différence entre la somme des disponibilités et une fois et demie celle des exigibilités, et cela jusqu'à complet rachat.

Les renseignements nécessaires à l'établissement du montant de ces versements annuels seront ceux que contiendront les états financiers annuels de la compagnie tels que préparés par les vérificateurs de cette dernière.

Chaque versement annuel devra être effectué dans les trente jours de la date d'approbation de ces états financiers par les actionnaires de la compagnie.

Tant et aussi longtemps que les actions privilégiées dont il est ici question n'auront pas toutes été rachetées suivant les modalités susdites, aucune déclaration de dividende ne devra avoir pour effet de réduire le fonds de roulement de la compagnie à un montant inférieur à une fois et demie celui des exigibilités.

Une telle déclaration de dividende ne pourra être faite qu'après avoir établi le montant du rachat annuel de capital-actions privilégié suivant les prévisions du présent article 4.

5) Que, nonobstant l'article II du Règlement No l de la compagnie stipulant que «Toutes les questions soumises aux assemblées des administrateurs seront décidées à la majorité des voix, chaque administrateur, y compris le président de la compagnie, ayant droit à

un vote. En cas d'égalité de voix, le président de l'assemblée aura droit à un second vote ou «vote prépondérant», la vente à des tiers des biens ci-après énumérés nécessitera l'accord de six (6) administrateurs de la compagnie, à défaut de quoi elle ne pourra avoir lieu:

a) le chalutier «G.C. Gorton»
b) le chalutier «G.C. Havre Aubert»
c) le chalutier «G.C. Cap-aux-Meules»
d) le chalutier «G.C. Bassin»
e) le chalutier «G.C. Fatima»
f) le chalutier «G.C. Grande Entrée»
g) l'usine de filetage de poisson de Cap-aux-Meules
h) l'usine de filetage de poisson de Havre Aubert
i) l'usine de traitement des sous-produits de l'Etang-du-Nord
j) l'entrepôt frigorifique de Cap-aux-Meules

Un tel accord sera aussi nécessaire pour autoriser chaque dépense d'immobilisation nécessitant un déboursé supérieur à deux cent mille dollars (200 000$).

Mise en marché des produits de la Compagnie

Pour donner suite au protocole d'entente du 30 novembre 1978 entre Pêcheurs unis et la Société de développement industriel cité précédemment, une convention intervient entre Madelipêche et Pêcheurs unis, également le 30 novembre 1978 (C-28) prenant aussi effet le 1er avril 1978 précédent. En vertu de cette convention les parties conviennent ce qui suit:

1) Madelipêche confie à PUQ, qui accepte, l'exclusivité de la mise en marché de tous les produits de Madelipêche.

2) L'expression «mise en marché» prévue à l'article précédent comprend tous les services suivants:

a) Recherche des besoins et du potentiel des marchés à l'exportation (Européens et Américains) et au domestique.

b) Conception de nouveaux emballages en conformité avec les besoins du marché.

c) Négociation de contrat de ventes aux niveaux exportation et domestique (prix et quantités).

d) Déplacements du personnel de vente (frais de voyages).

e) Organisation des expéditions vers les clients ou transferts d'entrepôts pour les produits transformés par Madelipêche Inc.

f) Facturation aux clients.

g) Négociations des termes de vente et de crédit.

h) Réception, analyse et négociation des réclamations (quantité, qualité et prix), la Madelipêche demeurant responsable de la qualité.

i) Perception des comptes à recevoir et financement d'un délai de paiement.

j) Responsabilité de pertes pour mauvaises créances.

k) Financement des stocks de fin de saison.

l) Elaboration, conception et exécution de programmes publicitaires, et de promotion de ventes.

m) Développement de nouveaux marchés.

n) Participation à des expositions locales, nationales, internationales du monde alimentaire.

3) En considération des services ci-haut énumérés, Madelipêche paiera à PUQ une commission égale à cinq pour cent (5%) du prix de vente desdits produits. Le montant de cette commission pourra cependant être revisé pour la saison de pêche 1981 et les suivantes.

4) Les parties se réservent cependant le droit de convenir d'une rémunération différente de celle prévue à l'article précédent en ce qui concerne la mise en marché de la farine, de l'huile ainsi que du bloc de filets de poisson.

En effet, à sa réunion tenue au bureau de la Société de développement industriel, le 30 novembre 1978 et poursuivie le 29 janvier 1979, le conseil d'administration de la compagnie fixe la commission à 3% pour l'huile et la farine de poisson et à 5% pour le bloc de filets de poisson. Ces pourcentages seront sujets à revision par le Conseil, pour la saison de pêche 1979.

Jusqu'à l'année 1979, Madelipêche a seulement le sébaste comme produit principal. C'est à partir de la saison de pêche 1980 que la compagnie se lance dans la transformation du crabe des neiges en continuant de produire également d'autres espèces de poissons, telles la morue, la plie, le turbot, mais en petite quantité.

Convention entre actionnaires

En date du 30 novembre 1978 une autre convention lie également les actionnaires de Madelipêche, soit Pêcheurs unis et la Société de développement industriel, concernant plus particulièrement les actions ordinaires de la compagnie, leur valeur, leur vente et le transfert des actions de qualification (C-25).

L'administration de Madelipêche Inc.

Son conseil d'administration

Comme précisé précédemment, le Conseil d'administration, considéré comme l'autorité supérieure de l'entreprise, est formé de neuf membres dont cinq sont nommés par l'actionnaire majoritaire (Pêcheurs unis) et quatre sont nommés par la Société de développement industriel qui est l'actionnaire minoritaire. (Voir tableau no 2).

TABLEAU NO 2

Membres du Conseil d'administration de Madelipêche Inc.

Noms	01/04/78	30/11/78	29/01/79	30/04/79	29/04/80	20/03/81	16/04/82	15/05/83
Membres nommés par PUQ								
Yvon Turbide *	x	x	x	x	x	x	x	x
Antonin Giasson*	x	x	x	x	x	x	x	
Richard Lapointe	x	x	x	x	x	x	x	
Guy Joly	x	x	x	x	x	x	x	
Urgel Blais	x	x	x	x				
Paul Gauthier					x	x		
Raymond Gagné							x	x
Alain Roy								x
René Arsenault *								x
Jean-Paul Paradis *								x
Membres nommés par SDI								
Paul Dupont	x	x	x	x	x	x	x	
Gilles Barras	x	x	x					
Jean-Claude Tremblay	x	x	x					
Michel Desrochers	x	x	x					
Paul Delaney				x	x	x	x	x
Irénée Bénard *				x	x	x	x	x
Pierre Henri				x	(1)	(1)		
Léopold Cormier							x	x
Daniel Vincent								x

* Ce sont les seuls pêcheurs du conseil d'administration.

(1) poste vacant.

Les représentants de l'actionnaire majoritaire au sein du conseil ont été, à quelques exceptions près, des officiers de Pêcheurs unis, soit des administrateurs et des gestionnaires de cette fédération de coopératives de pêcheurs. Il y aura toujours au moins deux membres sur le conseil qui sont des pêcheurs tels Yvon Turbide, le président du conseil dès le début jusqu'à la mise en tutelle de Madelipêche; Antonin Giasson et Jean-Paul Paradis, à tour de rôle président du Conseil d'administration de Pêcheurs unis et membres du conseil de Madelipêche. Le secrétaire de la compagnie est Gaston Rioux, dès le début. Il sera remplacé par Marc Millette, ni l'un ni l'autre n'étant membre du conseil d'administration.

Les trois autres membres du conseil qui représentent les intérêts majoritaires sont exclusivement des gestionnaires de Pêcheurs unis jusqu'au 29 avril 1980. A cette date, un des trois membres représentant Pêcheurs unis au sein du conseil d'administration de Madelipêche est un membre de la direction de la Société d'investissement Desjardins, partenaire de Pêcheurs unis dans Curadeau & frères.

Le Conseil d'administration de Madelipêche se réunit une fois en 1978, cinq fois en 1979 et en 1980, quatre fois en 1981 et trois fois en 1982 et 1983.

D'après le témoignage de Paul Dupont, un membre du conseil représentant la Société de développement industriel, ce dernier avait l'impression que les membres du conseil représentant Pêcheurs unis, l'actionnaire majoritaire, semblaient se méfier des membres représentant les intérêts minoritaires. A titre d'exemple, le témoin a signalé qu'au cours de l'année 1979 et à quelques occasions plus tard, les membres du Conseil ne recevaient les ordres du jour qu'avant la tenue d'une réunion et qu'il est même arrivé, à plusieurs reprises, que des documents leur soient présentés pour discussions au début de réunions du Conseil et non quelques jours auparavant, ce qui en aurait facilité une analyse plus adéquate. Yvon Turbide, le président du conseil, a corroboré dans son témoignage les remarques de M. Dupont. Il y avait aussi des retards indus à transmettre des procès-verbaux des réunions aux membres du conseil. Le même témoin rapporte que lors de la réunion du 26 septembre 1979, le président de la compagnie à cette époque, Richard Lapointe, membre également de son Conseil d'administration, a jugé à propos de retirer à certains membres du conseil un document qui avait fait l'objet d'étude à cette réunion, en invoquant sa confidentialité.

Il a été noté par la Commission que les membres du conseil d'administration de Madelipêche, gestionnaires de Pêcheurs unis, étaient ceux qui préparaient les ordres du jour des réunions et les documents de travail présentés au conseil pour étude et décision. Ces mêmes membres du Conseil étaient également les seules personnes autorisées à convoquer une réunion du Conseil d'administration; (le président de la compagnie, le trésorier ou le secrétaire). Le deuxième secrétaire de la compagnie, Marc Millette, a dit lors de son témoignage que les réunions du conseil d'administration étaient convoquées par le président de la compagnie et qu'il n'en avait convoqué aucune.

Si l'on s'en tient aux procès-verbaux du Comité d'orientation et de direction de Pêcheurs unis sur lequel siègent les gestionnaires membres du conseil de Madelipêche, cette filiale n'est pas un sujet des plus discuté aux réunions de ce comité, si ce n'est des résultats financiers et des problèmes de financement de la compagnie. Il semble évident que, pendant ces années et plus particulièrement en 1982 et 1983, ces membres du conseil de Madelipêche sont plus préoccupés par les difficultés financières de Pêcheurs unis que de Madelipêche. En fait, plus la situation financière de Pêcheurs unis devient précaire, moins souvent le Conseil d'administration de Madelipêche Inc. va se réunir.

L'année financière 1982 est une année de crise financière très sérieuse chez Pêcheurs unis et le conseil de Madelipêche ne se réunit qu'à trois reprises dans l'année, même si l'entreprise des Iles vit aussi des moments difficiles causés surtout par la situation désastreuse de l'entreprise-mère. Conscients de la situation, les membres du conseil qui représentent les intérêts minoritaires demandent que les réunions du conseil soient plus fréquentes pour discuter des problèmes de leur compagnie et essayer de les résoudre. Leurs demandes resteront vaines. C'est uniquement par le truchement de rapports écrits du président de la compagnie aux membres du conseil d'administration que ces derniers sont tenus au courant et prennent connaissance des problèmes de leur entreprise. Parmi les problèmes à solutionner par le conseil et qui sont soumis à Guy Joly et à Jacques Desmeules, il y a, entre autres:

- la remise en cause de l'entente avec Pêcheurs unis relativement à la mise en marché des produits de Madelipêche;

- les sommes dues par Pêcheurs unis à Madelipêche Inc.;
- l'attitude de la Banque nationale du Canada dans le dossier Madelipêche Inc.

Ce n'est qu'au 15 novembre 1982, après plus de sept mois (16 avril 1982), que la troisième réunion du conseil a lieu en 1982. Ce délai est-il causé parce que Jacques Desmeules invoque, dans une lettre à Marc Millette (C-559), *un seul regret par contre, celui d'avoir été moins présent dans le dossier des Iles-de-la-Madeleine. Les pressions et l'urgence des autres dossiers étaient à ce moment trop accaparentes.* Lors de son témoignage, Jacques Desmeules dira par ailleurs que Madelipêche faisait des profits en 1982; que la situation dans les Iles lui paraissait complexe et qu'il ne la connaissait pas bien. Il ajouta que, par ses fonctions chez Pêcheurs unis, il n'avait pas, de toute façon, le pouvoir de convoquer une réunion du conseil d'administration de Madelipêche. D'autre part, le témoin Marc Millette a déclaré devant la Commission que lorsque Paul Dupont, administrateur de Madelipêche et représentant de la Société de développement industriel, faisait des pressions depuis le mois d'août 1982 pour qu'une réunion soit convoquée, la décision de convoquer ou de ne pas convoquer une réunion du conseil n'était pas prise sans l'accord de Jacques Desmeules. Marc Millette a également affirmé que c'est à cause de l'instabilité de Pêcheurs unis, actionnaire majoritaire de la compagnie, suite au départ de son directeur général Richard Lapointe et à la venue de Jacques Desmeules. Il ajouta, dans son témoignage, que d'après ses collègues gestionnaires chez Pêcheurs unis, Madelipêche Inc. était un enfant plus ou moins désiré par Pêcheurs unis.

La Commission trouve très significatif le fait que le président du conseil d'administration de Madelipêche n'a pas le pouvoir de convoquer une réunion de son conseil. Seuls le directeur général de Pêcheurs unis, Richard Lapointe, aussi président de la compagnie; le directeur général adjoint finance et administration de Pêcheurs unis, Guy Joly, aussi trésorier de Madelipêche, ainsi que les secrétaires successifs de Pêcheurs unis, Gaston Rioux ou Marc Millette qui ne sont pas membres du conseil de Madelipêche, sont autorisés par le règlement numéro 1 de Madelipêche à convoquer une assemblée du conseil d'administration de cette compagnie.

Il n'en faut pas plus, d'après la Commission, pour conclure qu'un conseil d'administration d'une compagnie soit sous la tutelle et le contrôle absolu d'un groupe d'actionnaires.

Il a été invoqué qu'un siège d'administrateur représentant la Société de développement industriel est demeuré vacant pendant deux ans dans l'attente, disait-on, de la nomination d'un représentant de la Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires à ce poste. La Commission ne reconnait pas qu'il s'agissait d'un facteur pouvant s'avérer catalyseur sur le contrôle absolu qu'exerçaient les gestionnaires de Pêcheurs unis, au sein du conseil d'administration de Madelipêche.

Si l'autorité formelle chez Madelipêche est son conseil d'administration, le pouvoir réel se retrouve entre les mains des gestionnaires de Pêcheurs unis. Cela a d'ailleurs fait dire à certains participants à la réunion du Conseil de Madelipêche, le 14 janvier 1982, d'après le procès-verbal (C-18) à la page 2 : *Selon certains, le flottement actuel sur le plan administratif provient du fait que PUQ a pu considérer Madelipêche comme un centre de production plutôt que comme une entreprise de transformation devant disposer de son autonomie propre.*

Le président du Conseil, Yvon Turbide, qui a l'occasion de rencontrer Richard Lapointe régulièrement puisqu'il est membre également du conseil d'administration de Pêcheurs unis, a dit à la Commission qu'entre les conseils d'administration de la compagnie il ne discutait pas fréquemment de problèmes de Madelipêche avec Richard Lapointe, lorsqu'ils se rencontraient. S'il y avait des problèmes, ils se réunissaient avant les réunions du Conseil. M. Turbide a ajouté que, lorsque Richard Lapointe était là, l'atmosphère était bonne.

Un autre membre du Conseil, Paul Delaney, l'un des quatre administrateurs représentant depuis avril 1978 l'actionnaire minoritaire, la Société de développement industriel, a dit dans son témoignage qu'il faisait continuellement face à cinq administrateurs représentant Pêcheurs unis.

De son côté, Richard Lapointe estime dans son témoignage qu'il a toujours respecté scrupuleusement, en tant que représentant de Pêcheurs unis sur le conseil et président de la compagnie, toutes les obligations de Pêcheurs unis envers Madelipêche jusqu'au jour de son départ, le 22 septembre 1982, sans jamais profiter de la majorité de Pêcheurs unis au conseil.

En date du 27 juillet 1982, le président de la compagnie adresse un mémoire (C-34) aux administrateurs de Madelipêche concernant les «Etats financiers de la compagnie au 19 juin 1982». A l'item 2 de la page 2 du mémoire

il est mentionné ce qui suit:

> *2) Le compte à recevoir de PUQ est élevé à un million cent quatre-vingt-trois mille quatre cent soixante-dix-huit dollars (1 183 478$). La BNC ayant gelé les marges de crédit de PUQ et de ses filiales incluant Madelipêche, nous empêche, suivant les ententes entre PUQ et Madelipêche, de rembourser cette dernière pour les ventes effectuées. (...)*

La Commission trouve surprenant que le président du conseil Yvon Turbide, ainsi que M. Delaney, ont déclaré lors de leur témoignage qu'ils n'ont appris l'existence d'un montant très élevé dû par Pêcheurs unis à Madelipêche que le 15 novembre 1982, le jour d'une réunion du conseil d'administration de Madelipêche. Peut-être n'ont-ils pas reçu copie de ce mémoire ou bien le fait que le conseil ne s'étant pas réuni depuis sept mois, ont-ils pu avoir perdu contact avec la réalité de Madelipêche et ne pas avoir retenu ce renseignement. Toutefois, un autre représentant de la Société de développement industriel sur ce conseil, Paul Dupont, est au fait de ce mémoire et de son contenu constituant la pièce C-34 qu'il a personnellement déposée à la Commission.

En témoignant qu'avant le 15 novembre 1982 il n'avait pas entendu parler officiellement du mémoire en question, Yvon Turbide ajoutera qu'au conseil d'administration de Pêcheurs unis, on parlait des bonnes affaires de Madelipêche et de la possibilité que cette dernière réalise des profits.

En fonction des témoignages et des preuves recueillies, il apparait très clair que Pêcheurs unis a considéré Madelipêche comme une de ses succursales ou usines, non comme une entité juridique autonome dans laquelle Pêcheurs unis avait investi, conjointement avec une autre entreprise. Les gestionnaires de Pêcheurs unis ayant des responsabilités directes dans Madelipêche, particulièrement durant l'année 1982, ont semblé ignorer ces responsabilités, consciemment ou non, pour s'occuper davantage de Pêcheurs unis et des problèmes de cette entreprise. En conséquence, à titre de membres du groupe majoritaire au sein du conseil d'administration de Madelipêche, ils n'ont pas fait jouer à ce Conseil le rôle qu'il aurait dû jouer dans une corporation. On a même ignoré de faire jouer le rôle que devait remplir le comité exécutif dans l'administration d'une entreprise comme Madelipêche, tel qu'en fait foi ce qui suit.

Son comité exécutif

En vertu du règlement numéro 1 de la compagnie, un comité exécutif a été formé à l'origine de Madelipêche. Mais, au dire de Paul Dupont, membre dudit comité, ce dernier sera très peu utilisé. Il est composé de trois membres tous gestionnaires de Pêcheurs unis à l'origine, soit: Richard Lapointe, directeur général de Pêcheurs unis; Urgel Blais, directeur général adjoint-vente et marketing de Pêcheurs unis; Guy Joly, directeur général-adjoint-finance-administration de Pêcheurs unis.

Le 29 avril 1980, Paul Dupont de la Société de développement industriel est nommé sur le comité en remplacement de Urgel Blais. Il y demeure jusqu'en avril 1983. Raymond Gagné, de la Société d'investissement Desjardins, devient membre de ce comité en 1982, en remplacement de Guy Joly. Il attestera dans son témoignage que ce comité n'a jamais opéré. M. Joly revient sur ce comité en décembre 1982, après le départ de Richard Lapointe. Il y demeure jusqu'à son départ de Pêcheurs unis en mars 1983. En date du 15 mai 1983, Paul Delaney, administrateur de Madelipêche et Alain Roy, également membre du Conseil de la compagnie et contrôleur commun de Madelipêche et de Pêcheurs unis se sont joints à Raymond Gagné pour former ce comité.

D'après les différents témoignages entendus, la Commission tire la conclusion que ce comité n'a été constitué que pour la forme, puisqu'il n'a pas fonctionné. Elle se demande qui remplissait le rôle qu'un comité exécutif doit assumer généralement, dans une compagnie?

Rapport Mallette,Benoit,Boulanger,Rondeau Inc.

A sa réunion du 25 juin 1981, le conseil d'administration décrète que, considérant les origines de Madelipêche et ses difficultés d'opération depuis sa création, il devient impératif d'inviter une tierce partie à porter un jugement professionnel sur la gestion de Madelipêche et de se pencher sur l'avenir de cette dernière.

La firme Mallette,Benoit,Boulanger,Rondeau Inc., conseillère en administration, est nommée le 6 août 1981 pour effectuer une étude. Le 23 octobre 1981, les auteurs de l'étude sur la gestion de Madelipêche font une présentation verbale de leur rapport, lors d'une réunion du con-

seil d'administration de Madelipêche (C-18).

Il est curieux de constater qu'au delà d'un mois plus tôt, soit le 11 septembre 1981, dans un mémoire au Conseil du trésor (C-44) dont l'objet est le *déficit d'exploitation de Madelipêche Inc.*, le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation recommande de verser à Madelipêche, sous forme de subvention, le déficit net consolidé de cette entreprise pour l'année 1980, selon l'engagement du ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec envers Madelipêche (C-25). Mais, cette fois, la subvention est soumise à certaines conditions additionnelles et non prévues dans ledit engagement. Parmi ces quatre conditions Madelipêche doit:

> *retenir les services d'une firme de consultants aux fins d'analyser la structure administrative de Madelipêche, la qualité des administrateurs et l'efficacité des méthodes de production;*

Pourtant, Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc., avait déjà été nommé par Madelipêche, le 6 août précédent, pour un mandat similaire. Devant une telle situation, la Commission en conclut que les communications entre, d'une part le ministère de l'Industrie et du Commerce et la Société de développement industriel et, d'autre part, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, n'étaient pas ce qu'elles auraient dû être dans les circonstances, concernant Madelipêche.

C'est dans sa lettre du 28 octobre 1981 (C-45) à Richard Lapointe, alors président de Madelipêche, que le ministre Jean Garon demande pour la première fois à la compagnie de retenir les services d'un bureau de consultants pour les fins précitées. Le rapport final de Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc., sera effectivement présenté à Madelipêche le 18 novembre 1981.

Dans son appréciation du rapport au conseil d'administration de Madelipêche, le président de la compagnie fit valoir le caractère utile de ce rapport en vue d'une meilleure gestion de l'entreprise et ses effets stimulants pour les gestionnaires, tout en déplorant que le rapport néglige le besoin de procéder à une évaluation économique des marchés. Néanmoins, à sa réunion du 30 novembre 1981 (C-18), le conseil d'administration adopte un programme d'action pour donner suite aux recommandations du rapport d'étude. Ce programme est le suivant:

1. Mise sur pied d'un programme d'entraînement des fileteurs.

Depuis la présentation verbale du rapport des consultants, une expérience de travail a été entreprise avec sept trancheurs expérimentés. Les tests obtenus montrent que le rendement a atteint 32% (contrairement à 29-31 en moyenne) mais que le volume ou le débit a baissé.

Un membre du personnel de supervision a d'autre part visité l'usine de Heusen Fisheries où les fileteurs obtiennent 32%/32,5% au tranchage et 150 livres à l'heure à l'empaquetage, contrairement à 113 chez Madelipêche.

Bien que la norme fixée à 33,5% empaqueté soit hautement contestable,

a) on devra procéder à l'analyse de la performance individuelle de nos trancheurs en fonction de l'âge, de l'ancienneté et du rendement;

b) on devra également entreprendre la visite d'usines de certains concurrents employant un système de boni sur le rendement et ayant des méthodes de tranchage connues;

c) en coopération possiblement avec la Coopérative des pêcheurs de Lamèque, on devra envisager l'entraînement de nos fileteurs avec des instructeurs provenant de cette entreprise;

d) on devra considérer comme objectif minimum un gain de productivité de l'ordre de 10%.

2. Etablissement d'un système incitatif au tranchage fondé sur le rendement et la vitesse ou le débit.

Considérant que la convention collective n'expire qu'en mai 1983, il est convenu de solliciter une rencontre avec le syndicat en vue d'obtenir un accord pour la réouverture de la convention et la négociation d'une nouvelle forme de bonification basée sur le rendement et le débit. Une étude de coûts sera entreprise à cette fin pour démontrer les avantages d'une nouvelle forme de bonification tant pour les travailleurs que pour l'entreprise.

3. Réduction graduelle du personnel à l'empaquetage.

Une telle réduction s'avère possible du fait notamment de la spécialisation de l'usine. De plus, l'application de la convention ne soulèverait aucun problème à cet égard.

4. Etude en vue d'établir des standards à l'empaquetage.

Une collaboration établie avec d'autres producteurs devra nous être utile à cet égard, sans que la compagnie n'ait besoin de recourir à court terme à un ingénieur industriel.

5. Remplacement des démembreuses mécaniques.

Suite à l'évaluation entreprise par la compagnie, un démembrement manuel nous permettrait d'obtenir des gains au niveau du rendement, de l'amélioration de la qualité, de l'équilibre de la production chair vs pattes. C'est pourquoi le démembrement manuel devra être opérationnel en 1982.

6. Révision de la politique d'achat du crabe.

Compte tenu de la faiblesse de nos normes d'achat, il est convenu de renforcer celles-ci et de guider leur élaboration sur la capacité de production de l'usine. La norme de tolérance sera révisée et appliquée de façon stricte. Des cédules de débarquement ou des contingentements de captures pourront être utilisés. Enfin, la vitesse du débarquement devra être accrue.

7. Contrôle sévère de la qualité du crabe.

8. Fermeture temporaire des opérations.

Les possibilités de fermeture ou d'interruption des opérations de crabe devront être considérées lorsque la qualité du crabe présente des inconvénients majeurs.

9. Programme de sensibilisation à la transformation du crabe.

Un programme de visites industrielles dans des usines de transformation du crabe sera mis en oeuvre en 1982 et les conseils de gens expérimentés seront recherchés à cette occasion.

10. Surveillance des opérations d'emballage.

Le fournisseur de notre machinerie d'emballage sera sollicité en vue de nous fournir un technicien ayant pour mandat de nous conseiller et de nous aider à résoudre le problème de rejet excessif de papier.

11. Etude en vue de réduire les coûts de captures.

A ce chapitre, il est déjà résolu qu'une étude sera entreprise très rapidement sur le système de gestion de la flotte. Les modes de pêche seront alors analysés de manière à faciliter la réduction des coûts d'opération.

D'autre part, une étude coûts/bénéfices devra être mise en oeuvre dans le but d'évaluer l'opportunité d'utiliser quatre des cinq bateaux seulement. Des aspects tels que le maintien des cinq permis de pêche de la compagnie, les effets d'une telle décision sur les écarts de rendement, une exploitation prolongée de notre principale zone de pêche devront alors être considérés.

12. Révision immédiate de la structure administrative.

Considérant que l'application de la structure administrative actuelle soulève une certaine confusion au niveau de la répartition des responsabilités et de leur exécution,

Considérant que la performance de certains membres du personnel supérieur de supervision est problématique,

Considérant que la mission première d'un gérant général est de produire au meilleur coût possible et que les services de Pêcheurs Unis du Québec devraient être fournis sur une base de consultation ou de conseils à Madelipêche, compagnie considérée comme filiale plutôt que comme centre de production à Pêcheurs Unis du Québec,

Considérant enfin l'importance stratégique qu'il existe un tandem chef de direction-gérant général fort et uni,

Il est convenu que le chef de la direction soit invité à soumettre au conseil une recommandation sur la direction administrative, tout en proposant une répartition des fonctions entre le chef de la direction et le gérant général.

13. Composition du Conseil d'administration.

Les administrateurs conviennent ici de l'importance de diversifier davantage la composition du Conseil et recommanderont à l'assemblée générale de la compagnie l'élargissement du Conseil à 9 membres. Un tel élargissement aurait pour but notamment d'intégrer deux personnes ayant des connaissances en marketing international et en génie.

14. Révision des tâches du personnel cadre.

Quant aux changements susceptibles d'affecter la composition du personnel cadre de la compagnie, le gérant général devra faire part au Conseil de ses propositions à ce sujet.

15. Autres recommandations.

Les autres recommandations devront faire l'objet d'analyses plus approfondies. Il s'agit notamment de suggestions concernant la formation des contremaîtres, la révision de la rémunération du personnel de maîtrise, la précision des tâches du personnel cadre, la formulation ou l'élaboration d'une formule d'encouragement au personnel cadre et aux contremaîtres, la réduction possible du nombre de contremaîtres, etc.

Ces diverses recommandations ayant donc dûment fait l'objet de discussions et de résolutions, il est proposé par M. Richard Lapointe, secondé par M. Paul Dupont et convenu à l'unanimité d'accepter le rapport des consultants, de l'adopter comme programme d'actions et de le transmettre au Ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec.

Au sujet de l'item 13, la Commission constate que le règlement no 1 de Madelipêche, en date du 1er avril 1978, prévoyait déjà à l'item 3 que le conseil d'administration sera composé de neuf membres, ce qui fut d'ailleurs le cas depuis la première assemblée générale annuelle des actionnaires de la compagnie. Les consultants semblent avoir erré dans cette recommandation et le procès-verbal ne fait aucune allusion que les membres du Conseil l'aient noté.

Dans son témoignage, le gérant général de Madelipêche à l'époque, M. John Arseneault, déclare que le rapport Mallette,Benoit,a eu *l'effet d'un coup de fouet pour tous et un stimulant pour s'améliorer.*

Participant à la réunion du conseil d'administration de la compagnie tenue le 14 janvier 1982 (C-18), John Arseneault est invité à faire part de ses réactions, de ses commentaires et de ses recommandations, relativement à ce rapport:

(...)

Plutôt que de discuter de la valeur de l'étude ce dernier souhaite fournir certaines précisions sur celle-ci:

D'abord, sur l'aspect production, le gérant général remet en cause l'utilisation de certaines normes dites industrielles de performance dans le secteur de la transformation du sébaste et du crabe: eg. standard de 135 lbs/heure à l'empaquetage du sébaste, objectif de 25% de rendement pour le crabe. De plus, il tente d'évaluer les conséquences que pourrait entraîner l'application de certaines recommandations concernant particulièrement l'organisation du travail en usine. Enfin, tout en soulignant certaines mesures prises ou à prendre prochainement, le gérant a rappelé l'évolution favorable des coûts d'opération en usine depuis 1979 principalement au chapitre des frais de main-d'oeuvre directe et indirecte et ce, malgré la succession de deux gérants de production depuis cette date et la hausse du salaire horaire. Il demeure souhaitable néanmoins de chercher à réduire davantage les coûts d'opérations par une productivité accrue en usine: d'où l'importance de recourir à des experts pour établir des standards de performance nouveaux.

Ensuite, quant à la structure administrative, le gérant de la compagnie a fait part de son appréciation du personnel de supervision en poste; il a en outre proposé de réviser les affectations actuelles de personnel de supervision.

Enfin, sur l'ensemble des aspects traités par les consultants, le gérant général transmet aux administrateurs de la compagnie certaines recommandations personnelles concernant:

- *la procédure de présentation des griefs;*
- *la participation des gérants de production aux négociations de convention collective;*
- *le développement des relations entre la compagnie et l'entreprise-mère;*

- *le degré d'autonomie nécessaire à la filiale de P.U.Q.;*
- *l'adoption du chalut de fond au cours de la prochaine saison de pêche.*

Après quoi s'ensuit une discussion entre les administrateurs et le gérant de la compagnie. L'attention est portée sur la proposition visant à faire un réaménagement en profondeur de la structure administrative de supervision. A cet égard, plusieurs administrateurs expriment des réserves sérieuses, mais l'on convient d'accorder au gérant général comme chef des opérations le pouvoir de prendre les décisions qui s'imposent selon son jugement.

La question des relations entre Madelipêche et P.U.Q. fait également l'objet de commentaires. Selon certains, le flottement actuel sur le plan administratif provient du fait que P.U.Q. a pu considérer Madelipêche comme un centre de production plutôt que comme une entreprise de transformation devant disposer de son autonomie propre. Dans ce contexte, il est donc nécessaire de revoir l'ensemble des relations entre Madelipêche et chacun des services administratifs de P.U.Q. qui selon le gérant général devraient être consultatifs à l'exception des services de la direction générale, du secrétariat général, du contrôle et de la trésorerie.

Sur ces derniers commentaires, les administrateurs conviennent de faire le point privément sur la présentation du gérant général. Selon certains, plutôt que de procéder à un réaménagement du personnel de supervision, il serait préférable de renouveler partiellement l'actuelle structure administrative de supervision et opportun d'investir dans de nouvelles ressources humaines. Pour d'autres, l'entente actuelle avec le gouvernement du Québec, valable encore pour une année, n'impose aucune urgence et permet à la compagnie de retarder son choix quant au maintien de la structure administrative actuelle. A ce sujet, le président de la compagnie diffère vigoureusement d'opinion, affirmant que la ligne de conduite de la compagnie n'a jamais et ne sera pas dictée par l'éventualité d'une subvention au déficit d'opération.

Les commentaires du gérant général continuent de susciter des réactions parmi les administrateurs. On souhaiterait obtenir de celui-ci une description de ses tâches, un plan d'action ainsi qu'un échéancier et

ce, à la lumière du rapport des consultants. Après discussion et à l'invitation du conseil, le président de la compagnie maintient sa recommandation sur la direction des opérations de la compagnie, ajoutant qu'il faudra néanmoins envisager un renouvellement partiel et surtout un renforcement des ressources humaines au sein de la structure de supervision.

A la réunion suivante du conseil (C-18) tenue le 16 avril 1982, le gérant général de la compagnie, John Arseneault, présente un suivi des plans d'actions adoptés par le conseil, suite au rapport Mallette,Benoit,:

(...)

1) Variation des performances des travailleurs selon l'âge.

Une analyse de la performance des trancheurs selon l'âge, conduite sur deux semaines de travail représentatives, démontre que

- *la performance la plus élevée (rendement et débit au tranchage du sébaste) est observable chez les trancheurs âgés de 30 à 40 ans;*
- *le rendement a tendance à se détériorer après 40 ans avec l'âge;*
- *les plus jeunes trancheurs, moins de 30 ans, enregistrent généralement des débits faibles en raison de leur manque d'expérience;*
- *le groupe d'âge le moins performant (rendement et débit) est celui des 50 ans et plus.*

Or, vu les difficultés de relocaliser le personnel plus âgé affecté au tranchage, il sera par conséquent utile de favoriser la mixité des équipes de travail en fonction des âges, sachant qu'il sera également important de stimuler les trancheurs par des moyens appropriés. Il demeure que la majorité des trancheurs actuels de la compagnie se situe entre 30 et 40 ans.

2) Visites industrielles.

Des visites industrielles chez Heusen Fisheries et à la Coopérative de Lamèque seront prévues en juin et des rapports de visites seront rendus disponibles au Conseil par la suite. Ces rapports comprendront des constatations relatives à l'emploi de systèmes de

boni mettant l'accent sur le rendement tels qu'en vigueur au sein de ces deux entreprises.

3) Programme d'entraînement des trancheurs.

Une entente est intervenue avec la Coopérative de Lamèque, prévoyant la mise en disponibilité de deux trancheurs expérimentés qui seraient accueillis en mai prochain à Madelipêche dans le but de mettre à l'épreuve les méthodes de tranchage de la compagnie. Or, même si le syndicat est défavorable à cette initiative, il demeure que les contremaîtres de Cap-aux-Meules sont désireux de tenter l'expérience.

4) Nouvel objectif de rendement au tranchage.

Le gérant général entend favoriser une augmentation de 10% du taux de rendement au tranchage en 1982. Or, pour ce faire, en l'absence d'une collaboration du syndicat, il aura besoin de l'appui de l'ensemble du Conseil d'administration.

Par ailleurs, il est entendu qu'une étude de temps et mouvements sera entreprise à court terme dans le but de fixer notamment des normes de rendement adaptées à l'usine de Cap-aux-Meules, lesquelles normes seront incluses dans les règlements d'usine auxquels il faudra se conformer. Si ces normes ne sont pas satisfaites, une période d'entraînement sera prévue; après quoi, si la performance n'est pas encore jugée normale, la compagnie devra soit relocaliser le personnel concerné, soit le remercier.

5) Système de boni.

Le système de boni au tranchage à être déterminé devra faire référence à des normes de rendement et de débit.

6) Révision du système de boni et réouverture de la convention collective.

Le gérant général récapitule les démarches entreprises auprès du syndicat pour solliciter une réouverture de la convention collective et notamment une révision en profondeur du système de boni au tranchage. Il expose la stratégie adoptée à cette fin, laquelle proposait d'expérimenter un nouveau système de boni au cours d'une période de deux mois, à des taux et selon des conditions à être déterminées par la compagnie; ce qui fut jugé irrecevable par la partie syndicale

réunie en assemblée générale.

Aussi, devant la réponse du syndicat et considérant le caractère imprécis de l'offre de la compagnie, il est proposé par M. Paul Delaney, secondé par M. Iréné Bénard et résolu à l'unanimité de retourner auprès du syndicat avec une offre chiffrée et quantifiée, mettant en valeur le potentiel de gain pouvant découler d'un nouveau système de boni, tout en poursuivant les démarches nécessaires à la réalisation d'une étude de temps et mouvements.

Adopté

De plus, il est proposé par M. Paul Gauthier, appuyé par M. Antonin Giasson et résolu à l'unanimité de résoudre de façon durable la situation problématique concernant le rendement au tranchage et le débit à l'empaquetage par l'adoption de la démarche suivante:

a) prévenir le syndicat de la nécessité de faire entreprendre une étude de temps et mouvements;

b) consulter les organismes appropriés susceptibles de fournir à la compagnie un ingénieur industriel compétent;

c) faire réaliser une étude de temps et mouvements touchant les opérations de tranchage et d'empaquetage;

d) faire établir des standards de performance au tranchage et à l'empaquetage qui soient pertinents à la compagnie;

e) intégrer ces standards de performance aux règlements de l'usine;

f) expérimenter ces standards durant une période de quatre semaines;

g) prévoir pour les trancheurs ou les empaqueteurs non performants une période d'entraînement et leur accorder une nouvelle période d'essai de deux semaines;

h) relocaliser le personnel non performant après cette dernière période ou le mettre à pied tout en s'assurant auprès d'un expert en relations de travail des droits et responsabilités de l'employeur à ce chapitre.

Adopté

Enfin, selon certains administrateurs, cette démarche est cruciale et devrait être entreprise dès cette année, compte tenu de l'urgence de la situation qui montre l'importance d'une amélioration de la productivité en usine.

7) Réduction graduelle du personnel à l'empaquetage.

Le gérant général informe les membres du Conseil que cette procédure sera mise en oeuvre dès le début des opérations.

8) Etablissement de standards à l'empaquetage.

A négocier avec le syndicat et à prévoir à l'occasion de l'étude de temps et mouvements.

9) Remplacement des démembreuses mécaniques dans le cadre de l'opération crabe.

Compte tenu de la rentabilité problématique de cette mesure qui entraînerait des dépenses élevées d'immobilisation, le gérant général en consultation avec la direction technique de P.U.Q. recommande que l'on procède seulement à des modifications aux équipements actuels.

Le Conseil est informé par ailleurs du fait que le rendement observé chez Madelipêche (taux de récupération de 20,4%) se compare équitablement avec celui de National Sea qui est de 21%, bien que l'opération de démembrement y soit manuelle comme à l'usine de P.U.Q. à Rivière-au-Tonnerre qui montre néanmoins un rendement de l'ordre de 25%.

La détermination de normes d'achat plus sévères paraît donc déterminante pour une amélioration du taux de rendement.

10) Révision des normes d'achat du crabe.

Selon le gérant général, les perspectives d'établissement d'une politique d'achat restrictive sont limitées en raison du degré variable de tolérance chez certains producteurs concurrents; toutefois, elles demeurent favorables vu que le gouvernement provincial déléguera cette année un inspecteur au quai de Havre-Aubert avec pouvoir d'examen et de recommandation.

Par ailleurs, le crabe blanc ou semi-plein fera l'objet d'une attention spéciale de la compagnie.

(...)

11) Fermeture des opérations à Havre-Aubert pendant l'été en raison de la mauvaise qualité du crabe.

Cette mesure sera appliquée selon la qualité du crabe qui sera reçu et selon l'attitude de la concurrence.

12) Visites industrielles axées sur la transformation du crabe blanc ou semi-plein.

De telles visites sont prévues au cours de l'été, notamment chez Caribou Fisheries à Bonavista, Terre-Neuve.

13) Achèvement des travaux d'ajustement de la machinerie d'emballage à Cap-aux-Meules.

Ces travaux étaient rendus nécessaires en raison du mauvais fonctionnement de la machinerie en usage et des coûts de surveillance que cela entraînait.

14) Flotte de pêche.

Nonobstant le Gorton, seulement quatre sont en opération. Par ailleurs, l'on a procédé au changement du mode de chalutage. Enfin, la mise en place du système de contrôle et de gestion des coûts d'opérations de la flotte devrait se faire prochainement.

15) Recrutement d'un nouveau gérant de production.

Le gérant général retrace les démarches entreprises pour embaucher un nouveau gérant de production à Cap-aux-Meules. Quatorze candidatures ont été reçues dont aucune des Iles-de-la-Madeleine et l'évaluation de quatre candidats en entrevue n'a pas été concluante. Par la suite, la reproduction de la même offre d'emploi dans le journal L'Evangéline des provinces maritimes n'a produit aucun résultat.

Dans ce contexte, certains administrateurs suggèrent que la direction de la compagnie fasse de nouvelles approches, en identifiant notamment des candidats potentiels par exemple chez des concurrents des Iles-de-la-Madeleine. Il est également suggéré de produire des offres d'emploi dans certains journaux anglophones.

16) Cours de perfectionnement pour les contremaîtres.

Les contremaîtres de la compagnie ont participé à un cours de perfectionnement couvrant toutes les phases du travail de contremaître. Spécialement conçu pour le personnel de supervision, le cours abordait les problèmes reliés au développement des relations humaines, à l'affirmation du leadership, au contrôle du travail, etc. Devant faire l'objet d'un suivi systématique à trois reprises en cours de saison, ce cours aura permis entre autres de démystifier le rôle du syndicat.

17) Divers.

Le gérant général de la compagnie termine sa revue du suivi des plans d'action du Conseil, en soumettant diverses propositions concernant notamment

- *l'opportunité d'analyser la rémunération des contremaîtres selon les responsabilités;*
- *l'opportunité également de réviser les tâches du personnel cadre;*
- *la pertinence d'établir un système de bonification pour le personnel de direction et de supervision;*
- *une nouvelle procédure de présentation des griefs;*
- *la mise en place d'une structure de direction temporaire dans l'éventualité d'une vacance du poste de gérant de production à Cap-aux-Meules.*

Le gérant général de la compagnie complète sa revue de la situation en affirmant que l'équipe de la direction générale de l'entreprise est prête à fournir tout l'effort nécessaire dans la mesure où elle se sentira appuyée par le Conseil.

Le président de Madelipêche, d'autre part, fait remarquer que beaucoup de travail a été accompli depuis la dernière réunion du Conseil et que 1982 sera une année-test au cours de laquelle la collaboration de tous sera indispensable.

Les administrateurs continuent de commenter la situation de l'entreprise, certains souhaitant une plus grande fermeté vis-à-vis le syndicat, d'autres sollicitant une plus grande implication du partenaire gouvernemental. Quelques-uns par ailleurs insistent sur l'image projetée par la compagnie dans le milieu, image qui laisserait voir un manque d'ouverture, un manque de vie et une certaine froideur d'où la nécessité d'entreprendre une campagne d'information et de commu-

nication.

(...)

Enfin, le président de la compagnie insiste sur la nécessité pour le Conseil de bien hiérarchiser ses priorités.

Le programme d'action adopté par le conseil, suite aux recommandations de Mallette, Benoit, prévoyait à l'article 11 qu'une étude soit entreprise concernant l'opération de la flotte de pêche, sa gestion et ses coûts d'opération.

A cet effet, le conseil d'administration retient les services de Clayton R. Thomas et John W. Barker, à sa réunion du 30 novembre 1981. Le rapport de ces deux consultants sera soumis et étudié à la réunion du conseil tenue le 14 janvier 1982. Le procès-verbal de cette réunion (C-18) rapporte ce qui suit, sur le sujet:

(...)

Les administrateurs entreprennent l'étude du rapport des consultants Thomas et Barker relativement au système de gestion de la flotte de la compagnie. Les consultants ont notamment examiné des modes alternatifs de pêche pour les bateaux de l'entreprise; ils ont de plus étudié l'opportunité de supprimer un des cinq bateaux de Madelipêche Inc. au cours de la prochaine saison.

Selon les consultants, il s'avère d'abord nécessaire de planifier précisément et rigoureusement les campagnes de pêche afin de gérer et d'orienter l'effort de pêche de chacun des navires de la compagnie en relation avec la capacité de production et de congélation de l'usine. L'objectif recherché est de comprimer l'effort de pêche ainsi que l'activité d'usinage dans la plus courte période de temps, tout en cherchant à accroître la productivité de l'effort de pêche par l'usage notamment du chalut pêche-arrière avec chalut de fond. La réduction du temps de pêche et la maximisation de l'effort de pêche entraîneraient d'autre part des économies de coûts appréciables tant pour l'opération de la flotte que pour les activités d'usine.

D'autre part, selon les consultants qui ont évalué la performance du Winchester en 1981, il est permis de

croire que l'emploi du chalut de fond améliorerait grandement la productivité des bateaux de 130' de la compagnie en raison notamment des économies d'énergie pouvant être réalisées. Le maintien du Gorton en pêche est par ailleurs recommandé par les deux experts, compte tenu de sa performance en 1981 qui fut améliorée par l'utilisation d'un nouveau chalut et considérant qu'il s'agit d'un navire dont les activités de pêche d'une catégorie différente de contingentement. Enfin, vu l'historique de la compagnie et sa capacité de pêche et de production, il est logique de croire en 1982 que les 23,6 millions de livres de captures anticipées de sébaste et de morue pourraient être traitées sur une période de 95 jours ouvrables par la compagnie.

Enfin, vu les limitations actuelles imposées par les contingentements du plan de pêche 1982 et considérant le potentiel d'amélioration du volume de captures par bateau, il est permis d'envisager la réduction de la flotte de la compagnie d'un bateau de 130 pieds.

Le rapport des consultants est par la suite discuté par les administrateurs. On fait remarquer que les capitaines sont favorables à l'adoption du chalut de fond, mais qu'ils souhaitent néanmoins que les bateaux demeurent polyvalents quant aux modes de pêche.

Les aspects économiques des recommandations des deux consultants retiennent l'attention des membres du Conseil: les économies d'énergie découlant de l'emploi du chalut de fond, les coûts de conversion des bateaux estimés à environ $155,000 à l'exception du Gorton, les frais d'inventaires, d'agrès de pêche en usage jusqu'à maintenant, etc.

Après discussion, il est proposé par M. Paul Delaney, appuyé par M. Irénée Bénard et résolu à l'unanimité:

1. *d'entreprendre dès maintenant la conversion de quatre chalutiers 130' de la compagnie au chalut de fond;*
2. *d'établir un plan de pêche prévoyant l'emploi de ces quatre bateaux avec pour objectif la capture d'environ 85% du contingentement alloué aux bateaux de plus de 100 pieds pêchant le sébaste dans le Golfe;*
3. *de mettre en place et de suivre rigoureusement un système d'administration et de gestion de la flotte de la compagnie;*

4. *de modifier le treuil du Gorton, tout en s'assurant au préalable de la disponibilité d'un capitaine capable d'opérer ce bateau;*

5. *d'évaluer l'impact et la pertinence de la décision de ne pas utiliser le «Havre-Aubert» (eg. question d'hypothèque, etc);*

6. *d'envisager la vente des chaluts pélagiques en usage jusqu'à maintenant sur la flotte de la compagnie.*

Adopté

Suite à l'adoption de cette résolution, on fait néanmoins remarquer que la conversion totale de la flotte au chalut de fond ne permettra pas d'établir des comparaisons avec l'emploi du chalut semi-pélagique au cours des mêmes campagnes de pêche.

Enfin, il est entendu que les dépenses de conversion envisagée du mode de pêche figureront parmi les dépenses d'agrès.

La Commission se plait à constater que le rapport Mallette, Benoit,a été pris au sérieux par les dirigeants de Madelipêche et que ceux-ci ont assumé adéquatement leurs responsabilités, en démontrant un désir sincère d'améliorer la gestion de leur entreprise et en faisant des efforts louables pour surmonter, à plus ou moins court terme, de sérieuses difficultés.

La Commission croit que ces efforts soutenus depuis le tout début de l'année 1982, en vue d'améliorer les opérations, ont commencé à se faire sentir durant ce même exercice financier qui, incidemment, fut le premier de Madelipêche à démontrer des profits d'opération.

En plus d'un certain raffermissement du marché pour le poisson de fond et le crabe, une amélioration marquée du rendement au tranchage du poisson de fond ainsi qu'une amélioration substantielle de la production du crabe ont certainement été des facteurs qui ont favorisé de tels résultats. A propos de la flotte de pêche, le procès-verbal de la réunion du conseil (C-18) du 15 novembre 1982 dit ce qui suit:

(...)

Les coûts d'opération de la flotte de pêche se sont

améliorés par rapport à l'an passé et montrent un écart favorable de l'ordre de l l/2¢ par livre de poisson capturé, malgré une prévision de 3¢.

La consommation moyenne de carburant par voyage s'est améliorée passant de 8 676 gallons en 1981 à 7 041 gallons en 1982 versus un budget de 7 000. Une telle situation s'explique principalement par l'emploi d'un nouveau mode de chalutage et par la proximité des zones de pêche. Dans l'ensemble, les unités de la flotte ont diminué leur consommation de carburant dans une proportion de 18,8%.

(...)

Subvention du Québec relativement aux pertes d'opération de Madelipêche Inc.

En vertu d'une convention déjà mentionnée, entre le ministre de l'Industrie et du Commerce et Madelipêche intervenue le 20 décembre 1978 (C-271), le ministre accepte de rembourser à Madelipêche, sous forme de subvention, le déficit net consolidé résultant de l'exploitation des actifs terrestres et des chalutiers au cours des cinq premières années. Toutefois, ces subventions seront récupérables en totalité, moins un montant de 300 000$ selon certaines modalités prévues à la convention.

Les résultats annuels des opérations de Madelipêche, pour chacune des années couvertes par la convention et les subventions annuelles reçues par la compagnie du gouvernement du Québec, apparaissent au tableau no 3 de la page suivante.

Il va s'en dire que les autorités chez Madelipêche n'ont guère prisé la réduction de 294 457$ (voir tableau no 3) des subventions relativement aux pertes d'opération subies durant les années 78, 79, 80 et 81,ni le retard du gouvernement du Québec à verser ces subventions, surtout celle de l'exercice financier se terminant le 31 décembre 1980 versée seulement en octobre 1981.

Quant à la réduction de la subvention, il y a eu un conflit d'interprétation entre le Conseil du trésor du Québec et la compagnie sur la façon de calculer les dépenses d'amortissement pour fins du calcul du déficit net annuel. La convention à ce chapitre (C-27A) mentionne ce qui suit:

TABLEAU NO 3

Subventions reçues par Madelipêche Inc. du gouvernement du Québec, relativement à ses pertes d'opérations

Année	(Pertes) ou Profits	Montants réclamés par la Cie	Montants révisés par le Cons. Trésor	Trop versé à récupérer Cons. Trésor	Montants nets versés	Date des paiements
	$	$	$	$	$	
1978	(374 446)	374 734	257 666	117 067	257 666	
1979	(49 596)	53 613	nil	53 613	nil	
1980	(1 133 969)	1 131 318	1 059 612	(170 680)	888 932	30 oct. 81
1981	(1 382 902)	950 402	898 531	-	898 531	juillet 82
1982	1 052 619					
		2 510 067	2 215 810			

294 457$ (1)

Note (1): Ce montant représente le manque à gagner de Madelipêche au chapitre de ces subventions, suite à la revision du Conseil du Trésor qui utilisa des taux de dépréciation différents de ceux utilisés par la compagnie pour calculer le déficit net annuel.

Source: Annexe à la lettre du 28 octobre 1981 de Jean Garon, ministre du MAPAQ à Richard Lapointe (pièce C-45).

2. *Pour fins d'établissement du déficit net annuel au cours des cinq premières années, Madelipêche utilisera les dépenses d'amortissement basées sur le prix d'acquisition des actifs par le gouvernement le 21 avril 1977 et non sur la valeur marchande. Le calcul de ce déficit net sera effectué par le vérificateur externe de Madelipêche.*

A la réunion du conseil d'administration de la compagnie, tenue le 30 novembre 1978 et continuée le 29 janvier 1979, la convention au sujet de la subvention au déficit annuel d'opération est acceptée unanimement par le conseil. Dans le procès-verbal de cette réunion (C-18), on y reproduit le même texte que celui de l'alinéa précédent, mais en l'amputant de sa dernière phrase: *Le calcul de ce déficit net sera effectué par le vérificateur externe de Madelipêche.*

En se référant à la page 6 du même procès-verbal, on prend connaissance des commentaires suivants:

(...)

Lors des discussions qui ont précédé l'adoption de la résolution susdite, les administrateurs ont tenu unanimement à rappeler et à préciser que, relativement à l'établissement de cette subvention à être versée par le Ministre, le calcul de l'amortissement sera basé sur le prix d'acquisition des actifs par le Gouvernement, prix établi au 21 avril 1977. De plus, toute nouvelle immobilisation faite durant la période visée par cette subvention devra être additionnée à la valeur résiduelle de ces mêmes actifs, et ce, chaque année. Cependant, compte tenu que l'intention des parties était à l'effet que tout déficit, s'il devait y en avoir au cours des cinq (5) prochaines années, soit comblé par une subvention, le(s) taux d'amortissement utilisé(s) pour fins de calcul de ladite subvention sera(ont) celui (ceux) généralement permis par la Loi de l'Impôt.

Le litige ne se situe pas sur le coût dépréciable des biens, mais précisément sur les taux à utiliser pour les fins du calcul de la dépréciation de ces biens. La compagnie est d'opinion que les taux à être utilisés sont ceux prévus par la Loi de l'impôt, en vertu des intentions des parties à la convention. Ainsi, les coûts dépréciables sont ceux que le gouvernement du Québec a payés pour l'ac-

quisition des biens de la Gorton Pew, le 21 avril 1977.

La Commission constate que l'ambiguité provient du fait que la convention stipule que:

> *Le calcul de ce déficit net sera effectué par le vérificateur externe de Madelipêche.*

Plus loin, dans la même convention, on y retrouve le sous-alinéa suivant:

> *b) les renseignements nécessaires à l'établissement du montant de ces versements annuels seront ceux que contiendront les états financiers annuels de la compagnie tels que préparés par les vérificateurs de cette dernière;*

D'autre part, dans ses notes complémentaires annexées au bilan de Madelipêche pour chacune des années visées, le vérificateur de la compagnie (RCMP) indique à l'article intitulé «Enoncé des conventions comptables» ce qui suit:

> *Immobilisations:*
>
> *Les immobilisations sont présentées à leur coût d'origine et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon la méthode de l'amortissement dégressif aux taux suivants:*

Bâtiments	*2.5%, 5% et 10%*
Chalutiers	*10.5%*
Matériel, outillage, mobilier et agencement	*20%*
Matériel roulant	*30%*

Ces taux n'étaient pas tous les taux maximums permis par les lois d'impôt. Toutefois, ils s'appliquaient sur le *coût d'origine* de ces biens, c'est-à-dire, sur le prix payé par Madelipêche pour acquérir les biens du gouvernement.

La Commission présume que le Conseil du trésor a calculé la dépréciation des biens achetés de la Gorton Pew en tenant compte du prix payé le 21 avril 1977 par le gouvernement pour ces biens mais aux taux utilisés par les vérificateurs externes de la compagnie, ce qui semble être le litige.

La différence entre les deux méthodes ont donné, à titre d'exemple, les résultats suivants:

	1978	1981
Vérificateurs externes de la compagnie	458 341 $	378 951 $
Conseil du trésor	341 578	327 080
	116 763 $	51 871 $

Au bilan de Madelipêche, en date du 31 décembre 1981, les vérificateurs externes de cette compagnie font les commentaires suivants à l'article 8 des notes complémentaires:

> *(...)*
>
> *Par ailleurs, le Conseil du Trésor a changé sa base de calcul pour déterminer le déficit d'exploitation à être subventionné. Ce changement de calcul a eu pour effet de diminuer les subventions des quatre derniers exercices de 294 238 $ dont 51 871 $ pour l'exercice 1981. Les dirigeants de la compagnie contestent cette base de calcul et en conséquence, les subventions ont été comptabilisées selon l'engagement original pris par le ministère de l'Industrie et du commerce.*

La Commission croit que, pour demeurer fidèle à la convention et au but visé par celle-ci, la méthode qui aurait dû primer pour déterminer le montant de dépréciation en vue du calcul de la subvention aurait pu être la suivante:

> *Le coût au gouvernement du Québec des actifs dépréciables acquis de la Gorton Pew le 21 avril 1977, déprécié au taux maxima permis par les lois de l'impôt.*

Quoi qu'il en soit, si Madelipêche avait reçu le montant total des subventions réclamées au gouvernement, il lui fallait éventuellement rembourser à celui-ci le montant excédant 300 000 $. Cette réduction de 294 457 $ n'aura donc pas à être remboursée par la compagnie.

Cependant, il faut convenir que les réductions de subventions pour chacune des années visées a privé Madelipêche de liquidités qui auraient été très appréciées dans le temps. Elles ont aussi contribué à encourir inévitablement

des intérêts sur des emprunts additionnels. Par ailleurs, le délai à recevoir la subvention pour l'année 1980 a obligé Madelipêche à demander à la Banque nationale du Canada une extension de 1,3 million de dollars à sa marge de crédit de 2 millions de dollars, ce qui lui a occasionné des charges d'intérêt additionnel du ler mai au 10 octobre 1981 d'un montant de 142 092 $ (C-806). En somme, la réduction des subventions anticipées par la compagnie et les délais du gouvernement à verser les subventions ont diminué sensiblement la liquidité de l'entreprise et ont augmenté conséquemment son endettement et ses frais financiers, durant ces années.

Commentaires relatifs à l'entente de mise en marché des produits de la compagnie.

Les services prévus à la convention (C-28) par laquelle Madelipêche confiait la commercialisation de ses produits à Pêcheurs unis, plus particulièrement à la direction vente et marketing de cette dernière entreprise, sont mentionnés précédemment dans ce rapport et comportent plus particulièrement les services suivants:

- la facturation par Pêcheurs unis des ventes des produits de Madelipêche Inc.,
- la perception des comptes à recevoir et financement d'un délai de paiement,
- la responsabilité de pertes pour mauvaises créances et,
- le financement des stocks de fin de saison.

Ces services à caractère plus financier que commercial, semblent être la principale raison qui a motivé Pêcheurs unis à exiger de Madelipêche 5% de commission du prix de vente des produits de cette dernière, au lieu d'un taux inférieur. Cependant, les parties à l'entente ont convenu subséquemment que la commission pour les ventes de farine et d'huile de poissons sera de 3% et pour les ventes de crabes le pourcentage sera de 4%. Dans le cas du crabe, Pêcheurs unis est exempté de l'obligation d'acheter les stocks de fin de saison. Pour ce produit, le paiement des ventes de Pêcheurs unis à Madelipêche se fera suivant le rythme des ventes, après le 31 décembre de chaque année.

Les taux de commission

D'aucuns peuvent se demander si les taux de commission ne sont pas trop élevés, considérant les services rendus et les taux généralement imposés sur le marché libre.

A ce sujet, Paul Dupont, représentant de la Société de développement industriel au conseil d'administration de la compagnie a affirmé dans son témoignage qu'après s'être informé auprès de différents courtiers, il en a déduit que les taux de commission accordés à Pêcheurs unis correspondaient à ceux du marché.

Le rapport Mallette, Benoit, de novembre 1981 (C-32) dit, à ce sujet, ce qui suit:

> *Cette commission est similaire à celle que Madelipêche Inc. paierait s'ils faisaient (sic) affaire avec un autre courtier de produits alimentaires tel Clouston Foods Inc., par exemple.*

Neil B. Clément, le vice-président de Courtier Belle Mer, firme qui s'occupe de la vente et le marketing de Madelipêche depuis sa mise en tutelle par le gouvernement du Québec a déclaré de son côté à la Commission que le tarif du courtier varie selon la valeur de l'espèce et, parfois, selon le volume, avec une fluctuation de 1 1/2 à 5% de commission. S'il s'agit de crabe et de homard, le taux est moindre parce que le prix de vente est plus élevé. Les taux de commission demandés par sa firme sont 3% pour le sébaste et la morue, 1 1/2% pour la section de crabe et 2% pour la chair de crabe.

Il faut noter cependant que le courtier Belle Mer ne supporte pas le crédit, ni les comptes à recevoir, même s'il se rend forcément responsable de leur perception. Ses honoraires ne lui sont payés qu'une fois le compte perçu. Il ne facture pas directement les acheteurs de son client et ne finance pas les inventaires de produits marins de son client, en fin d'exercice.

Compte tenu des responsabilités financières assumées par Pêcheurs unis, en sus des services de commercialisation fournis à Madelipêche en vertu de leur entente de mise en marché, la Commission est d'opinion que les taux de commissions convenus entre les parties, à savoir 5% sur les ventes de poissons de fond, 3% sur les ventes d'huile et de farine et 4% pour le crabe, étaient raisonnables dans les circonstances. Les tableaux no 4 et no 5 nous four-

nissent respectivement les ventes de Madelipêche de 1978 à 1983 et les montants de commissions versés par Madelipêche à Pêcheurs unis en vertu de ladite convention de mise en marché.

Appréciation des services prévus à la convention

Il n'a pas été possible à la Commission d'apprécier chacun des services inclus dans l'expression *mise en marché*, telle qu'employée dans le texte de la convention entre Pêcheurs unis et Madelipêche.

A ce sujet, le rapport de Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. conclut son chapitre sur la «commercialisation» par ce qui suit:

> *Madelipêche Inc. bénéficie grâce aux arrangements actuels au niveau de la commercialisation de ses produits, des canaux de distribution, du réseau de contacts et du pouvoir de négociation et de ventes de Pêcheurs unis du Québec. Ceci est tout à son avantage. Les principales faiblesses résident dans la forte concentration des ventes auprès d'un seul client, le nombre restreint des ressources affectées au département de marketing (il n'y a personne à plein temps qui s'occupe de la promotion), et le faible budget de promotion. De plus, il nous apparaît que le crabe est présentement sous-commercialisé sur le marché américain.*

Il serait utile, à ce stade, de fournir quelques détails concernant la commercialisation du sébaste (aussi appelé perche d'océan), le produit principal de Madelipêche.

Historiquement, le marché pour cette espèce de poisson se situe sur la côte est et dans le «mid-west» des Etats-Unis. Le canadien n'étant pas friand de ce poisson, notre marché intérieur est marginal. Le sébaste est commercialisé en filet congelé individuellement, en boîte d'une livre et en bloc congelé. Les filets sont généralement emballés sous différentes marques de commerce privées, telles Booth, Nordland, Nordic, 4 Fishermen, Gorton, Captain's choice et Boston Bonnie.

Comme les marchés du sébaste sont situés aux Etats-Unis, les inventaires de produits finis sont presque tous entreposés dans des entrepôts de Boston et des environs, jusqu'à ce que les clients achètent la marchandise.

TABLEAU NO 4

Ventes de Madelipêche Inc.

		$			$
1978	(9 mois)	4 684 190	1981		7 749 486
1979		6 103 815	1982		12 376 569
1980		6 321 477	1983	(1)	4 164 937

(1) Les ventes totales de l'année 1983 sont:

- avant la mise en tutelle de la compagnie:	416 940 $
- sous la nouvelle administration	3 747 997 $
	4 164 937

Source: Etats financiers de Madelipêche Inc.

TABLEAU NO 5

Commissions versées par Madelipêche Inc. à Pêcheurs unis selon la convention de la mise en marché.

		1978	1979	1980	1981	1982	1983
		$	$	$	$	$	
Poisson de fonds	5%	211 583	270 988	264 374	311 992	479 638	(1)
Farine de poisson	3%	11 926	16 168	14 561	13 503	16 414	
Crabe	4%	-	-	16 650	72 547	143 969	
Total:		223 509	287 156	295 585	398 042	640 021	-

(1) Le montant de commissions du ler janvier au 21 mai 1983 (avant la mise en tutelle de Madelipêche) n'est pas disponible. Toutefois s'il y en a eu, le montant ne peut pas être significatif pour les fins de ce tableau.

Source: Etats financiers préparés par les officiers de la compagnie.

Les frais d'entreposage, avant la vente, sont à la charge de Madelipêche. Cette compagnie peut difficilement entreposer tous ses produits finis aux Iles-de-la-Madeleine, en attendant de les vendre car ses entrepôts ne sont pas suffisamment vastes pour satisfaire les besoins. En outre, la marchandise entreposée aux Iles-de-la-Madeleine doit, de toute nécessité, être envoyée sur le continent avant les glaces. En somme, le système établi veut que le transport et l'entreposage des produits soient aux frais du producteur, jusqu'à la facturation du produit au client. Ensuite, ce dernier assume les frais d'entreposage et de transport.

A l'époque où le rapport de Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. a été rédigé, Madelipêche maintenait un inventaire de 1 265 584 livres de poissons de fond en entrepôt, dont 795 403 livres emballées pour la compagnie Booth. Cet inventaire représentait une valeur d'un million de dollars canadiens pour ce seul client s'étant engagé, par contrat, à acheter 2 300 000 livres de poissons de fond de Madelipêche, soit 44% de la production annuelle de cette dernière. Il aurait été souhaitable que la production annuelle de Madelipêche soit vendue à plusieurs clients, de façon à ne pas placer l'entreprise dans une position financière délicate par la perte d'un client important.

Il est vrai qu'avant le 21 mai 1983, Madelipêche ne connaissait pas les acheteurs de ses produits parce que c'est Pêcheurs unis qui les facturait. Ceci a fait dire à Neil B. Clément, lorsque sa firme Courtier Belle Mer a accepté de faire la mise en marché des produits de Madelipêche: *Il y en avait trois ou quatre dont ils avaient un record à l'usine, les autres, il a fallu les trouver, faire de la sollicitation.*

Ce même témoin a mentionné qu'en 1983 le crabe de Madelipêche était encore vendu par Pêcheurs unis sous l'étiquette «La Marinière», la marque de commerce des produits de Pêcheurs unis et que, pour les autres produits de Madelipêche, Courtier Belle Mer possède maintenant une liste d'une cinquantaine de clients américains qui achètent les autres produits de la compagnie, contrairement à ce qui existait à l'époque du rapport précité.

Aspects financiers de la convention

Les transactions entre Pêcheurs unis et Madelipêche étaient comptabilisées dans un compte inter-compagnie

qui existait dans le système comptable de chacune des deux entreprises. Au dire de Alain Roy, contrôleur de celles-ci, toute l'administration de Madelipêche se faisait à Montréal, au siège social de Pêcheurs unis.

La comptabilité des ventes des produits et des achats de Madelipêche effectués par Pêcheurs unis se faisait par cette dernière dans un compte inter-compagnie. C'est aussi Pêcheurs unis qui se chargeait de facturer les clients et de percevoir les comptes.

Le comptable chez Madelipêche Inc. aux Iles-de-la-Madeleine, Cyrille Chiasson, a confirmé qu'il existait également un compte inter-compagnie avec Pêcheurs unis dans ses livres comptables. Les données lui étaient fournies par Pêcheurs unis et le compte était mis à jour à chaque période de 4 semaines. Selon le processus d'application de l'entente de mise en marché, c'est Pêcheurs unis qui demandait à Madelipêche d'expédier à un client ou à un entrepôt une quantité de poissons. Cette expédition n'était comptabilisée comme vente par Madelipêche que lorsque Pêcheurs unis retournait le document intitulé «crédit-poissons». Il indiquait que Pêcheurs unis avait vendu à une date donnée des produits de la compagnie. C'est alors que le transfert comptable s'opérait entre Pêcheurs unis et Madelipêche. Jusqu'à 1981, a dit Cyrille Chiasson, un rapport sur les transactions entre les deux entreprises était fourni à Madelipêche dans les quatre semaines suivant la vente. Dans l'intervalle, il ne savait pas si le poisson expédié était vendu. Toutefois, durant l'année 1982, les rapports ne se faisaient pas sur une base aussi régulière.

Alain Roy a dit à la Commission que Pêcheurs unis ne payait pas toujours les produits vendus de Madelipêche par des déboursés d'argent. Tout dépendait de la situation du compte inter-compagnie dans les livres de Pêcheurs unis. Ce n'était que lorsque le compte devenait favorable à Madelipêche, autrement dit un compte payable de Pêcheurs unis à sa filiale, que des versements étaient effectués dans le compte de Madelipêche à la Banque nationale du Canada. C'est ce qui a fait dire à Cyrille Chiasson qu'il se rendait compte que Pêcheurs unis avait payé Madelipêche seulement lorsqu'il recevait l'état de compte mensuel de la banque et en faisait la réconciliation.

Les documents intitulés «crédit poissons» émis par Pêcheurs unis pour indiquer à Madelipêche que ses produits avaient été vendus, fournissaient à cette dernière le

prix de vente brut des produits, en tenant compte de l'échange de devises. Ce montant était diminué des frais de douanes, des frais de transport, d'entreposage et de la commission sur vente de 5%, de 4% ou de 3% selon le cas, payable à Pêcheurs unis.

L'expression *financement des stocks de fin de saison* utilisée dans la convention de mise en marché à l'article 2 (k) n'est pas définie afin d'en connaître son application et elle ne s'applique pas à l'inventaire de «crabes». La Commission s'est rendue compte que cette transaction qui n'était qu'un autre des services inclus dans l'expression «mise en marché», fut interprétée par Pêcheurs unis comme un achat à crédit, au point de vue comptable. Dans les faits, elle fut traitée au niveau de l'évaluation de cet inventaire comme un «crédit poissons», tel que l'indique l'alinéa précédent. Pêcheurs unis considérait donc que Madelipêche lui avait vendu les produits inclus dans son inventaire. Quant au prix de vente, il était déterminé selon le mode des «crédits poissons», sous réserve qu'il ne semble pas y avoir eu de frais d'entreposage d'imputés à cette transaction, au moins dans la facturation.

Même si la convention ne stipulait pas un délai de paiement par Pêcheurs unis à Madelipêche jusqu'au printemps de 1982, des témoins interrogés sur ce sujet ont reconnu que Pêcheurs unis respectait généralement un délai de 30 jours pour effectuer ses remises à Madelipêche. Ce délai de 30 jours est explicité par Richard Lapointe (Vol. 49, p. 14 006) comme suit:

> *...c'est un trente (30) jours qui était compris par les gens au sens que chaque facture n'était pas payée trente (30) jours plus tard, il nous fallait connaître l'accumulation des sommes à une fin de période et c'était payé normalement dans les trente (30) jours qui suivaient cette connaissance de l'accumulation des sommes.*

Par ailleurs, en ce qui regarde le financement des stocks de poissons de fin d'année de Madelipêche, Pêcheurs unis ne payait cette dernière qu'au fur et à mesure que ces stocks étaient vendus durant les premiers mois de l'année suivante. Dans ce cas, le délai de paiement pouvait souvent excéder la période de 30 jours.

Comme indiqué plus loin, Pêcheurs unis n'a pas poursuivi sa pratique de paiement à 30 jours et, de ce fait, a accumulé des retards à payer ses comptes à Madelipêche durant l'exercice financier 1982. Cette situation était telle

que, dans un rapport aux administrateurs de Madelipêche concernant les états financiers au 19 juin 1982 de la compagnie (C-34), Richard Lapointe mentionne que le compte à recevoir de Pêcheurs unis s'élève à 1 183 478 $. Ce compte allait continuer à s'accroître jusqu'à la fin de l'année. Toutefois, dans ce même rapport, Richard Lapointe ajoute que *Madelipêche Inc. perçoit en contrepartie des intérêts sur les montants passés dus.* Dans son témoignage, Richard Lapointe a mentionné que *si nous on calculait qu'on avait dû payer telle somme à Madelipêche dans un mois donné et qu'on n'avait pas effectué cette somme-là, l'intérêt qui était payable à cause du non-paiement par Madelipêche à la banque, Pêcheurs Unis donnait un crédit d'intérêt, donc compensait cette dépense additionnelle.* Il continue ainsi: *Alors Madelipêche dans son résultat n'a pas été affectée d'une surcharge d'intérêt suite au non-paiement par Pêcheurs Unis,...* Quant au taux d'intérêt crédité à Madelipêche, Richard Lapointe a ajouté:*...C'est que si on devait verser, je ne sais pas moi comme exemple 100 000 $ qu'on n'avait pas versé, si notre taux d'intérêt connu à ce moment-là était de 15 ou 17% ou 16 ou 17%, j'ignore si mes chiffres sont dans le contexte. Je pense que notre contrôleur faisait passer une écriture comptable où on donnait un crédit d'intérêt de 16% sur la somme de 100 000 $ qu'on aurait dû payer ce mois-là.*

Le contrôleur Alain Roy a confirmé dans son témoignage que Pêcheurs unis attribuait des intérêts sur le compte à recevoir de Madelipêche, au moins au niveau des écritures comptables.

Suite à une étude sommaire du compte inter-compagnie dans les livres de Pêcheurs unis, la Commission a pu identifier une somme de 140 494 $ qui a été créditée à Madelipêche par Pêcheurs unis, à titre d'intérêt durant l'année 1982. Cependant, si Richard Lapointe était sous l'impression que le crédit d'intérêt que donnait Pêcheurs unis à Madelipêche compensait la dépense d'intérêt additionnel que devait encourir cette dernière, à cause du non-paiement par Pêcheurs unis des sommes dues, qu'elle ne fut sa surprise, lors de son témoignage, d'apprendre de la Commission ce qui suit: la Banque nationale du Canada (C-678) imposa après le départ de Richard Lapointe de Pêcheurs unis, en septembre ou en octobre 1982 rétroactivement, des charges d'intérêts à Madelipêche de 5 ou 6% de plus que le taux préférentiel sur son découvert de banque et de 1 1/2% en sus des taux d'intérêt normaux pour un montant total de 85 630,51 $. Mis au courant de cette somme, Richard Lapointe la considéra énorme.

Pêcheurs unis, courtier ou acheteur de Madelipêche?

La convention (C-28) par laquelle Madelipêche confie à Pêcheurs unis la commercialisation de ses produits et d'autres services inhérents, moyennant une commission variable selon les produits vendus, est-elle en substance différente de celle convenue entre Madelipêche et Courtier Belle Mer, depuis le 21 mai 1983?

Les deux conventions varient au niveau du nombre et de la nature de certains services, mais ces différences sont compensées par des taux de commissions différents. Les rôles fondamentalement joués par Pêcheurs unis et par Courtier Belle Mer envers Madelipêche à leur époque respective semblent analogues. Du point de vue de la Commission ils se comparent davantage au rôle d'un courtier qu'à celui d'un acheteur, même en regard du financement des inventaires de fin d'année de Madelipêche par Pêcheurs unis.

Pêcheurs unis, ni par la suite Courtier Belle Mer, n'a acheté la marchandise de Madelipêche. Par ailleurs, l'un et l'autre n'ont guère manipulé la marchandise. C'est ce qui explique que Madelipêche assumait les frais d'entreposage de ses produits hors des Iles-de-la-Madeleine, à l'exception des stocks de fin d'année que finançait Pêcheurs unis jusqu'à ce que les produits soient vendus. Madelipêche payait également les frais de transport et de douanes sur ses produits vendus par Pêcheurs unis, y compris sur ses stocks de fin d'année financés par Pêcheurs unis. Si cette dernière entreprise avait été l'acheteur des produits de Madelipêche, les frais inhérents à leur vente, tels que le transport, les douanes et même la commission auraient été à ses charges.

Par contre, Richard Lapointe a affirmé que Pêcheurs unis s'est toujours comportée comme l'acheteur des produits de Madelipêche...*qu'on vendait sa production, donc pour vendre sa production, on devait l'acheter* (Vol. 48, p. 13 826). Richard Lapointe ajoute (Vol. 48, p. 13 827 - 13 828): *On n'était pas des courtiers...on était producteur.* Il continue: ...*c'est que si on avait été courtier, on aurait vendu n'importe quelle marque de commerce. On vendait la marque de commerce Pêcheurs Unis, donc la Marinière. On avait des ententes avec certains clients d'empaqueter sur leur marque à eux. Un courtier, généralement, n'a pas sa marque de commerce, à moins qu'il décide d'en lancer une. Mais nous, les produits étant empaquetés sur les marques de notre entreprise coopérative La Marinière en priorité, après ça on pouvait l'empaqueter sur d'autres marques.*

La Commission ne peut toutefois retenir cette argumentation de Richard Lapointe.

Nonobstant l'interprétation qu'ont pu donner les gestionnaires de Pêcheurs unis à la convention de mise en marché, interprétation qui jusqu'à un certain point a profité à Pêcheurs unis, telles les subventions à l'exportation accordées par la Société de développement industriel et la bonification de sa situation financière vis-à-vis de la banque, il est évident pour la Commission que, d'après les termes utilisés dans la convention, Pêcheurs unis s'est engagée à ne rendre que des services à Madelipêche. Nulle part, dans la convention, il n'est question d'achat ou de vente de produits entre les deux partenaires. Si, comme l'a prétendu Richard Lapointe, Pêcheurs unis avait acheté purement et simplement de Madelipêche ses produits, il aurait été inutile de préciser certains items dans la définition de mise en marché comme la facturation aux clients, la négociation des termes de vente et de crédit, la perception des comptes à recevoir et la responsabilité des pertes pour mauvaises créances. En effet, les items précités seraient de la compétence exclusive de Pêcheurs unis et ne pourraient être des services rendus à Madelipêche tels qu'en ont convenu les parties à cette convention.

Considérant ce qui précède, la Commission estime qu'il n'est pas de son ressort de statuer sur cette question, ni de remplacer un tribunal compétent pour interpréter correctement cette convention. La Commission croit cependant nécessaire de soulever cet aspect de la convention de mise en marché à cause de son impact sur les transactions de Madelipêche avec Pêcheurs unis et la Banque nationale du Canada.

Commentaires relatifs aux services de gestion fournis par Pêcheurs unis du Québec

Le protocole d'entente entre Pêcheurs unis et la Société de développement industriel (C-26) mentionné précédemment prévoyait ce qui suit:

> 2. *que des services de gestion et autres services connexes soient assumés par PUQ au profit de la compagnie en considération d'honoraires dont le montant sera déterminé par le conseil d'administration de la compagnie.*

A sa réunion du 30 novembre 1978, le conseil d'administration de la compagnie énumère les services visés comme étant:

- le service de la direction générale
- le service de la production
- le service technique à la flotte
- le service du secrétariat général
- le service des achats
- le service du contrôle
- le service de la trésorerie.

A cette même réunion, un montant annuel forfaitaire de 45 000 $ a été fixé à ce chapitre par le conseil, pour l'année 1978. Ce montant a été fixé en tenant compte du fait que le ministère de l'Industrie et du Commerce avait versé à Pêcheurs unis, en 1977, pour le même genre de services (à l'exception du service technique à la flotte), un montant de 43 393 $, ce qui équivalait à peu près à 7% du double de la masse salariale de 1977, pour les membres du personnel de Pêcheurs unis ayant rendu des services loués de cette dernière.

En considération de ces services de gestion, le conseil d'administration de Madelipêche autorisa les paiements suivants:

- 1978	- 45 000 $ annuel pour 9 mois	33 750 $
- 1979	-	50 000
- 1980	-	57 500
- 1981	-	63 300
- 1982	-	65 000
- 1983	- jusqu'au 21 mai 1983	3 500
	TOTAL:	273 050 $

Les montants d'honoraires après 1978 représentaient environ 16% du salaire brut et des bénéfices marginaux versés, durant chacune des années, au personnel cadre de Pêcheurs unis qui rendait effectivement les services prévus à l'entente (voir tableau no 6).

D'après les témoignages entendus sur le sujet, il semble que Madelipêche a reçu de Pêcheurs unis des services plus qu'adéquats, suite à ce protocole d'entente.

Les cadres de Pêcheurs unis pour qui des honoraires de gestion ont été payés par Madelipêche et les services rendus par chacun tels que mentionnés dans le rapport Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc., sont les suivants:

Richard Lapointe: directeur général de Pêcheurs unis et président de Madelipêche. Il intervenait régulièrement dans le dossier de la filiale et s'occupait des relations avec les gouvernements, les relations publiques et externes, les relations avec le conseil d'administration et, au niveau de la gestion, du contrôle administratif. De plus, il s'occupait des relations avec les créanciers.

René Raby: directeur technique de la production. Il supervise le contrôle de la qualité et assume les responsabilités suivantes: négociation de la convention collective tous les deux ans (recherche, rencontres, stratégie et participation); la révision des salaires du personnel non syndiqué; la planification de la production; l'analyse des coûts de production, des besoins en personnel de supervision et du contrôle des dépenses.

Jean-Yves Ouellet: directeur administratif. Il est chargé des services techniques reliés aux produits congelés.

Pierre Côté: directeur général adjoint. Responsable des services à la flotte.

Marc Millette: secrétaire général. Il est aussi secrétaire et administrateur du conseil d'administration de Madelipêche. Il prend charge des communications internes et externes, ainsi que des représentations ponctuelles auprès des gouvernements.

Guy Joly: directeur général adjoint. Trésorier de Madelipêche et responsable de la trésorerie (financement, assurances, relations gouvernementales pour les subventions, contentieux, gestion du personnel).

Thomas Laplante et Gérard Pépin: chargés de la centralisation des achats de Pêcheurs unis et ses filiales et de l'établissement des escomptes sur volume.

Alain Roy: contrôleur de Pêcheurs unis et de Madelipêche. Egalement responsable de l'analyse et de la vérification des budgets préparés par Madelipêche; de la préparation des budgets de caisse et de la détermination de la marge de crédit nécessaire; de la vérification des états financiers intérimaires et de fin d'exercice; de la détermination des procédures de contrôle interne; de la révision des systèmes de coûts de production et de bonus; des études de rentabilité; des interventions auprès des gouvernements pour des litiges fiscaux.

Comme l'a fait la firme Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. dans son rapport sur Madelipêche, il faut convenir que cette dernière a bénéficié d'une disponibilité de ressources et d'expertises diverses ne pouvant toutes être quantifiées, ni appréciées à leur juste valeur par la Commission. Celle-ci considère néanmoins très plausible que, dans les circonstances, Madelipêche ne pouvait être autonome dans son fonctionnement, sans un personnel plus nombreux, plus diversifié et compétent, ce qui lui aurait coûté sûrement plus cher que les honoraires payés pour les services reçus.

TABLEAU NO 6

Calcul des honoraires de gestion versés à PUQ

	1978	1979	1980	1981	(1) 1982	1983
Salaire brut		281 000	332 400	354 400	346 300	
Bénéfices marginaux (17%)		47 000	56 500	60 200	58 900	
		328 000	388 900	414 600	405 200	
Base de calcul convenue en 1978 - 16%		52 400	62 224	66 336	64 832	
Honoraires annuels acceptés par Conseil d'administration	45 000	50 000	57 500	63 300	65 000	3 500

Note (1): Le total des salaires 1982 est inférieur à celui de 1981, suite à la politique de restrictions imposée chez PUQ et aussi au transfert d'un cadre de PUQ à une autre filiale (J.-Y. Ouellet).

TABLEAU NO 7

Soldes annuels du compte à recevoir de Pêcheurs Unis

	$
au 31 décembre 1978	991 795
au 31 décembre 1979	1 483 532
au 31 décembre 1980	1 992 619
au 31 décembre 1981	873 496
au 31 décembre 1982	4 327 361
au 21 mai 1983 (1)	3 003 227
au 31 décembre 1983	2 818 960

(1) Date de la mise en tutelle de Madelipêche par le gouvernement du Québec.

Note: Ces chiffres proviennent des états financiers annuels de la compagnie.

TABLEAU NO 8

Soldes du compte à recevoir de Pêcheurs unis durant 1982 et 1983 (1)

	$
au 1er janvier 1982	873 496
au 24 avril 1982	218 024
au 22 mai 1982	394 041
au 19 juin 1982	1 183 478
au 14 août 1982	2 852 944
au 11 septembre 1982	2 365 744
au 9 octobre 1982	2 393 570
au 6 novembre 1982	2 449 079
au 31 décembre 1982	4 327 361
au 4 mars 1983	2 785 900
au 21 mai 1983	3 003 227

(1) Le 21 mai est la date de la mise en tutelle de Madelipêche.

Note: Ces chiffres proviennent de rapports d'étape préparés par les gestionnaires de PUQ.

LA DETTE DE PECHEURS UNIS A MADELIPECHE

Même si la convention de mise en marché entre les deux entreprises ne stipulait pas de délai à Pêcheurs unis pour effectuer le paiement des ventes des produits de Madelipêche, la première respectait généralement un délai d'environ 30 jours pour payer Madelipêche, au moins jusqu'au printemps 1982.

A cette époque, la situation financière de Pêcheurs unis est détériorée par une succession de pertes substantielles d'opérations et cette entreprise commence à accuser des retards sérieux à remettre à Madelipêche toutes les recettes provenant de la vente des produits de cette dernière.

Dans le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration de Madelipêche tenue le 15 mai 1983, il est mentionné que *la créance due par PUQ en 1982 représentait environ 30% du chiffre d'affaires de la compagnie contre 11% en 1981. Cette créance était principalement constituée des ventes réalisées au cours de la treizième période et de l'achat par PUQ de l'inventaire 1982.*

Le tableau no 7 de la page page précédente indique le montant de la dette de Pêcheurs unis à Madelipêche, à la fin de chaque exercice financier de 1978 à 1983.

Notons que les chiffres du tableau, à l'exception de ceux de 1983, incluent la valeur des stocks de fin d'exercice de Madelipêche que finance Pêcheurs unis, suite à la convention de mise en marché. Règle générale, ces stocks sont vendus durant les premiers mois de l'exercice suivant.

Le tableau no 8 fournit le solde dû par Pêcheurs unis à Madelipêche, à différentes dates de l'année 1982 et du début de 1983.

A l'examen du tableau no 8, il apparaît évident que le montant de la dette commence à s'accroître entre le 22 mai et le 19 juin 1982. Ces deux dates coïncident avec des gestes de durcissement posés par la Banque nationale envers Pêcheurs unis et Madelipêche. En effet, c'est le 21 mai 1982 que la firme Raymond, Chabot, Martin, Paré et

cie est nommée mandataire de la Banque nationale pour évaluer les garanties que cette dernière détient chez Pêcheurs unis et ses filiales, en vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques. Le 18 juin 1982 est le jour où la Banque nationale décide de geler les marges de crédit de Pêcheurs unis et de Madelipêche.

L'augmentation substantielle de la dette, au 31 décembre 1982, s'explique par le fait que, à cette date, Pêcheurs unis a financé les stocks de poissons de Madelipêche, tel que prévu dans la convention de mise en marché entre les deux parties.

C'est à partir du mois d'août 1982 que Paul Dupont, l'un des administrateurs représentant la Société de développement industriel sur le conseil d'administration de Madelipêche, commence à réclamer la tenue d'une réunion du conseil pour faire le point sur la situation financière de Madelipêche et sur les intentions de Pêcheurs unis à l'égard de sa filiale. Pour Paul Dupont, la somme due à Madelipêche par Pêcheurs unis constitue un problème majeur. En vue d'obtenir une réunion du conseil le plus tôt possible, il multiplie ses contacts avec différents intervenants, tels Richard Lapointe, Guy Joly, Jacques Desmeules, Marc Millette et Raymond Moore, sous-ministre des pêches du temps, comme en font foi les lettres du 26 octobre 1982 (C-39) à Marc Millette, et du 5 novembre 1982 (C-38) adressée à Jacques Desmeules, qui sont ici reproduites intégralement, et qui n'ont jamais eu de réponse, semble-t-il.

Le 26 octobre 1982

M. Marc Millette
Secrétaire, Madelipêche Inc.
787 rue du Marché central
Montréal, Québec
H4N 1J8

Objet: Réunion du conseil d'administration

Monsieur,

A différentes reprises depuis le mois d'août, j'ai indiqué d'abord à M. Richard Lapointe, président de Madelipêche Inc., ensuite à M. Jacques Desmeules de la firme Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés, la nécessité de convoquer une réunion du conseil d'administration de Madelipêche Inc. Ce jour même je vous

ai fait part de l'urgence d'une telle réunion et tel que convenu, celle-ci devra se tenir au plus tard à la mi-novembre. Par ailleurs, je suggère qu'elle ait lieu aux Iles-de-la-Madeleine.

A cette réunion les sujets suivants devraient être abordés:

1.- *Les intentions de Pêcheurs Unis du Québec en regard de l'exploitation de Madelipêche Inc.*

2.- *Les sommes dues par P.U.Q. à Madelipêche Inc.*

3.- *L'attitude de la Banque Nationale dans le dossier Madelipêche Inc.*

4.- *Commentaires sur les résultats obtenus à date.*

5.- *Un aperçu de notre prochaine saison de pêche.*

6.- *L'utilisation de notre flotte de chalutiers.*

Cette liste de sujets n'est évidemment pas exhaustive. Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

PD/jgn

(S) PAUL DUPONT,
Administrateur
Madelipêche

C.C.: MM. Jean-Claude Lafleur, S.D.I.
Raymond Moore, M.A.P.A.Q.
Jacques Desmeules, R.C.M.P.

Le 5 novembre 1982

M. Jacques Desmeules
Pêcheurs Unis du Québec
787 rue du Marché Central
Montréal, Québec
H4N 1J8

Objet: Madelipêche Inc.

Monsieur,

Lors de notre rencontre de vendredi dernier, nous avons discuté du risque qu'encourt Madelipêche Inc. suite au non respect de l'entente de commercialisation existante avec Pêcheurs Unis du Québec. En effet, P.U.Q. tarde à payer Madelipêche suite à la vente des produits de cette dernière, détournant ainsi des fonds, ce qui crée un problème de liquidités chez Madelipêche. Ceci entraîne par ailleurs, l'utilisation maximale de notre marge de crédit et restreint les paiements que nous pouvons effectuer à nos fournisseurs.

Par ailleurs, la situation financière de P.U.Q. semble telle que nous pouvons craindre pour la perception des sommes qui nous sont dues.

Compte tenu de cette situation j'apprécierais que P.U.Q. considère, dans les plus brefs délais, les gestes suivants:

1.- *P.U.Q. respecte dorénavant l'entente existante ou s'il ne peut le faire, qu'une nouvelle entente soit négociée rapidement. Une nouvelle entente pourrait prévoir, par exemple, que la vente est facturée par Madelipêche Inc. plutôt que par P.U.Q.*

2.- *P.U.Q. nous propose un règlement des sommes dues.*

3.- *P.U.Q. nous remette une copie de ses états financiers les plus récents et nous tienne au courant de l'évolution de sa situation financière afin que nous puissions évaluer le risque couru par Madelipêche Inc.*

J'apprécierais qu'une copie de la présente lettre

soit remise à tous les administrateurs de Madelipêche, de sorte que nous discutions de son contenu lors de la prochaine réunion du conseil d'administration.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

(S) PAUL DUPONT,

Analyste financier.

PD/jgn

C.C: Denis Dionne, S.D.C.
Jean-Claude Lafleur, S.D.I.
Daniel Vincent, S.D.I.
Guy Joly, P.U.Q.
Raymond Moore, M.A.P.A.Q.
John Arsenault, Madelipêche
Marc Millette, P.U.Q.

La réunion du conseil d'administration s'est tenue le 15 novembre 1982. Paul Dupont a déclaré à la Commission qu'il y eut alors une longue et assez virulente discussion sur la dette de Pêcheurs unis à Madelipêche. Des propositions précises furent présentées par les représentants de l'actionnaire minoritaire, mais elles furent défaites. Des résolutions plus floues avec proposition de présentation d'un échéancier de remboursement par Pêcheurs unis pour le 15 décembre 1982 furent par contre acceptées, avec l'accord des membres du conseil de tenir une nouvelle rencontre dans la semaine du 13 décembre 1982.

La Commission croit utile de reproduire l'extrait du procès-verbal du 15 novembre 1982 qui traite de la dette de Pêcheurs unis.

<u>Sommes dues par P.U.Q. et attitude de la B.N.C.</u>

Les membres du Conseil décident maintenant de faire le point sur le compte à recevoir en provenance de P.U.Q. ainsi que sur l'attitude de la B.N.C. à l'égard de la Compagnie.

Un relevé des sommes dues par P.U.Q. à ce jour est présenté, montrant que celle-ci devait au 5/11/82 $2,4 millions dont 97 782,47$ d'intérêts comptabilisés par la compagnie. Certains administrateurs font valoir que les difficultés de la restructuration financière de l'actionnaire majoritaire l'ont amené à retarder le paiement du produit des ventes réalisées et facturées par P.U.Q. au delà de la fin de la période comptable qui suit la date de la facture, violant ainsi l'entente entre les co-propriétaires de la Compagnie. Ils s'inquiètent du fait qu'aucun échéancier ne vienne préciser quand seront effectués les paiements des sommes dues à Madelipêche.

Enfin, ils souhaitent que la situation se régularise le plus tôt possible de manière à ne pas porter préjudice au démarrage de la prochaine saison de pêche.

Intervenant sur ce sujet, d'autres administrateurs mentionnent que P.U.Q. a procédé au cours des quatre dernières années à des avances considérables de fonds dans Madelipêche, allant même jusqu'à cautionner des emprunts de celle-ci sans imposer des frais de cautionnement. Par ailleurs, ils soulignent que la situation actuelle découle en grande partie de l'attitude très restrictive de la B.N.C., laquelle a toujours eu recours à une approche globale vis-à-vis du dossier de P.U.Q. considérant celle-ci de façon consolidée. Or, on note à l'heure actuelle un certain relâchement dans l'attitude de la banque: ce qui explique les récents remboursements qui devraient se poursuivre, d'ici possiblement le 31 décembre, par tranches substantielles si la B.N.C. accorde à P.U.Q. une certaine marge de manoeuvre selon l'état des encaissements.

Quant à la possibilité de faire réaliser les encaissements à venir dans Madelipêche on signale qu'un tel procédé risquerait de semer la confusion parmi la clientèle, tout en rendant plus complexe l'administration des ventes à conclure.

La discussion se poursuit sur les intentions de P.U.Q. face au remboursement des sommes dues ainsi que sur la portée réelle du délai de remboursement.

Proposition A

Ensuite, il est proposé par M. Paul Dupont, appuyé par M. Paul Delaney,

a) d'exiger que P.U.Q. respecte le délai de paiement qui avait cours jusqu'à maintenant sur les ventes conclues et facturées par elle concernant les produits de Madelipêche et

b) d'exiger que P.U.Q. propose un échéancier incluant un calendrier de remboursement des sommes dues par elle à Madelipêche.

Proposition B

Par ailleurs, il est proposé par M. Paul Dupont, appuyé par M. Paul Delaney, que si P.U.Q. ne peut confirmer qu'elle respectera les délais de paiement pour les ventes à venir, l'on amende la procédure d'encaissement des comptes à recevoir dans le sens que Madelipêche, plutôt que P.U.Q., reçoive dorénavant le produit de ses ventes.

Amendement à la proposition A

Concernant la première proposition (A) et considérant que P.U.Q. n'est pas en défaut face à l'entente convenue entre les deux actionnaires, considérant également que la Compagnie n'est pas pénalisée à l'heure actuelle par la conduite de l'actionnaire majoritaire qui a historiquement prêté son concours financier à Madelipêche, il est proposé par M. Guy Joly, secondé par M. Raymond Gagné et résolu à la majorité des voix, compte tenu du vote prépondérant du président du conseil, que cette proposition soit amendée de manière à seulement inviter P.U.Q. à fournir un échéancier de remboursement des sommes qui sont et seront dues par elle à Madelipêche.

Adopté.

Proposition A telle qu'amendée

Suite à l'adoption de cet amendement, il devient proposé par M. Guy Joly secondé par M. Raymond Gagné et il est résolu à l'unanimité d'inviter P.U.Q. à fournir un échéancier de remboursement des sommes qui sont et seront dues par elle à Madelipêche.

Adopté.

Vote sur la proposition B

Quant à la proposition B qui est maintenue et dûment secondée, elle est soumise aux voix dont la majorité, suite au vote prépondérant du président du Conseil, s'exprime pour ne pas la retenir.

Refusé.

Proposition C

Enfin, suite à la proposition approuvée, il est proposé par M. Léopold Cormier, secondé par M. Iréné Bénard, que l'échéancier exigé auprès de P.U.Q. soit transmis au plus tard le 30 novembre 1982.

Amendement à la proposition C

Puis, après discussion, sur proposition de M. Guy Joly, appuyé par M. Raymond Gagné, il est résolu à la majorité des voix, après l'utilisation du vote prépondérant du président du Conseil, que cette dernière proposition soit amendée de façon à remplacer la date du 30 novembre 1982 par celle du 15 décembre de la même année et de manière à substituer au terme «exigé» le terme «sollicité».

Nouvelle proposition C

Après quoi, il est proposé par M. Guy Joly, secondé par M. Raymond Gagné et résolu à l'unanimité que l'échéancier sollicité auprès de P.U.Q. soit transmis au plus tard le 15 décembre 1982.

Adopté.

A la lecture de cet extrait du procès-verbal, n'est-il pas facile de conclure que les représentants de Pêcheurs unis, l'actionnaire majoritaire sur le conseil, avaient la main haute sur les décisions importantes à prendre et que celles-ci favorisaient davantage Pêcheurs unis que leur propre compagnie. Ainsi, bien que chacune des résolutions proposées par les représentants de la Société de développement industriel, au nombre de quatre sur le conseil,

visaient exclusivement les intérêts de Madelipêche, elles ont été rejetées à la majorité des voix, compte tenu du vote prépondérant du président du conseil et membre également du conseil d'administration de Pêcheurs unis.

Yvon Turbide, le président du conseil et domicilié aux Iles-de-la-Madeleine, a expliqué dans son témoignage (Vol. 16, p. 4 169) la raison de son vote prépondérant en faveur des intérêts de Pêcheurs unis, en s'exprimant ainsi:

> *(...) Moi, j'étais tranché en deux car ça me faisait de quoi pour Madelipêche autant que pour Pêcheurs unis, d'autant plus (...)*

et il a ajouté:

> *(...) et moi j'ai fait un peu pour faire la comparaison une mère et un petit. La compagnie mère et sa filiale. Est-ce que ça va être avantageux de laisser mourir la mère ou faire crever la mère, on va dire, en pensant que le fils va être plus vigoureux. C'est à peu près de même que je le voyais (...)*

Au sujet de cette réunion du conseil de Madelipêche, Raymond Gagné, qui représentait la Société d'investissement Desjardins, dit dans son témoignage que cette réunion du 15 novembre 1982 était la première réunion du conseil à laquelle il assistait et que c'était la première fois qu'il prenait connaissance de l'existence de la dette de Pêcheurs unis à Madelipêche. Il a ajouté que, pendant la réunion, les représentants de Pêcheurs unis sur le conseil de Madelipêche ont tenu un caucus afin de discuter de ce compte et de l'attitude à adopter au conseil concernant cette dette de Pêcheurs unis. Raymond Gagné ne considérait pas, à cette date, que le compte dû à Madelipêche était en danger car il y avait possibilité que Pêcheurs unis obtienne un financement pour sortir de ses difficultés financières. Il fallait donc gagner du temps. Cependant, il a déclaré durant son témoignage (Vol. 19, p. 4 930)...*Oui, je pense même que Pêcheurs Unis du Québec était en état de faillite avant ça...* Dans le contexte, il voulait dire avant le 15 novembre 1982.

La nouvelle rencontre devant avoir lieu dans la semaine du 13 décembre 1982 n'a pas eu lieu. C'est présumément à cette occasion qu'aurait été déposé l'échéancier de paiement par Pêcheurs unis de sa dette à Madelipêche. En remplacement, Paul Dupont reçut la lettre suivante (C-40) datée du 14 décembre 1982 et signée par Guy Joly, dès lors président de Madelipêche.

Le 14 décembre 1982.

Monsieur Paul Dupont
Analyste financier
S.O.Q.U.I.A.
2, Parc Samuel Holland
Bureau 284
Québec, Qc
G1S 4S5

Monsieur,

Vous trouverez en annexe les états financiers de Madelipêche du 6 novembre 1982. Comme vous pourrez le constater, les résultats de cette filiale n'ont cessé de s'améliorer; nous enregistrons des profits de 1 143 706$ à cette date et cette tendance devrait se maintenir d'ici la fin de l'année.

Il avait été convenu qu'une autre réunion du conseil d'administration devait être convoquée au cours de la présente semaine. Malheureusement, il sera impossible de la tenir avant la période des Fêtes.

Tel que requis, nous vous indiquons quelles sont les modalités de remboursement que P.U.Q. entend suivre envers sa filiale en vue d'éliminer le compte à recevoir dû au 6 novembre. Vous prendrez bien note que P.U.Q. a toujours souhaité payer sa filiale suivant un terme de 30 jours mais que la Banque Nationale du Canada a toujours refusé d'effectuer ces transferts depuis le mois de mai dernier. Le compte à recevoir était, à cette date, de 2 449 000$. Par contre, depuis le 6 novembre, P.U.Q. a remboursé à Madelipêche Inc. 850 000$ sous forme d'avances; nous avons également acquitté 105 000$ pour le compte de la Commission des accidents du travail et nous aurons à assumer pour cette filiale, au 31 décembre, quelque 831 000$ de déductions à la source des gouvernements fédéral et provincial. Ces paiements et déboursés faits pour le compte de Madelipêche réduisent et réduiront le solde du compte à recevoir à près de 663 000$. Ce solde devrait être acquitté au 31 janvier 1983. Quant à l'achat des stocks du 31 décembre, nous les paierons, comme par les années précédentes, vers le milieu du mois de mars 1983.

Finalement, comme vous le savez sans doute, P.U.Q. est à compléter son plan de redressement dans lequel des

déboursés importants des différents intervenants financiers seront faits au cours des prochaines semaines. Dès que ces versements seront faits ou dès que la banque nous aura libéré de son contrôle actuel, nous avons l'intention de normaliser cette situation le plus rapidement possible.

Espérant que ces renseignements vous seront utiles, nous vous prions d'agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.

LE COMITE DE DIRECTION

(S) Guy Joly, coordonnateur

GJ/mf

P.J.

C.C.: MM. Jacques Desmeules
Marc Millette

Cette lettre de Guy Joly amène certains commentaires en ce qui regarde les modalités de remboursements que Pêcheurs unis entend suivre, envers sa filiale, pour éliminer le compte à recevoir dû au 6 novembre 1982 et qui se chiffrait à 2 449 979$. Entre le 6 novembre et le 14 décembre 1982, date de la lettre de Guy Joly, Pêcheurs unis a remboursé à Madelipêche 850 000$, comme le tableau no 9 l'indique. En outre, l'examen du compte inter-compagnie dans les livres de Madelipêche indique que Pêcheurs unis a payé environ 105 000$ à la Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec pour le compte de Madelipêche. Toutefois, en ce qui a trait au plan anticipé de paiements pour le compte de Madelipêche des déductions à la source au 31 décembre 1982, aux gouvernements fédéral et provincial, il sera précisé dans un autre chapitre comment les arrérages d'impôts déduits à la source ont été acquittés, dans le cas de Madelipêche. A propos du même sujet, un télex (C-910) originant d'Alain Roy, le contrôleur de Pêcheurs unis et de Madelipêche, a été émis 14 jours après la lettre de Guy Joly. Son contenu est bizarre car on demande, entre autres au comptable de Madelipêche des Iles-de-la-Madeleine Cyrille Chiasson, ce qui suit:

Décembre 28-82

Attention: Denis Plourde
Monette Cyr
Thomas Dupuis
Bernard Massé
Cyrille Chiasson
Valérie Martin
Claude Dupuis

Aussitôt l'année 1982 terminée pourriez-vous me faire parvenir par télex:

a) les montants de déduction à la source pour le mois de décembre 1982 soit:

impôt fédéral
assurance chômage
impôt provincial (incluant impôt rente ass. maladie)

b) les soldes des C A R

fédéral (impôt ass. chomage)
provincial (impôt rente ass. maladie)

Si vous avez des chèques en circulation pour les déductions à la source les canceller et inclure les montants dans les comptes à payer.

(S) Alain Roy

En consultant les états financiers (fin 1982) des deux entreprises (C-15), ainsi que le tableau no 9 de la page suivante, il est évident que le plan d'amortissement de la dette de Pêcheurs unis à Madelipêche anticipé par Guy Joly, pour la réduire à 663 000$ au 31 décembre 1982, ne s'est pas réalisé.

Ce tableau (C-422) fournit des données sur l'évolution du compte dû par Pêcheurs unis à Madelipêche, pour la période du 1er janvier 1982 au 26 mars 1983.

TABLEAU NO 9

MADELIPECHE INC.

EVOLUTION DU COMPTE DEBITEUR PECHEURS UNIS DU QUEBEC PAR RAPPORT AUX VENTES NETTES ET AUX VERSEMENTS DIRECTS EFFECTUES PAR PECHEURS UNIS DU QUEBEC DU 1er JANVIER 1982 AU 26 MARS 1983.

Périodes se terminant le	Ventes nettes	Montants versés directement par Pêcheurs Unis du Québec à Madelipêche	Compte débiteur Pêcheurs Unis du Québec
	$	$	$
1er janvier 1982			873 496
30 janvier 1982		150 000	N/D
27 février 1982		130 000	N/D
	87 590		
27 mars 1982		232 000	N/D
24 avril 1982		- 0 -	218 024
22 mai 1982	468 032	140 000	394 041
19 juin 1982	1 562 748	675 000	1 183 478
17 juillet 1982	1 761 684	- 0 -	N/D
14 août 1982		- 0 -	2 852 944
11 sept. 1982	1 328 234	1 650 000	2 365 744
9 octobre 1982	1 136 154	1 050 000	2 393 570
6 novembre 1982	1 786 015	1 600 000	2 449 079
4 décembre 1982	3 996 975	850 000	N/D
31 décembre 1982		200 000	4 327 361
29 janvier 1983	39 982	- 0 -	N/D
26 février 1983	-	1 000 000	N/D
4 mars 1983	-	200 000	2 785 900
26 mars 1983	218 641	- 0 -	N/D

Note: Ces chiffres proviennent de rapports d'étape préparés par les gestionnaires de Pêcheurs Unis du Québec. Il est à noter qu'au cours de l'année 1982 et début 1983, Pêcheurs Unis du Québec en plus des montants indiqués à chaque période, a payé directement des dépenses de Madelipêche Inc., pour un montant total d'environ 2 millions $.

Puisque, durant cette période, Pêcheurs unis a payé des dépenses à l'acquit de Madelipêche pour un montant d'environ deux millions de dollars, il n'est pas possible dans ce tableau de réconcilier le compte débiteur à partir des ventes nettes et des montants versés par Pêcheurs unis à Madelipêche. En faisant les totaux des deux premières colonnes on obtient, pour les dates qui suivent sur une base cumulative, les résultats suivants:

		Ventes nettes	Montants versés par PUQ à Madelipêche
		$	$
au 22 mai	1982	555 622	652 000
au 19 juin	1982	2 118 370	1 327 000
au 6 novembre	1982	8 130 457	5 627 000
au 14 novembre	1982	non disponible	6 477 000
au 31 décembre	1982	12 127 432	6 677 000
au 26 mars	1983	12 386 055	7 877 000

Si, comme l'écrit Guy Joly dans sa lettre du 14 décembre 1982 à Paul Dupont *la Banque Nationale du Canada a toujours refusé d'effectuer ces transferts depuis le mois de mai dernier*, il n'en demeure pas moins que la somme totale de 5 825 000$ a été payée à Madelipêche entre le 22 mai et le 14 novembre 1982, date de la lettre de Guy Joly.

Ce qui apparaît étrange à la Commission est le fait que les gestionnaires de Pêcheurs unis, également officiers de Madelipêche, tels Guy Joly et Alain Roy, affirment que la banque leur refusait en tant que gestionnaires de Pêcheurs unis d'effectuer des transferts à Madelipêche, depuis le mois de mai 1982. Or, par ailleurs, Jean Lambert, à titre de directeur des comptes à la Banque nationale du Canada, a décrit comme suit son rôle en regard des comptes de Pêcheurs unis et de ses filiales, à l'exclusion de Curadeau & frères (Vol. 43, p. 12 184, 12 185):

> *(...) de surveiller les dépôts, les chèques, d'obtenir des transferts quand c'était requis, de communiquer avec Pêcheurs Unis quand c'était, quand ça m'a été demandé, ou de communiquer avec mon patron quand ça m'était demandé par Pêcheurs Unis.*

Version de la Banque nationale

M. Lambert a également déclaré à la Commission qu'à sa connaissance MM. Lapointe, Joly et Roy, les gestionnaires de Pêcheurs unis et de Madelipêche, n'ont jamais demandé à la Banque nationale d'effectuer des paiements à Madelipêche, entre le 22 mai et le 26 octobre 1982, ni plus tard a-t-il ajouté, soit entre la fin 1982 et les premiers mois de 1983, avant la mise en tutelle de Madelipêche par le gouvernement du Québec. La Commission juge utile de citer l'extrait suivant du témoignage de Jean Lambert, alors qu'il était interrogé par Me Michel Babin, de la Commission (Vol. 43, p. 12 192, ss):

(...)

Q. Entre ces deux dates-là, est-ce qu'on vous a demandé, est-ce que les dirigeants, peu importe qui de chez Pêcheurs Unis ou encore vos mandataires, Monsieur Sauvé ou Monsieur Laquerre, vous ont demandé d'autoriser des chèques de Pêcheurs Unis à Madelipêche, en paiement d'une créance de Madelipêche à l'égard de Pêcheurs Unis?

R. Non. Pas à ma connaissance. C'est plutôt le contraire. Une partie de mon mandat, que j'ai oublié de vous mentionner tantôt, là...c'est que c'était aussi de surveiller les marges de crédit, dont celles de Madelipêche. On m'avait clairement demandé de faire l'impossible pour que ça demeure à deux millions. C'est arrivé à plusieurs reprises que la marge monte en haut de deux millions. J'additionnais les deux (2), je prenais le découvert du compte, plus la marge de crédit, puis ça me donnait le total de la dette de Madelipêche envers la Banque Nationale. Ben écoutez, Pêcheurs Unis, à ma connaissance, Pêcheurs Unis a jamais dépassé sa marge. Moi je devais surveiller les marges de crédit qui étaient d'un million dans Chantier maritime, deux millions dans Madelipêche et douze millions ou douze millions cinq dans Pêcheurs.

Q. Est-ce que vous avez mentionné que c'est arrivé que la marge de Madelipêche était, ait dépassé si vous voulez...

R. Oui. Fréquemment.

Q. Est-ce que la même chose est arrivée pour le Chantier Maritime de Gaspé?

R. *Non. C'est arrivé, c'était lors de l'octroi de crédit spécial spécifique à la réception d'un chèque mais pas un dépassement qu'on appelle par découvert ou sans autorisation, si vous voulez, okay., ni dans Pêcheurs. Où c'est arrivé, c'est dans Madelipêche, puis c'est peut-être pour ça que je vous dis qu'au niveau des transferts, moi j'ai été impliqué personnellement là-dedans.*

Q. *Maintenant pour revenir à la question de tout à l'heure et je voudrais que ce soit bien clair, vous dites qu'entre le 22 mai 1982 et le 26 octobre 1982, y a personne de chez Pêcheurs Unis ou encore de chez votre mandataire R.C.M.P. qui vous a demandé à vous d'autoriser, de permettre que P.U.Q. effectue un paiement à Madelipêche. En d'autres termes, que P.U.Q. tire un chèque sur son compte de banque pour payer Madelipêche?*

R. *Comme je vous mentionne, si c'est arrivé, je m'en rappelle réellement pas mais...parce que ce que je me rappelle...c'est parce qu'on me trouvait fatiguant là-dessus, moi je devais appeler fréquemment pour avoir des transferts, justement pour essayer de réduire à deux millions et j'ai d'ailleurs obtenu des transferts à plusieurs reprises.*

Q. *Si on prend la période du 26 octobre 1982 au 25 février 1983, je vous repose exactement la même question. Est-ce que vous avez, est-ce qu'on vous a demandé l'autorisation de permettre l'émission d'un chèque de P.U.Q. en faveur de Madelipêche?*

R. *C'est encore moi qui les ai demandés, à ma connaissance, non.*

Q. *Qui est votre adjoint?*

R. *Mario Poulin.*

Q. *Et selon les rapports que Mario Poulin vous a faits, est-ce que, est-ce qu'il vous a déjà parlé d'une demande d'émission de chèques pour payer Madelipêche?*

R. *Non, non, j'ai dû m'obstiner fréquemment pour avoir, c'est pour ça que votre question...me surprend un peu, oui. Moi je dois vous dire que mon procureur m'avait parlé de la possibilité de cette question-là, puis je vous avoue franchement que ma première réaction a été pire que ça. J'ai*

été surpris parce que j'ai fréquemment demandé des transferts, j'ai eu de la difficulté à les avoir. J'ai fait des appels fréquents, j'ai fait des rappels.

Les questions qui suivent sont celles du Commissaire André Gauvin.

Q. Excusez-moi, quand vous parlez de transferts, c'est de transfert sur, de P.U.Q. à Madelipêche?

R. Oui, oui, oui, oui.

Q. Non pas du compte, du compte de Madelipêche au compte avances?

R. Non, non. Moi, c'est vraiment des chèques de Pêcheurs Unis à Madelipêche, pour réduire la marge de crédit à deux millions.

Sur le même sujet, Roger Séguin, vice-président de la Banque nationale du Canada et le patron de Jean Lambert, a dit ce qui suit dans son témoignage (Vol. 42, p. 11 879.. ss.) alors qu'il était interrogé par Me Michel Babin, de la Commission:

Q. Je vais reprendre ma question, parce qu'il y a peut-être des choses qui ont échappé. Est-ce que durant le premier mandat que vous avez confié à R.C.M.P., est-ce que les dirigeants de Pêcheurs Unis du Québec ont demandé à payer des montants d'argent à Madelipêche?

R. Encore une fois, non, pas à ma connaissance.

Parce que, en tout cas, en fait c'est non, pas à ma connaissance, non, ç'a jamais été porté à mon attention, si ç'avait été demandé, parce que j'étais pas le seul interlocuteur, parce que Monsieur Lambert parlait à du monde chez Pêcheurs Unis du Québec.

Q. Mais la question que je vous pose, c'est est-ce qu'il est exact de dire que les dirigeants n'ont jamais demandé à ce que soient inscrits sur les listes de chèques, les chèques pour payer une dette à Madelipêche?

R. ...euh...non, si la question c'est est-ce que

on nous a demandé nous, est-ce que on nous a demandé le banquier de faire les transferts, ç'a toujours été la banque qui a demandé.

Q. C'est ça que je voulais qui soit bien clair, vous nous dites que c'est toujours la banque qui a demandé à transférer de l'argent à Madelipêche?

R. C'est ça.

Q. Pour ces transferts d'argent si vous voulez de Pêcheurs Unis à Madelipêche, est-ce que c'est vous qui demandiez à Monsieur Lambert de les effectuer?

R. Lorsque je recevais les rapports de Laquerre, je constatais des choses, je disais: Faut faire ça et puis ça. Et puis c'est ça, c'est moi qui donnais les instructions.

Q. C'est vous qui donniez les instructions en conséquence?

R. C'est ça, à Monsieur Lambert qui les exécutait.

Q. Pour être précis là, Monsieur Séguin, est-ce que tous les transferts qui ont été demandés à Pêcheurs Unis du Québec, de Pêcheurs Unis du Québec à Madelipêche ont été, proviennent de vos décisions?

R. Oui.

Q. Bon.

Alors il y avait pas de transfert qui se faisait si vous ne donniez pas l'ordre de le faire, d'accord, et le pendant de ça, c'est que vous, les dirigeants de Pêcheurs Unis n'ont jamais demandé à transférer eux-mêmes de l'argent pour payer une dette à Madelipêche?

R. Non.

Quant à Claude Sauvé, l'administrateur chez RCMP responsable de l'exercice du mandat reçu de la Banque nationale, il a dit dans son témoignage que, parmi ses fonctions chez Pêcheurs unis et ses filiales incluant Madelipêche, il devait faire la surveillance des encaissements et des déboursés de ces entreprises. Il a déclaré aussi que, durant le premier mandat de RCMP & Cie, du 22 mai au 26 octobre 1982, les autorités de Pêcheurs unis ne lui ont

jamais demandé d'inclure sur les listes de chèques soumises à la Banque nationale pour paiement, des chèques à Madelipêche en remboursement de ce que Pêcheurs unis devait à cette corporation. Seule la banque a exigé que Pêcheurs unis effectue des transferts à Madelipêche. M. Sauvé a raconté que la première fois que la Banque nationale a demandé à RCMP & Cie de dire à Pêcheurs unis de faire un transfert à Madelipêche, c'est lui qui a rencontré les autorités de Pêcheurs unis à ce sujet. La rencontre a eu lieu avec Alain Roy et Guy Joly. Richard Lapointe s'est joint aux deux premiers, un peu plus tard. Il y a eu discussions et réticences de la part des trois gestionnaires de Pêcheurs unis. L'essence des discussions peut se résumer à ceci:

- les gens de Pêcheurs unis remettaient en question le rôle que l'entreprise avait joué chez Madelipêche, depuis quatre ans;

- après tout, Pêcheurs unis y finançait les périodes de pêche;

- Pêcheurs unis avait supporté financièrement le premier mois de production des usines de Madelipêche;

- que fait-on dans cette galère-là?

- la banque nous limite dans nos déboursés et, d'un autre côté, nous force à payer Madelipêche. On aurait besoin de cet argent pour payer nos comptes;

- les gens de Pêcheurs unis voulaient dire à la Société de développement industriel (l'actionnaire minoritaire dans Madelipêche): Prenez charge de cette compagnie, on ne peut plus s'en occuper.

Claude Sauvé n'a pas eu de réponse des gens de Pêcheurs unis sur le champ. Leur décision favorable lui est parvenue le lendemain, ou le surlendemain. Il n'y a pas eu ensuite de réticences de la part de Pêcheurs unis pour les autres transferts à Madelipêche, à partir de septembre 1982.

D'après Claude Sauvé, le but visé par la Banque nationale relativement à ces transferts entre Pêcheurs unis et Madelipêche était d'éviter qu'il y ait un trop grand déséquilibre entre elles, au niveau de l'écart entre la valeur estimative des actifs et les avances bancaires.

Roger Séguin de la Banque nationale, a ajouté dans son témoignage (Vol. 43, p. 12 108) que, lorsque le gouvernement fédéral donna une garantie de trois millions à la banque, le 28 avril 1983, suite à l'entente Bélanger-Kirby, *on ne posait pas de règle du jeu. Ces gens-là, s'ils avaient voulu payer, c'était entendu. On n'en posait pas de règle du jeu. Ils auraient pu payer qui ils voulaient, quand ils voulaient.* Dans le contexte, l'expression *ces gens-là* signifiait les gestionnaires de Pêcheurs unis.

Pourtant, dans son témoignage, Alain Roy a déclaré qu'après que le gouvernement fédéral ait garanti la Banque nationale, il n'était pas question de payer Madelipêche, parce que le fédéral ne voulait pas que les créanciers de Pêcheurs unis améliorent leur condition. Ce fut également le cas après que Madelipêche fut mise en tutelle par le gouvernement du Québec.

Toutefois, dans une déclaration assermentée (C-857) en date du 14 mai 1984 à l'article 3b), Roger Séguin déclare:

> *(...)*
>
> *3. Par ailleurs, lors de mon témoignage, j'ai par inadvertance omis de mentionner les faits suivants:*
>
> *a) (...)*
>
> *b) le 11 mars 1983, je me suis présenté à Québec, avec monsieur Jacques Laquerre, c.a., au bureau de la M.A.P.A.Q., suite à une demande effectuée par monsieur Jean Garon à monsieur Michel Bélanger, le 10 mars au soir, où nous avons rencontré plusieurs personnes de ce ministère.*
>
> *Celles-ci nous ont demandé de faire en sorte que P.U.Q. acquitte à Madelipêche son compte (environ 2 700 000$).*
>
> *Nous avons refusé, entre autres, pour les motifs suivants:*
>
> *i) P.U.Q. n'avait pas les fonds suffisants pour acquitter le montant dû;*
>
> *ii) Nous avons refusé d'avancer des sommes additionnelles à P.U.Q., pour ce faire, à même la marge de crédit, puisque les sûretés étaient déficitaires.*

iii) Ni P.U.Q., ni Madelipêche, ni les autres intervenants dont la M.A.P.A.Q., n'avaient informé la banque, à cette époque, d'une solution globale du dossier.

Version des gens de Pêcheurs unis

Dans leur témoignage respectif, Richard Lapointe et Guy Joly ont dit que, lorsque la Banque nationale était chez Pêcheurs unis, ils avaient peur de la *plug*, qu'ils avaient *le fusil sur la tête* et que c'était leur préoccupation constante.

Guy Joly a dit qu'après mai 1982 tout a été téléguidé par la Banque nationale. Alain Roy et Guy Joly ont prétendu que les paiements à Madelipêche, antérieurs à juin 1982, se faisaient toujours au mois et que cela a changé avec la venue du mandataire de la banque, Jacques Laquerre de RCMP. Selon eux, ce n'était pas la faute des gens de Pêcheurs unis, mais plutôt la faute de la Banque nationale qui refusait de payer Madelipêche.

Alain Roy a affirmé qu'en 1982, Pêcheurs unis n'était pas en faillite. Tout le monde croyait réussir l'opération du refinancement.

Alain Roy a déclaré que c'est à l'initiative du mandataire précité de la Banque nationale qu'on a retardé avant le 15 novembre 1982 les paiements de Pêcheurs unis à Madelipêche. Il fallait une autorisation du mandataire pour ce faire. Dans son témoignage (Vol. 38, p. 10 500, ss) Alain Roy affirme catégoriquement ce qui suit:

> *Je vous dis que oui, on a continuellement demandé aux mandataires de la banque de transférer de l'argent à Madelipêche pour permettre, pour poursuivre nos opérations à Madelipêche.*
>
> *(...)*
>
> *puis à ce moment-là ce qu'on nous répondait: On te dira quand c'est le temps d'en transférer.*
>
> *(...)*

Par contre, Guy Joly a informé la Commission qu'il n'y a pas eu de demande à la Banque nationale pour payer Madelipêche. Les gens de Pêcheurs unis savaient très bien qu'il était inutile de le faire car la banque ne paierait

pas.

De son côté, Richard Lapointe ne voyait pas comment un paiement de Pêcheurs unis à Madelipêche aurait amélioré la poursuite des opérations de Pêcheurs unis, de sorte que Pêcheurs unis n'exerçait pas de pression sur la Banque nationale pour qu'elle autorise des paiements à Madelipêche. Il a ajouté aussi que le fait de ne pas rembourser Madelipêche ne lui était pas préjudiciable car, si cela occasionnait des dépenses d'intérêt, l'écart était payé par Pêcheurs unis.

Concernant les transferts à Madelipêche demandés par la Banque nationale à Pêcheurs unis, Richard Lapointe admet que Pêcheurs unis a retardé de quelques jours la décision de s'y conformer, invoquant le fait que la banque, par contre, refusait d'autoriser l'émission de certains chèques à d'autres fournisseurs. Par ailleurs, Alain Roy soutient qu'il est arrivé peut-être deux fois où il n'avait pas été d'accord pour faire un transfert à Madelipêche.

Dans sa déclaration assermentée (C-857) à l'article 3, Roger Séguin déclare ce qui suit:

> 3. *Par ailleurs, lors de mon témoignage, j'ai par inadvertance omis de mentionner les faits suivants:*
>
> a) *Le 10 mars 1983, sur la recommandation de Jacques Laquerre, c.a., nous avons demandé à monsieur Alain Roy chez PUQ de transférer 400 000$ au compte de Madelipêche.*
>
> *Monsieur Alain Roy a refusé, alléguant qu'aucun transfert ne serait effectué, les enquêteurs du bureau du Contrôleur des Finances ayant débuté une enquête chez PUQ et Madelipêche.*
>
> *(...)*

La Banque nationale exigea des gestionnaires de Pêcheurs unis qu'ils transfèrent des sommes à Madelipêche, en vue de réduire le découvert de banque de Madelipêche. Dans son témoignage (Vol. 43, p. 12 215), Jean Lambert, de la Banque nationale, a dit à la Commission que les demandes de transfert qu'il faisait à Pêcheurs unis étaient plus souvent qu'autrement comblées avec un certain retard. Les paiements qu'a dû effectuer Pêcheurs unis à Madelipêche, d'après Jean Lambert, sont les suivants (Vol. 43, p. 12 212 à 12 214):

10 juin	1982	-	400 000$
3 septembre	1982	-	1 500 000
16 septembre	1982	-	500 000
5 octobre	1982	-	550 000
14 octobre	1982	-	600 000
19 octobre	1982	-	300 000
1 novembre	1982	-	400 000
4 novembre	1982	-	300 000
29 novembre	1982	-	500 000
3 décembre	1982	-	350 000
17 décembre	1982	-	200 000
			5 600 000
21 février	1983	-	1 000 000
4 mars	1983	-	200 000
			6 800 000$

Jean Lambert a ajouté dans son témoignage que, si Pêcheurs unis n'avait pas eu les fonds pour payer ces transferts, la Banque nationale lui en aurait fourni en conséquence (Vol. 43, p. 12 215). Effectivement, la Banque nationale n'a jamais prêté de fonds à Pêcheurs unis pour lui permettre d'effectuer ses transferts.

Conclusions

De ces différents témoignages contradictoires dépendant des liens avec Pêcheurs unis ou la Banque nationale, il ressort que les deux parties avaient un but commun: sauver Pêcheurs unis et assurer sa continuité. L'avenir de Madelipêche devenait accessoire.

Il semble évident à la Commission que même la banque ne se préoccupait pas de la dette de Pêcheurs unis à Madelipêche et que ni elle, ni les gens de Pêcheurs unis voulaient payer Madelipêche. Dans le contexte, il est raisonnable de croire que, même si les gestionnaires de Pêcheurs unis avaient voulu rembourser Madelipêche, comme le disait Guy Joly, la banque aurait refusé. Dans sa déclaration assermentée Roger Séguin l'a d'ailleurs confirmé.

La Commission met en doute la légalité du refus de la Banque nationale de payer Madelipêche en se référant à la convention de mise en marché entre Pêcheurs unis et Madelipêche. Il lui apparaît logique de croire que le produit des ventes faites par Pêcheurs unis pour le bénéfice de Madelipêche, en vertu de ladite convention, n'était pas de l'argent appartenant à Pêcheurs unis mais de plein droit à Madelipêche: par conséquent, il devait être crédité à Madelipêche par ses banquiers.

Etant donné que le pouvoir de payer Madelipêche était entre les mains de la Banque nationale, qui administrait effectivement Pêcheurs unis et Madelipêche sur le plan financier en considérant ces deux entreprises comme une seule, la Commission ne peut faire autre que blâmer la Banque nationale pour avoir empêché Madelipêche d'améliorer sa situation financière en ne permettant pas le paiement de la dette de Pêcheurs unis.

Du point de vue de la Commission, les transferts effectués par Pêcheurs unis à Madelipêche, suite aux demandes de la Banque nationale, ne visaient qu'à procurer à Madelipêche une certaine liquidité essentielle pour survivre et éviter la faillite qui la menaçait.

Impact financier dû au non paiement de la dette de PUQ

En date du 18 juin 1982, la Banque nationale gèle les marges de crédit de Pêcheurs unis et de ses filiales incluant Madelipêche. Richard Lapointe, dans son rapport du 27 juillet 1982 (C-34) aux administrateurs de Madelipêche a écrit ceci: *Cela nous empêcha, suivant les ententes entre PUQ et Madelipêche, de rembourser cette dernière pour les ventes effectuées.*

A partir du 18 juin 1982, d'après Jacques Laquerre, il n'était pas question en effet d'émettre des chèques pour un montant supérieur aux encaissements. Seuls les chè-

ques relatifs à la constitution des stocks et des comptes à recevoir et les chèques de salaires nets étaient respectés par la Banque nationale. Il n'était plus permis d'émettre des chèques pour les retenues à la source, pour les assurances, les impôts, etc. Jacques Laquerre a affirmé que c'était la décision de la Banque nationale, non la sienne, de ne pas acquitter les retenues à la source dues aux gouvernements.

Dans son dernier rapport (C-36) aux administrateurs de Madelipêche daté du 23 septembre 1982, tout juste avant sa démission, Richard Lapointe écrit ce qui suit en référant aux états financiers de la compagnie au 14 août 1982:

> 4. *Dans le passif à court terme, on retrouve un découvert de banque de 2 711 000$ qui correspond, en bonne partie, à des emprunts à court terme puisque la BNC n'avait pas, à cette date, révisé le niveau de la marge de crédit. Ce découvert comprend aussi des chèques en circulation puisque la BNC contrôle quotidiennement l'émission des chèques en imposant des limitations qu'elle juge appropriées. Les comptes à payer au 14 août sont deux fois plus élevés que ceux à la même date l'an dernier pour les mêmes raisons.*
>
> *(...)*

De son côté, Paul Dupont confirme cette situation dans sa lettre du 5 novembre 1982 (C-38) adressée à Jacques Desmeules de Pêcheurs unis en lui écrivant notamment ce qui suit:

> *Lors de notre rencontre de vendredi dernier, nous avons discuté du risque qu'encourt Madelipêche Inc. suite au non respect de l'entente de commercialisation existante avec Pêcheurs Unis du Québec. En effet, P.U.Q. tarde à payer Madelipêche suite à la vente des produits de cette dernière, détournant ainsi des fonds, ce qui crée un problème de liquidités chez Madelipêche. Ceci entraîne par ailleurs, l'utilisation maximale de notre marge de crédit et restreint les paiements que nous pouvons effectuer à nos fournisseurs.*
>
> *Par ailleurs, la situation financière de P.U.Q. semble telle que nous pouvons craindre pour la perception des sommes qui nous sont dues.*
>
> *(...).*

Au dire de Jacques Laquerre, lors du deuxième mandat de RCMP et Cie, du 25 février au 28 avril 1983, la Banque nationale n'acceptait de payer que les chèques nets de salaires de Madelipêche. En outre, sous l'empire de la garantie fédérale à la Banque nationale, le gouvernement fédéral ne permettait aucun paiement entre Pêcheurs unis et Madelipêche.

Le ler mars 1983 (C-43), Paul Dupont fait part de ses préoccupations à Jean-Claude Lafleur, directeur régional de la Société québécoise d'initiative agro-alimentaire, quant à l'avenir de Madelipêche, en mesurant les problèmes de cette dernière à cause du non paiement par Pêcheurs unis de sa dette envers la compagnie. Voici en quels termes:

> *Jean-Claude,*
>
> *En tant qu'administrateur, représentant la S.D.I. au conseil d'administration de Madelipêche Inc., j'ai fait plusieurs démarches en vue de régler le problème causé par l'insolvabilité de Pêcheurs-Unis du Québec, le principal débiteur de Madelipêche Inc. Une de ces démarches a consisté à me rendre aux Iles-de-la-Madeleine, la semaine dernière, afin de me renseigner davantage sur la situation de Madelipêche Inc. et de consulter les autres membres du conseil d'administration qui représentent la S.D.I. Voici un résumé de mes constatations.*
>
> *1. la situation financière de Madelipêche est précaire. Selon John Arsenault, gérant de Madelipêche, la Banque Nationale n'accepte plus, depuis deux ou trois semaines, que l'émission des chèques de paye. Ceci implique donc qu'aucun paiement n'est fait aux créanciers ordinaires, privilégiés ou garantis. En date du 25 février les comptes à payer seraient d'environ 1,5 million de dollars (voir annexe).*
>
> *Parmi ces comptes en souffrance, mentionnons le versement des primes à la Mutuelle S.S.Q. pour l'assurance groupe. Les prestations ne seraient plus payées par cette Mutuelle suite au retard dans les versements des primes.*
>
> *(...)*

M. Dupont mentionne également dans sa lettre qu'il est bien évident que Madelipêche ne pourrait survivre, si

Pêcheurs unis n'est pas en mesure de payer la somme due à la compagnie. Aussi, il fait part à M. Lafleur de ses inquiétudes concernant la prochaine saison de pêche, celle de 1983, qui semble être compromise et, aussi, que les conventions collectives avec les employés d'usine viennent à échéance le 5 mai 1983, sans qu'aucune négociation ne soit encore entamée à cette date.

Le tableau no 10 de la page suivante indique quel était le fonds de roulement de Pêcheurs unis et de Madelipêche, à différentes dates durant l'exercice financier 1982.

Dans ce tableau, on peut constater que les deux entreprises sont considérées, à juste raison d'ailleurs, comme des entités juridiques distinctes. On y voit que le fonds de roulement de Pêcheurs unis est déficitaire à toutes les dates indiquées, même si les stocks de fin d'année de Madelipêche sont considérés par Pêcheurs unis comme sa propriété et en tenant compte, par contre, de sa dette à sa filiale. Au contraire de Pêcheurs unis, Madelipêche bénéficie d'un fonds de roulement presque toujours positif durant l'année 1982. Cependant, il faut se rappeler que cette situation ne lui donne pas nécessairement les fonds ou la liquidité pour payer ses dettes à ses fournisseurs car elle ne peut pas percevoir de Pêcheurs unis son compte à recevoir qui représente le produit de ses ventes de poissons et de crustacés. Dans leurs notes complémentaires aux états financiers de Madelipêche (C-15), les vérificateurs externes de RCMP et associés font les commentaires suivants:

Permanence de l'entreprise:

Au cours des deux derniers exercices, la compagnie mère, Pêcheurs Unis du Québec, a subi des pertes d'exploitation importantes et elle montre une insuffisance de fonds de roulement qui met en doute sa permanence sans des apports additionnels de fonds. Madelipêche Inc. a une créance au montant de 4 327 361$ sur Pêcheurs Unis du Québec, qui est son principal client. La perception de cette créance dépend de la continuité des opérations de la compagnie mère.

TABLEAU NO 10

VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT

		de P.U.Q.	de Madelipêche
		$	$
au 31 décembre	1981	(411 607)	154 377
au 24 avril	1982	(3 706 768)	(332 610)
au 22 mai	1982	(non disponible)	(66 485)
au 19 juin	1982	(3 340 210)	245 921
au 14 août	1982	(5 119 636)	949 537
au 11 septembre	1982	(5 339 210)	905 876
au 8 octobre	1982	(4 450 925)	1 121 724
au 6 novembre	1982	(3 912 694)	1 383 960
au 31 décembre	1982	(2 458 281)	1 046 081

Source: états financiers internes préparés par les gestionnaires des deux entreprises à l'exception des données du 31 décembre 1981 et 1982 qui proviennent des états financiers vérifiés.

Le tableau suivant indique la progression des comptes payables de Madelipêche durant l'exercice financier 1982.

TABLEAU NO 11

Total des comptes à payer de Madelipêche durant l'année 1982

31.12.81	1 108 793 $	14.08.82	1 586 448 $
24.04.82	1 414 077	11.09.82	1 726 554
22.05.82	1 591 539	09.10.82	2 261 591
19.06.82	1 994 915	06.11.82	2 318 864
		31.12.82	2 051 592

Sources: ces chiffres proviennent des états financiers internes préparés par les gestionnaires de Madelipêche.

Dans leur témoignage respectif, Alain Roy, Cyrille Chiasson et John Arseneault font état d'un bon nombre de chèques de Madelipêche dont le paiement n'a pas été autorisé par la Banque nationale. Parmi ces chèques, il y en avait de payables à Revenu Canada et à Revenu Québec, à la Commission de la santé et de la sécurité du travail et à la Mutuelle des services de santé du Québec. La preuve révèle aussi que, Madelipêche n'ayant pas acquitté son compte de téléphone, on lui a coupé. De plus, la Banque nationale a refusé de respecter un chèque de Madelipêche pour la paye nette de ses employés. Cette erreur reconnue par la banque a été corrigée, dès le lendemain.

Alain Roy a admis (Vol. 11, p. 2 769) que, parce que Pêcheurs unis retardait de payer Madelipêche, certains de ses fournisseurs ont été amenés à prendre des mesures, comme celles de cesser de la fournir ou de hausser leurs prix.

Une dame, Thérèse Chiasson-Arseneault, a témoigné à l'effet qu'elle se croyait bénéficiaire d'une assurance collective à la Mutuelle SSQ, après le décès de son mari, le 6 juin 1983. C'était un employé d'usine de Madelipêche. La réclamation de la veuve à la Mutuelle fut refusée parce que la prime d'assurance n'avait pas été payée à l'assureur, depuis le 1er janvier 1983. Il semble que ce fut finalement Madelipêche (C-264) qui se chargea d'acquitter la somme due à l'épouse du défunt.

Dans son témoignage, Jean-Paul Harvie, président du syndicat des travailleurs d'usine de Madelipêche, a déclaré à la Commission (Vol. 14, p. 3311,ss) que, suite au décès de trois employés, il a téléphoné à la Mutuelle SSQ le 9 mars 1983. On lui apprit alors que les paiements des primes d'assurances n'avaient pas été effectués depuis le printemps 1982. Ce témoin déclara aussi que des cotisations syndicales prélevées à la source pour un montant de 24 895$ n'avaient pas été versées au Syndicat des métallos, depuis mai 1982. Ce montant sera remis plus tard au syndicat par «Madelipêche sous tutelle», en septembre et octobre 1983.

Dans son témoignage (Vol. 11, p. 2 741), Alain Roy dit qu'à cause des difficultés de Pêcheurs unis, cette entreprise a peut-être utilisé le crédit de Madelipêche durant 1982 alors que, dans les autres années, c'était le contraire. Il explicite davantage cette déclaration à la page 2 714 du même volume 11 des notes sténographiées. On y lit que, pendant que Madelipêche attendait six ou sept mois pour se faire rembourser ses pertes d'opération par le gouvernement du Québec, il lui fallait se financer par des emprunts additionnels, ou bien c'est Pêcheurs unis qui finançait sa filiale. En 1982, la situation s'est renversée. Pêcheurs unis ne pouvant alors payer

Madelipêche, il a bénéficié de la marge de crédit de cette dernière.

Pourtant, en se référant au tableau no 12 de la page suivante, il paraît évident que, durant les années 1979, 1980 et 1981, c'est plus souvent Pêcheurs unis qui doit à Madelipêche et non le contraire. Voilà qui contredit sans équivoque cette partie du témoignage d'Alain Roy. Les chiffres font plutôt état que c'est Pêcheurs unis qui a bénéficié, durant cette période, des opérations de Madelipêche et de la liquidité additionnelle que lui procuraient les délais à payer ce qui était dû à sa filiale, même en tenant compte que Pêcheurs unis ait pu se porter caution de Madelipêche auprès de la Banque nationale.

Le tableau qui suit démontre que la convention de mise en marché, telle qu'interprétée et administrée par Pêcheurs unis, ne pouvait que lui être bénéfique aux dépens de Madelipêche.

Réaction des administrateurs de Madelipêche concernant la dette de Pêcheurs unis

Le conseil d'administration de Madelipêche s'est réuni de nouveau le 27 avril 1983, donc au delà de cinq mois après la réunion du 15 novembre 1982. Pourtant, ce n'est pas à cause d'un manque de problèmes chez Madelipêche que le conseil ne s'est pas réuni plus tôt. Cette situation, au point de vue de la Commission, indique le manque d'intérêt qu'avaient les gestionnaires de Pêcheurs unis et leur alliée, la Société d'investissement Desjardins, qui siégeait sur le conseil de Madelipêche, pour les intérêts de cette dernière. Au sujet de ce délai, Guy Joly l'explique (C-42) par le fait que Pêcheurs unis est impliqué dans un plan de rationalisation de ses opérations de transformation et de commercialisation, ce qui pourrait avoir des incidences dans ses rapports avec Madelipêche. De plus, la participation de Pêcheurs unis dans le capital-actions de Madelipêche est remise en question.

Voici des extraits de ce procès-verbal qui décrivent assez bien les visées et les intérêts de certains membres de ce conseil.

> *8. Paiement du compte P.U.Q.*
>
> *Les administrateurs évoquent le caractère problématique*

TABLEAU NO 12

ETAT DU «COMPTE A COMPTE» PECHEURS UNIS - MADELIPECHE DE 1979 A 1981

		PUQ doit à Madelipêche	Madelipêche doit à PUQ
24 mars	1979	$	86 370 $
19 avril	"		100 877
17 mai	"		116 704
14 juin	"	95 801	
12 juillet	"	848 180	
9 août	"	679 656	
6 septembre	"	668 771	
4 octobre	"	1 164 424	
1 novembre	"	808 005	
1 décembre	"	572 818	
31 décembre	"	1 483 532	
22 mars	1980		37 037
19 avril	"		25 781
17 mai	"	119 237	
14 juin	"	583 567	
12 juillet	"	38 943	
9 août	"		299 500
6 septembre	"		11 438
4 octobre	"	306 798	
1 novembre	"	265 217	
29 novembre		1 285 091	
31 décembre	"	1 992 619	
28 mars	1981	67 949	
29 avril	"	135 495	
23 mai	"	226 857	
20 juin	"	405 835	
18 juillet	"	579 680	
15 août	"	182 976	
12 septembre	"		420 579
10 octobre	"		261 511
7 novembre	"		275 839
31 décembre	"	873 496	

Source: états financiers périodiques préparés par des gestionnaires de Pêcheurs unis - et déposés à la Commission par Alain Roy, le contrôleur.

de la situation qu'entraîne la souffrance du compte dû par P.U.Q. à Madelipêche. Les faits nouveaux depuis la dernière réunion sont les suivants:

- *même si le paiement de certaines déductions à la source par P.U.Q. a été appliqué à Madelipêche et comme la B.N.C. conserve tous les encaissements des ventes des produits de la compagnie, le compte en souffrance s'élève actuellement à plus de 3$ millions;*

- *dans certains milieux, on reproche aux membres du Conseil leur passivité face à la question du recouvrement de la créance de P.U.Q.; le Ministre Garon lui-même va jusqu'à mettre en cause l'attitude de la S.D.I. qui néanmoins a affiché une fermeté certaine face à cette question;*

- *en terme de liquidité, la position de P.U.Q. est à l'heure actuelle éminemment délicate;*

- *le gouvernement fédéral semble être à la veille d'annoncer une intervention financière dans le dossier des P.U.Q., permettant ou susceptible de permettre la reprise des activités de la compagnie.*

Devant ces faits, il est proposé par M. Léopold Cormier, appuyé par M. Paul Delaney:

1. Que Madelipêche Inc. exige le paiement total et immédiat du compte à recevoir au montant de 3$ millions qui lui est dû par P.U.Q., telle demande de paiement devant être adressée à P.U.Q. dès le lendemain de la date de la tenue de la présente assemblée;

2. Que les services d'un procureur soient retenus afin d'intenter contre P.U.Q. une action en recouvrement de la créance due à la compagnie, si P.U.Q. n'a pas payé le montant réclamé dans les 10 jours de la réception de la demande formelle de paiement qui doit lui être faite;

3. Que le même procureur soit mandaté pour étudier la légalité des agissements de la Banque Nationale du Canada et de P.U.Q. en rapport avec le non-paiement par P.U.Q. du compte à recevoir de la compagnie et pour faire rapport au conseil d'administration le plus tôt possible sur cette question;

4. Que, selon les conclusions du rapport, le même procureur puisse être éventuellement mandaté par une nouvelle résolution pour intenter une action en dommages-

intérêts contre P.U.Q. et/ou la Banque Nationale du Canada suite au non-paiement de ce compte à recevoir selon les délais de paiement convenus entre P.U.Q. et Madelipêche Inc. Le montant des dommages-intérêts à être réclamé sera établi sur la base de l'évaluation qui en sera faite par une firme de vérificateurs indépendante de celle de P.U.Q.

Cette proposition entraîne une discussion au terme de laquelle M. Raymond Gagné secondé par M. Alain Roy, propose un amendement visant à supprimer les paragraphes 3 et 4 de la proposition principale et alléguant que:

a) quiconque, y compris le bureau du contrôleur général de la Province, peut entreprendre les procédures nécessaires afin de vérifier la légalité des actes de la B.N.C. et de P.U.Q. en rapport avec le non-paiement de la créance de P.U.Q.;

b) il est nécessaire d'attendre les conclusions de l'étude du procureur à être mandaté avant de se prononcer sur l'éventualité d'une action en dommages-intérêts.

La discussion du Conseil se poursuit sur la portée et les implications de la proposition principale et de l'amendement. A la suite de quoi, l'amendement est retiré et remplacé par un nouvel amendement proposé par M. Raymond Gagné, secondé par M. Alain Roy. Ce nouvel amendement remplace les paragraphes 3 et 4 de la proposition principale par les phrases suivantes:

3. que le même procureur soit mandaté pour étudier la légalité des actes de la Banque Nationale du Canada et de P.U.Q. en rapport avec le non-paiement par P.U.Q. du compte à recevoir de la compagnie et pour faire rapport au conseil d'administration le plus tôt possible sur cette question;

4. que, les conclusions du rapport soient déposées à la prochaine réunion du conseil d'administration prévue le dimanche 15 mai 1983 lequel conseil statuera sur les suites à donner.

Puis la proposition d'amendement est adoptée à la majorité des voix du conseil, soit 5 pour et 3 contre.

Adopté.

Enfin, la nouvelle motion principale proposée par M. Raymond Gagné, appuyé par M. Alain Roy, est adoptée à l'unanimité des administrateurs et demande:

1. que Madelipêche Inc. exige le paiement total et immédiat du compte à recevoir au montant de trois millions de dollars (3$ millions) qui lui est dû par P.U.Q., telle demande de paiement devant être adressée à P.U.Q. dès le lendemain de la date de la tenue de la présente assemblée;

2. que les services d'un procureur soient retenus afin d'intenter contre P.U.Q. une action en recouvrement de la créance due à la compagnie, si P.U.Q. n'a pas payé le montant réclamé dans les 10 jours de la réception de la demande formelle de paiement qui doit lui être faite;

3. que le même procureur soit mandaté pour étudier la légalité des actes de la Banque Nationale du Canada et de P.U.Q. en rapport avec le non-paiement par P.U.Q. du compte à recevoir de la compagnie et pour faire rapport au conseil d'administration le plus tôt possible sur cette question;

4. que les conclusions du rapport soient déposées à la prochaine réunion du conseil d'administration prévue le dimanche 15 mai 1983, lequel conseil statuera sur les suites à donner.

Adopté.

9. *Paiement du compte à recevoir du M.I.C. ou du M.A.P.A.Q. ainsi que de la S.D.I.*

CONSIDERANT l'importance de recouvrer pour le bénéfice de la compagnie d'autres créances importantes, sur motion proposée par M. Raymond Gagné, appuyée par M. Alain Roy, il est résolu à l'unanimité des administrateurs moyennant une abstention:

1. Que Madelipêche Inc. exige le paiement total et immédiat des comptes à recevoir dus par la S.D.I. et le M.I.C. ou le M.A.P.A.Q. aux montants respectivement de 40 000$ et 390 407$, telles demandes de paiement devant être adressées à la S.D.I. et au M.I.C. ou au M.A.P.A.Q. dès le lendemain de la date de la tenue de la présente assemblée;

2. Que les services d'un procureur soient retenus

afin d'intenter contre la S.D.I. et le M.I.C. ou le M.A.P.A.Q. des actions en recouvrement des créances dues à la compagnie, si la S.D.I. et le M.I.C. ou le M.A.P.A.Q. n'ont pas payé le montant réclamé à chacun d'eux dans les 10 jours de la réception de la demande formelle de paiement qui doit leur être faite.

Adopté.

10. Choix d'un procureur

Sur motion proposée par M. Raymond Gagné, appuyée par M. Paul Delaney, il est résolu à l'unanimité de mandater le directeur général de la compagnie, M. John Arsenault, de recruter un procureur qui verra à intenter des actions en recouvrement des créances dues à la compagnie par Pêcheurs Unis du Québec, la S.D.I. et le M.I.C. ou le M.A.P.A.Q. Il est également résolu à l'unanimité que le choix dudit procureur se fasse après consultation auprès de MM. Raymond Gagné et Paul Delaney.

Adopté.

Ce dernier extrait du procès-verbal semble une autre fois indiquer l'existence d'une certaine belligérance entre les deux factions, au sein du conseil. La Commission pense que la motion proposée par Raymond Gagné et Alain Roy, telle qu'on la retrouve à l'article 9, constitue en quelque sorte une représaille à celle proposée précédemment par Léopold Cormier et Paul Delaney, à l'article 8.

Le procès-verbal de la réunion suivante du 15 mai 1983 ne fait aucune allusion ni ne fait suite à ces deux résolutions. Ce n'est que le 20 mai 1983, lors d'une réunion du conseil tenue sous forme de conférence téléphonique, que la proposition Cormier-Delaney est le sujet de discussions. En effet, Daniel Vincent, représentant dès lors de la Société de développement industriel sur le conseil, présente par voie de télex de cette société la proposition suivante:

(...)

- *ATTENDU que Pêcheurs Unis du Québec doit 3 millions $ à Madelipêche;*

- *ATTENDU que le 27 avril dernier le Conseil d'administration de Madelipêche a résolu de confier à un*

procureur de son choix le mandat d'intenter contre P.U.Q. une action en recouvrement si celle-ci ne consentait pas à rembourser la compagnie;

- *ATTENDU que le 6 mai dernier Madelipêche adressait à P.U.Q. une demande formelle de remboursement qui fut reçue le 9 mai;*

- *ATTENDU que la S.D.I. a proposé la candidature de Me Robert Truchon dans ce dossier, il est proposé que les services de Me Robert Truchon soient retenus dans cette affaire, les frais et honoraires de celui-ci étant garantis par la S.D.I.*

(...)

Cette réunion du conseil suit le dépôt à l'Assemblée Nationale du projet de loi prévoyant la mise en tutelle du conseil de Madelipêche. Devant une telle situation, les administrateurs ne prennent aucune décision au sujet de la proposition de la Société de développement industriel car le projet de loi, avec effet rétroactif au 19 mai 1983 une fois sanctionné, supprimera tous les pouvoirs des administrateurs actuels.

Quant à la proposition de la Société de développement industriel, le procès-verbal mentionne ce qui suit:

(...)

une telle initiative semble contradictoire avec la position annoncée par le gouvernement dans son projet de loi 23, surtout que la S.D.I. à titre d'actionnaire minoritaire de la compagnie peut entreprendre unilatéralement une démarche contre P.U.Q. Pourquoi alors solliciter l'approbation des administrateurs de la compagnie?

Enfin, il est dit que dans le contexte de l'intervention du gouvernement fédéral en faveur du maintien du réseau coopératif des pêches du Québec et de sa restructuration, il est difficile de justifier une action de Madelipêche contre P.U.Q.

(...)

Les administrateurs ont donc résolu d'accuser tout simplement réception du télex de la Société de développement industriel, comme un document à faire suivre.

L'encaissement direct par Madelipêche du produit de ses ventes

Dans sa lettre (C-38) du 5 novembre 1982 à Jacques Desmeules, Paul Dupont demande que Pêcheurs unis pose certains gestes pour améliorer le sort de Madelipêche. Voici l'un des gestes proposés:

> *1. P.U.Q. respecte dorénavant l'entente existante ou s'il ne peut le faire, qu'une nouvelle entente soit négociée rapidement. Une nouvelle entente pourrait prévoir, par exemple, que la vente est facturée par Madelipêche Inc. plutôt que par P.U.Q.*

La lettre se termine ainsi:

> *J'apprécierais qu'une copie de la présente lettre soit remise à tous les administrateurs de Madelipêche, de sorte que nous discutions de son contenu lors de la prochaine réunion du conseil d'administration.*

Il faut croire que le sujet a été discuté durant la réunion du conseil d'administration de Madelipêche (C-18), le 15 novembre 1982, car le procès-verbal de cette réunion en fait allusion dans ces termes:

> *(...)*
>
> *Quant à la possibilité de faire réaliser les encaissements à venir dans Madelipêche on signale qu'un tel procédé risquerait de semer la confusion parmi la clientèle, tout en rendant plus complexe l'administration des ventes à conclure.*
>
> *(...)*

Nonobstant ce qui précède, Paul Dupont appuyé par Paul Delaney fait la proposition suivante qui sera refusée:

> *Proposition B*
>
> *Par ailleurs, il est proposé par M. Paul Dupont, appuyé par M. Paul Delaney, que si P.U.Q. ne peut confirmer qu'elle respectera les délais de paiement sur les ventes à venir, l'on amende la procédure d'encaissement des comptes à recevoir dans le sens que Madelipêche, plutôt que P.U.Q., reçoive dorénavant le produit de ses ventes.*
>
> *(...)*

Vote sur la proposition B

Quant à la proposition B qui est maintenue et dûment secondée, elle est soumise aux voix dont la majorité, suite au vote prépondérant du président du Conseil, s'exprime pour ne pas la retenir.

Refusé.

Raymond Gagné, de la Société d'investissement Desjardins, admet dans son témoignage (Vol. 19, p. 4 935 ss) qu'à cette réunion du C.A. de Madelipêche il a voté contre la proposition qui prévoyait que les produits de Madelipêche, vendus par Pêcheurs unis, soient facturés par Madelipêche et que les factures soient payées directement à cette dernière, comme ce fut le cas entre Pêcheurs unis et Curadeau, durant l'été 1982. Les raisons invoquées par le témoin pour justifier son vote négatif sont:

- les nombreux acheteurs de Pêcheurs unis auraient été perturbés, ou troublés, devant un tel changement;

- c'était la fin de la saison de pêche - moment pas propice;

- un plan de refinancement était prévu (relance et restructuration);

- la clientèle de Curadeau était moins nombreuse que celle de Pêcheurs unis;

- l'institution prêteuse de Curadeau n'était pas la même que dans le cas de Pêcheurs unis et de Madelipêche;

- Pêcheurs unis et Madelipêche avaient un même banquier;

- la facturation directement par Curadeau fut exigée de Pêcheurs unis par la Fédération de la Péninsule, tandis que la Banque nationale n'a pas exigé la même chose de Pêcheurs unis envers Madelipêche.

La Commission présume que le motif des représentants de la Société de développement industriel sur le conseil de Madelipêche pour proposer, à la réunion du 15 novembre 1982 un amendement à la procédure d'encaissement des comptes à recevoir, était d'obtenir le même privilège pour Madelipêche que celui accordé par Pêcheurs unis à Curadeau & Frères à l'été 1982. Il est important de noter que Pêcheurs unis et Curadeau & Frères avaient une entente de mise en marché similaire à celle qui existait entre Pêcheurs unis et Madelipêche.

Richard Lapointe, à la fois président de Madelipêche et de Curadeau & Frères, indique dans sa lettre du 26 août 1982 (C-367) à Laurent Bisson, vice-président et directeur général de la Fédération des Caisses Populaires Desjardins de la Péninsule et des Iles, le bailleur de fonds de Curadeau, que si le redressement financier de Pêcheurs unis devait retarder, Curadeau sera remboursé au fur et à mesure des encaissements des ventes des produits de Curadeau faites par Pêcheurs unis. Cette modification à l'entente de mise en marché avait été consentie à Curadeau alors que son bailleur de fonds la menaçait de rappeler sa marge de crédit.

C'est en 1983 que Laurent Bisson s'aperçut que des sommes d'argent provenant du produit des ventes de Curadeau & Frères ont été déposées dans le compte de Pêcheurs unis à la Banque nationale. Dans sa lettre du 5 avril 1983 (C-370), il demande à Alain Roy de revoir la procédure d'encaissement concernant Curadeau et d'améliorer le contrôle sur les ventes faites par Curadeau. Alain Roy lui répond le 11 avril 1983 (C-371) et lui fournit l'état de récupération par Curadeau des comptes dus par Pêcheurs unis que voici:

3. RECUPERATION DES COMPTES A RECEVOIR DE PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Le montant des transferts monétaires entre Pêcheurs Unis du Québec et Curadeau et Frères Inc., pour la période du 21 juin 1982 (date où l'entente a été conclue) au 26 mars 1983, s'établit comme suit:

Montant des ventes nettes effectuées par Pêcheurs Unis du Québec pour le compte de Curadeau & Frères Inc.:	*1 878 074$*
Moins:	
Comptes à recevoir au 26-03-83 inclus dans les ventes ci-dessus;	*(317 213)*
Sommes encaissées par Pêcheurs Unis du Québec	*1 560 861*
Moins:	
Sommes transférées à la Caisse Populaire de St-Maurice au compte de Curadeau et Frères Inc. par Pêcheurs Unis du Québec	*1 662 749*
Excédent transféré par Pêcheurs Unis du Québec	*101 888*

Commentant ce changement de politique dans le cas de Curadeau, Richard Lapointe a dit à la Commission que Curadeau ne s'est pas amélioré pour autant.

Revenons aux raisons invoquées par Raymond Gagné qui ont justifié son vote contre la proposition de Dupont, à la réunion du conseil le 15 novembre 1982. La Commission croit que les deux dernières raisons furent les principales car il est évident que Pêcheurs unis et la Banque nationale avaient tout à perdre en donnant à Madelipêche le même privilège que celui dont bénéficia Curadeau. L'autodestruction de Pêcheurs unis aurait suivi, par sa privation de l'apport financier que lui fournissait Madelipêche (voir tableau no 12) et parce que la Banque nationale n'aurait pas toléré que ses garanties chez Pêcheurs unis soient réduites considérablement.

Comme l'indique le tableau no 13 à la page suivante, Pêcheurs unis protégeait les avances consenties à Curadeau en la favorisant par son mode d'encaissement des ventes.

Durant les interrogatoires, la Commission a essayé vainement de se faire expliquer par des témoins, Alain Roy notamment, d'où provenaient les fonds qui ont permis à Pêcheurs unis de faire toutes les avances à Curadeau, à Pêcheries Atlantiques et, à un degré moindre, à Chantier maritime de Gaspé, pendant que cette fédération était contrôlée sur le plan financier par la Banque nationale et qu'elle devait des sommes substantielles à Madelipêche, comme le démontre le tableau no 13.

Toutefois, la poursuite de l'enquête a permis à la Commission de trouver réponse à ses interrogations, comme on peut le constater dans la section suivante concernant les «autres comptes de banque de Pêcheurs unis».

Il apparaît néanmoins évident que Pêcheurs unis s'est servi de sa filiale Madelipêche pour:

a) se financer;
b) lui permettre de faire des avances aux filiales de son choix;
c) solidifier la position du groupe de Pêcheurs unis, vis-à-vis la Banque nationale du Canada.

Cette opinion de la Commission est renchérie par l'extrait suivant du procès-verbal de la réunion du 14 janvier 1982 du conseil de Madelipêche:

> *(...)*
>
> *Sur ces derniers commentaires, les administrateurs conviennent de faire le point privément sur la présen-*

TABLEAU NO 13

ETAT DU «COMPTE A COMPTE» DE PECHEURS UNIS
AVEC MADELIPECHE, CURADEAU & FRERES,
CHANTIER MARITIME DE GASPE,
ET PECHERIE ATLANTIQUE

PUQ doit à: (Dû à PUQ par:)		Madelipêche	Curadeau	Chantier Maritime	Pêcherie Atlantique
25 avril	1981	135 496$	(167 407)$	(910 371)$	$
23 mai	"	226 857	(350 729)	(426 752)	
20 juin	"	405 835	(398 380)	(42 573)	
18 juillet	"	579 680	106 525	(58 992)	
15 août	"	182 976	151 351	129 948	
12 septembre	"	(420 580)	(325 291)	390 576	
10 octobre	"	(261 511)	(151 203)	437 234	
7 novembre	"	(275 840)	(200 530)	526 516	
31 décembre	"	873 476	87 581	516 648	
27 mars	1982	276 694	(296 915)	451 129	
24 avril	"	202 490	(705 699)	419 556	
22 mai	"	états financiers manquent (1)			
19 juin	"	1 152 558	(701 139)	261 624	
17 juillet	"	états financiers manquent (1)			
14 août	"	2 814 628	(753 415)	236 675	
11 septembre	"	2 277 430	(834 438)	352 439	
6 novembre	"	2 339 973	(1 074 645)	(116 643)	
31 décembre	"	4 327 361	(1 153 009)	(350 838)	(501 030)
18 mai	1983	3 412 068	114 435	(132 780)	(5 782)
18 juin	"	3 396 547	(17 070)	(168 534)	(16 500)
16 juillet	"	3 340 454	(80 043)	(184 157)	(25 211)
13 août	"	3 104 126	(134 832)	(161 248)	(31 245)
10 septembre	"	2 998 489	(230 408)	(210 484)	(37 608)
8 octobre	"	3 137 799	(246 689)	(83 696)	(153 091)

Source: états financiers périodiques préparés par des gestionnaires de Pêcheurs unis - et déposés à la Commission par Alain Roy, le contrôleur.

Note (1): parmi les états financiers périodiques déposés à la Commission par Alain Roy, les états financiers à ces dates étaient manquants.

tation du gérant général. Selon certains, plutôt que de procéder à un réaménagement du personnel de supervision, il serait préférable de renouveler partiellement l'actuelle structure administrative de supervision et opportun d'investir dans de nouvelles ressources humaines. Pour d'autres, l'entente actuelle avec le gouvernement du Québec, valable encore pour une année, n'impose aucune urgence et permet à la compagnie de retarder son choix quant au maintien de la structure administrative actuelle. A ce sujet, le président de la compagnie diffère vigoureusement d'opinion, affirmant que la ligne de conduite de la compagnie n'a jamais et ne sera pas dictée par l'éventualité d'une subvention au déficit d'opération.

(...)

(Souligné rajouté)

La Commission n'a pas besoin de plus de preuves pour être convaincue des visées réelles de certains administrateurs de Madelipêche.

Autres comptes de banque de Pêcheurs unis

Pêcheurs unis a signé avec Madelipêche et Curadeau & frères des ententes de mise en marché semblables. Il a déjà été souligné qu'en 1982 on a demandé aux clients de Curadeau & frères d'établir leurs chèques directement à l'ordre de cette entreprise, alors que cette politique fut écartée par les administrateurs de Madelipêche représentant l'actionnaire majoritaire, c'est-à-dire Pêcheurs unis. Dans le cas de Madelipêche, seuls les transferts lui permettant de maintenir sa marge de crédit aux environs de deux millions de dollars furent autorisés, à partir de mai 1982. Par contre, Pêcheurs unis effectuait des paiements à Curadeau & frères et établissait directement des chèques à l'ordre de cette dernière entreprise. Ce faisant, comment Pêcheurs unis pouvait-il effectuer ces paiements alors que la Banque nationale du Canada avait son mandataire sur place?

Tout simplement parce que Pêcheurs unis avait des comptes dans plusieurs banques. D'abord à la Banque royale, avec un compte en dollars américains et un compte en dollars canadiens. La Banque nationale du Canada en connaissait l'existence. Les gestionnaires de Pêcheurs unis ont expliqué à la Commission qu'ils servaient surtout aux

transactions internationales. Une fois convertis en dollars canadiens, les fonds étaient déposés à la Banque nationale du Canada. La Commission a toutefois découvert que le compte en dollars canadiens à la Banque royale servait aussi à autre chose, particulièrement à émettre des chèques à Curadeau & frères ou encore à alimenter un autre compte que possédait Pêcheurs unis à la Caisse Populaire Mont-Royal. Il semble, qu'après le 21 mai 1982, dès que la Banque nationale du Canada a commencé son contrôle financier chez Pêcheurs unis, Madelipêche et Chantier maritime de Gaspé, ces deux comptes de Pêcheurs unis furent utilisés par ses gestionnaires en débrouillardise, pour payer certains fournisseurs et d'autres créanciers que la Banque n'aurait probablement pas accepté de payer.

Les tableaux 14 et 15 indiquent l'utilisation faite des fonds déposés dans le compte en dollars canadiens à la Banque royale et dans le compte à la Caisse populaire Mont-Royal. Les données de ces tableaux proviennent des pièces C-812 et C-813 pour la Banque royale et (C-902 et C-903) pour la Caisse populaire Mont-Royal.

Remarquons que Pêcheurs unis a pu ainsi soustraire des montants assez substantiels pour payer quelques-unes des factures qui n'auraient pas été permises par la Banque nationale du Canada. On constate en particulier que Curadeau & frères a pu ainsi recevoir 615 153,62$ en 1982 et 146 954,85$ en 1983, alors que cette entreprise n'opérait même pas en 1983. Au cours d'une conversation téléphonique à laquelle participait son procureur, Alain Roy a affirmé à la Commission que le dernier montant mentionné avait servi à couvrir des frais fixes et non à réduire la marge de crédit obtenue de la Fédération des caisses populaires de la Péninsule et des Iles.

L'existence du compte de Pêcheurs unis à la Caisse populaire Mont-Royal ne fut mentionnée durant les interrogatoires par aucun des gestionnaires de Pêcheurs unis. Ils se sont contentés de fournir l'information que la Commission leur demandait, en répondant strictement aux questions, ni plus ni moins.

Le compte de la Banque royale du Canada démontrait, au 31 décembre 1982, un solde créditeur de 1 544,98$ tandis que celui de la Caisse populaire Mont-Royal était au crédit pour un montant de 828,87$. La Commission n'a pu retracer ces montants à l'actif du bilan de Pêcheurs unis au 31 décembre 1982, ni dans les états financiers préparés par les gestionnaires de Pêcheurs unis, à cette même date.

TABLEAU NO 14

COMPTE DE PECHEURS UNIS EN DOLLARS CANADIENS, BANQUE ROYALE

1982

Chèques émis à l'ordre de PUQ et déposés à la BNC, total		4 677 051,62 $
Chèques émis à l'ordre de PUQ et déposés à la C.P. Mont-Royal,	"	166 674,62
Chèques émis à l'ordre de Curadeau et frères,	"	262 335,75
Chèques émis à l'ordre de la CSST,	"	200 000,00
Chèques émis à l'ordre de Gérard Parizeau Ltée,	"	48 562,50
Chèques émis à l'ordre de P.F. Kosmos Canada Ltée,	"	15 000,00

1983

Chèques émis à l'ordre de PUQ et déposés à la BNC,	"	524 624,26 $
Chèques émis à l'ordre de PUQ et déposés à la C.P. Mont-Royal,	"	93 829,96
Chèque émis à l'ordre de PUQ-Havre-aux-Maisons et déposé à la C.P.,	"	15 000,00
Chèque émis à l'ordre de PUQ-Rivière-au-Renard et déposé à la C.P.,	"	10 000,00
Chèque émis à l'ordre du Chantier maritime et déposé à la BNC,	"	21 012,05
Chèques émis à l'ordre de Curadeau et frères,	"	93 124,89
Chèque émis à l'ordre de la CSST,	"	48 798,76
Chèques émis à l'ordre de Revenu-Québec,	"	107 963,60
Chèque émis à l'ordre du Receveur général du Canada,	"	11 670,95
Chèque émis à l'ordre de Madelipêche Inc.,	"	10 000,00
Chèque émis à l'ordre du MAPAQ,	"	500,00
Chèques émis à l'ordre de Fortin, Dallaire, Fortier, Champagne et associés,	"	38 510,93
Chèques émis à Cie du Marché Central Métropolitain,	"	10 196,34
Divers autres chèques,	"	54 590,74

TABLEAU NO 15

COMPTE DE PUQ A LA CAISSE POPULAIRE MONT-ROYAL

1982

Chèques émis à l'ordre de PUQ et déposés à la BNC,	total	114 066,11 $
Chèques et transferts téléphoniques à Curadeau et frères,	"	352 817,87
Autres,	"	4 000,00

1983

Chèque émis à l'ordre de PUQ et déposé à la BNC,	"	1 375,26
Chèque émis à l'ordre de PUQ et déposé à la Banque Royale,	"	10 000,00
Chèque émis à l'ordre de PUQ-Newport et déposé à la C.P.,	"	1 000,00
Transfert téléphonique à PUQ-Rivière-au-Tonnerre,	"	500,00
Chèques à Curadeau et frères,	"	53 829,96
Chèques à Revenu-Québec,	"	7 646,99

Madelipêche et Pêcheurs unis

Dans ce chapitre sur Madelipêche, il a déjà été question du genre de relations qu'entretenaient Pêcheurs unis et Madelipêche durant les cinq années de leur association. Les différents comportements que les gestionnaires communs à Pêcheurs unis et à Madelipêche ont eus, vis-à-vis cette dernière entreprise, ont également été signalés.

La Commission croit que *cet enfant plus ou moins désiré par les gestionnaires de Pêcheurs unis*, comme l'a dit Marc Millette, a été assujetti à une gestion plutôt autocratique de la part des officiers responsables de Pêcheurs unis, également gestionnaires de Madelipêche. A ce titre, ces derniers ont été dans un conflit d'intérêt permanent et davantage prononcé durant les deux dernières années, avant la mise en tutelle de Madelipêche par le gouvernement du Québec, en mai 1983.

Le contrôle absolu des gens de Pêcheurs unis sur le conseil d'administration de Madelipêche; leur pouvoir exclusif de convoquer une réunion dudit conseil; le fait que ces gestionnaires considéraient Pêcheurs unis, Madelipêche, Chantier maritime de Gaspé et Curadeau & frères dans un ensemble (Vol. 11, p. 2 724), tout comme la Banque nationale,par sa centralisation des contrôles budgétaire, financier et comptable; ainsi que l'interprétation de la convention de la mise en marché entre Madelipêche et Pêcheurs unis, sont autant de situations de conflit d'intérêt dans lesquelles ont vécu les gestionnaires communs à Pêcheurs unis et à Madelipêche.

Ces derniers n'ont pas semblé avoir donné à la gérance de Madelipêche aux Iles-de-la-Madeleine l'autonomie nécessaire, comme le porte à conclure l'extrait suivant du procès-verbal d'une réunion du conseil d'administration de Madelipêche du 14 janvier 1982 (C-18):

> *Après quoi s'ensuit une discussion entre les administrateurs et le gérant de la compagnie. L'attention est portée sur la proposition visant à faire un réaménagement en profondeur de la structure administrative de supervision. A cet égard, plusieurs administrateurs expriment des réserves sérieuses, mais l'on convient d'accorder au gérant général comme chef des opérations le pouvoir de prendre les décisions qui s'imposent selon son jugement.*
>
> *La question des relations entre Madelipêche et P.U.Q. fait également l'objet de commentaires. Selon certains,*

le flottement actuel sur le plan administratif provient du fait que P.U.Q. a pu considérer Madelipêche comme un centre de production plutôt que comme une entreprise de transformation devant disposer de son autonomie propre. Dans ce contexte, il est donc nécessaire de revoir l'ensemble des relations entre Madelipêche et chacun des services administratifs de P.U.Q. qui selon le gérant général devraient être consultatifs à l'exception des services de la direction générale du secrétariat général, du contrôle et de la trésorerie.

Pierre Henry, qui a été administrateur de Madelipêche au début des opérations de cette dernière a dit lors de son témoignage qu'il avait l'impression que le conseil ne faisait qu'entériner des décisions déjà prises par les gestionnaires (Vol. 21, p. 5 235, ss.). En faisant une comparaison entre les usines de Pêcheurs unis et celles de l'entreprise privée, il a ajouté (Vol. 21, p. 5 241-42):

R. C'est qu'avec une entreprise privée, dont y a un actionnaire ou des actionnaires, c'est qu'on peut avoir des décisions prises sur le champ ou à très court terme.

Exemple, si il y a un projet, par exemple, je parle de, je parle de financement, je parle de marché, je parle d'approvisionnement, je parle de gestion administrative. Alors ce sont des item ça qu'on peut pas passer à côté à chaque fois qu'on parle d'un projet. On parle de ces quatre (4) aspects-là, puis je n'avais pas l'impression en visitant, par exemple, les usines de Pêcheurs Unis que je pouvais approfondir ces quatre (4) aspects-là.

Si on parlait du marché, le marché c'était pas fait par l'usine, c'était par la fédération, via la fédération à Montréal.

Si on parlait de gestion, y avait une gestion locale, mais strictement au niveau production, et non pas une gestion administrative.

Ce qui fait totalement la différence entre l'entreprise privée, par exemple, ou locale et une gestion.

Q. Pourriez-vous être plus explicite sur cette distinction-là entre la gestion de production et la gestion administrative?

R. Ben je peux donner en fait peut-être des choses

qui peuvent, par exemple une négociation collective ne se faisait pas nécessairement localement.

Elle se faisait avec la fédération.

Sur le même sujet, voici ce que Paul Delaney, aussi administrateur de Madelipêche, a dit à la Commission (Vol. 15, p. 3 707, ss.) lorsque questionné par Me Michel Babin:

(...)

Si on regarde au cours de l'année quatre-vingt-deux ('82), quand même Madelipêche avait la meilleure année exception de la mauvaise créance de Pêcheurs Unis à Madelipêche, avait la meilleure année de son histoire avec une absence de direction de l'actionnaire majoritaire étant préoccupé à d'autre chose. Alors avec la gestion locale, il s'est quand même fait un profit, un profit d'environ deux millions (2 000 000,00$) de dollars.

Alors je pense que la gestion était quand même (...) relativement bonne.

Q. *...est-ce que vous ne pensez pas que la gestion locale, si vous voulez, de Madelipêche, était un peu trop dépendante, si vous voulez, et pas suffisamment autonome, on dépendait peut-être un peu trop de gestion assez lointaine?*

R. *Hum, hum.*

Oui, surtout avant quatre-vingt ('80), avant mil neuf cent quatre-vingt-deux (1982), c'était le fait, c'était le cas, et nous avions au cours de diverses réunions quand même commenté le fait et suggéré plus des améliorations sur les lignes d'autorité, des choses comme ça.

Mais rien de majeur quand même. C'était notre rôle d'administrateur de suggérer et de suggérer des améliorations des faits au fur et à mesure mais quand même...

Q. *Est-ce que vous pensez que le système tel qu'il existait à Pêcheurs, à Madelipêche ici, le système administratif, si vous voulez, sur place, était suffisamment autonome ou est-ce que vous pensez qu'il aurait été préférable qu'il ait été plus autonome?*

R. *Il aurait dû être plus autonome ici aux Iles, je n'ai jamais personnellement aimé le fait que le siège social de Madelipêche soit à Montréal, je veux dire, on voulait peut-être repatrier nos sièges sociaux à nous-autres ici, mais ça je ne l'ai jamais accepté mais disons que c'est à part cela, je pense que ça, nous aurions peut-être pu développer une administration locale un peu plus forte qu'elle ne l'était.*

Par ailleurs, alors qu'il était interrogé par Me Michel Babin, le gérant général de Madelipêche aux Iles-de-la-Madeleine, John Arsenault, a répondu ainsi, avec une évidente réticence (Vol. 15, p. 3 744, ss.):

Q. *Est-ce qu'il y a des décisions que vous deviez, avant de prendre, faire entériner par Monsieur Lapointe?*

R. *Par l'exécutif, par Monsieur Lapointe pas tellement de choses, mais comme c'était le président du conseil, sur certains points qu'on n'était pas sûr, on allait au président, alors lui avant de nous donner la décision, je ne sais pas si c'est lui qui donnait la décision ou l'exécutif, parce qu'il était aussi membre de l'exécutif.*

Q. *Vous dites sur certains points que vous n'étiez pas sûr, vous faisiez appel à lui?*

R. *C'est évident, c'était le porte-parole du conseil d'administration, c'était mon supérieur.*

Q. *Et est-ce que ça arrivait régulièrement?*

R. *Oui très régulièrement.*

Q. *Sur quel genre de points par exemple?*

R. *Bien tout ce qui est pas de la routine.*

(Soulignés rajoutés).

et plus loin (Vol. 15, p. 3 747-48):

Q. *Je vais vous poser la question autrement Monsieur. Est-ce que le fait que le président de la compagnie était à l'extérieur des Iles de la Madeleine, est-ce que vous avez l'impression que ç'a vous a pas aidé dans l'administration si vous voulez?*

R. *Je ne peux pas te dire que ça m'a pas aidé, c'est*

évident que s'il avait été le bureau à côté de moi, ça aurait été plus facile de communiquer, d'abord c'était pas moi qui décidais où est-ce qu'il était ou qui était président, à partir de là, c'est évident que s'il avait été le bureau à côté de moi, ça aurait été plus facile.

Q. Comment plus facile?

R. On n'avait pas de problème de communication avec le conseil d'administration, avec le président, les décisions qui étaient prises, non, je ne peux pas dire que ça causait des gros gros problèmes.

Q. Est-ce que dans le poste que vous occupiez, vous auriez souhaité avoir plus d'autorité ou si vous jugez que vous aviez toute l'autorité suffisante pour bien administrer la boîte?

R. J'avais accepté de travailler dans les conditions...

Q. C'est pas ça la question, je vous demande si aujourd'hui vous pensez que vous aviez toute l'autorité nécessaire pour administrer la boîte ou s'il aurait été préférable que vous ayiez plus d'autorité?

R. Je ne me suis pas posé la question.

Ne s'agissait-il pas d'une réponse surprenante pour un gérant général d'usine localisée à environ 1 200 kilomètres du centre de décision?

Concernant les communications entre les cadres locaux de Madelipêche et les gestionnaires de la compagnie, ce qui suit les illustre assez bien et se passe de commentaires.

Voici d'autres extraits du témoignage de John Arsenault (Vol. 16, p. 3 799, ss.):

Q. Etiez-vous au courant s'il y a eu, si la banque a exigé un transport de créances à un moment donné?

R. On n'était pas au courant non, mais par contre à un moment donné on s'est aperçu dans le cours de l'automne, par la facture qui a venu de la banque pour le transport de créances. Mais ç'a pas été fait, ç'a pas été fait, on n'a pas su avant que ça se fasse.

Q. Vous l'avez pas su avant de le voir dans les états de compte?

R. C'est ça.

Q. Alors vous, comme gérant général aux Iles de la Madeleine, c'est vous qui signiez les chèques?

R. C'est ça.

Q. Vous étiez une des personnes autorisées à signer les chèques sur le contrat de la Banque Nationale?

R. C'est ça, oui.

Q. Et on ne vous a pas averti qu'il y avait un transport de créances?

R. C'est exact.

Q. Vous avez dû rester surpris?

R. Oui, oui.

(...)

Mais par contre, depuis les débuts de Madelipêche, toutes les transactions avec la Banque Nationale ça se faisait pas par nous-autres, ça se faisait par Montréal.

Il y avait deux (2) personnes autorisées à signer: Richard et Guy.

Richard qui était président, Guy qui était trésorier.

(...)

Q. Mais ils pouvaient vous vider votre compte à Montréal sans que vous le sachiez ici?

R. Ca aurait pu arriver.

Q. Est-ce que c'est pas arrivé effectivement, y a pas un chèque, y a pas des chèques qui sont revenus à un moment donné?

R. Non.

Le défaut, ç'a pas été de vider le chèque, ça, le compte, ç'a été de pas mettre de l'argent, d'argent dedans.

De son côté, le comptable de Madelipêche aux Iles-de-la-Madeleine, Cyrille Chiasson, a témoigné dans le même sens que John Arsenault (Vol. 15, p. 3535). Il a également déclaré ce qui suit (Vol. 15, p. 3532-33):

Q. Est-ce que vous aviez une marge de crédit?

R. Oui.

Q. Est-ce que vous êtes au courant personnellement de la marge de crédit que vous avez à cet endroit-là?

R. Plus ou moins, j'ai pas de...

Q. Comment vous dites, plus ou moins, vous étiez pas au courant de la marge de crédit que vous aviez?

R. J'étais au courant qu'on avait une marge de crédit là.

Q. Alors en quatre-vingt-deux ('82), quelle était la marge de crédit que vous aviez?

R. Je dirais deux millions (2 000 000,00$) je suis pas sûr.

Q. Vous êtes pas certain?

R. Je suis pas certain.

Q. Mais quand vous faisiez des chèques sur ce compte de banque là, il fallait que vous sachiez si vous aviez de l'argent ou pas?

R. C'était Pêcheurs Unis qui transigeait avec la banque.

Q. Mais vous, vous en faisiez vous des chèques sur ce compte de banque là?

R. Oui, Pêcheurs Unis transigeait avec la banque, Pêcheurs Unis couvrait les chèques.

Q. Alors vous faisiez des chèques sans savoir s'il avait de l'argent dans le compte?

R. A peu près, à peu près ça. On savait à la fin de la période quand ce qui restait dans le compte, mais habituellement on transigeait...

Q. Alors au moment où vous émettez le chèque, vous le savez pas s'il avait de l'argent ou pas?

R. (Signe négatif).

De son côté, Paul Delaney a répondu ainsi, alors qu'il était questionné par le commissaire Claude Beauchamp (Vol. 15, p. 3 730-31):

Q. (...) On vous a demandé d'agir en bon père de famille, selon la formule consacrée.

D'après vous, est-ce que P.U.Q. a agi toujours, durant la période, d'après vous, est-ce que P.U.Q. a toujours agi en bon père de famille envers Madelipêche?

R. C'est difficile pour moi de qualifier ça, on peut toujours dire une chose, mais ce qui a réussi à être fait, c'est que Madelipêche continue encore à exister. Elle fonctionne encore.

Q. Vous avez quand même vu agir dans les relations avec Madelipêche?

R. Oui je pense bien que c'est, les décisions sont peut-être plus, il demeure que Pêcheurs Unis je pense bien avec les gens ont fait leur possible parce qu'il avait quand même des gens du milieu, ils ont fait leur possible pour aller, pour ne pas faire indûment de tort à personne.

Je pense qu'il avait beaucoup de bonne volonté dans le dossier, mais les événements n'ont pas voulu que ça se présente bien, je pense que là-dessus, on n'est pas...

Par ailleurs, interrogé par son procureur, Me Claude Fortin, voici ce que Richard Lapointe a déclaré au sujet des relations entre Pêcheurs unis et Madelipêche (Vol. 49, p. 14 003-04):

Q. Monsieur Lapointe, vous avez participé aux négociations qui ont abouti sur les différents contrats de protocole d'entente, conventions là qui sont produites devant la Commission, vous avez également participé à leur finalisation, à leur signature, et de là vous avez été président de Madelipêche, du début jusqu'à septembre quatre-vingt-deux ('82), en qualité de président.

En conclusion, est-ce que vous pourriez donner à la Commission votre perception du respect des obligations, du respect ou du non-respect s'il y a lieu, des obligations alors assumées par Pêcheurs Unis tant à l'égard de la compagnie qu'à

l'égard de l'actionnaire minoritaire qui représentait le gouvernement dans ce dossier?

R. A ma connaissance, Messieurs les Commissaires, je dois dire qu'en tant que président exécutif, j'ai toujours, je me suis toujours assuré que pour les gens qui travaillaient pour les opérations de Madelipêche, tentent de retirer le maximum de bénéfices de l'opération, et en tant que mes relations avec les autres administrateurs, je peux vous assurer que nous avons respecté scrupuleusement les engagements pris lors de ces négociations, et confirmés dans les différents contrats que vous avez, les quelques éléments étaient revus annuellement au conseil d'administration, et on respectait dans tous les engagements que nous avions pris, déposant toutes les analyses qui nous étaient demandées, et s'assurant d'une harmonie au sein du conseil au sens qu'en aucun temps, on a, durant la période où j'ai été président jusqu'au vingt-deux (22) septembre quatre-vingt-deux ('82), tenté de profiter de notre majorité au conseil.

Toutes les résolutions qui concernaient les ententes contractuelles, vous aviez partie des deux (2) organismes actionnaires soit la S.D.I. ou Pêcheurs Unis, à chacune des résolutions et c'était dans le but justement d'être respectueux de ces ententes-là parce que nous savions les engagements que nous avions pris au moment de la négociation.

La répartition des achats et des dépenses effectués pour les filiales, à partir du siège social de Pêcheurs unis, se faisait sur la base de leur utilisation par chacune des filiales et le coût leur était imputé en conséquence. Selon Cyrille Chiasson (Vol. 53, p. 14 710, ss.), si Madelipêche n'était pas satisfaite du partage des coûts ou si elle se rendait compte que Pêcheurs unis l'avait chargée pour des services qu'elle n'avait pas reçus, les officiers de Madelipêche aux Iles-de-la-Madeleine contestaient ces charges auprès des gestionnaires de Pêcheurs unis, à Montréal. Règle générale, tout litige se réglait par entente entre les deux parties.

C'est ainsi que les frais de gestion de Raymond, Chabot, Martin, Paré et Cie imposés par la Banque nationale à Pêcheurs unis ont été répartis entre cette entreprise et ses filiales clientes de ladite Banque. La part de ces frais imputée à Madelipêche fut fixée à 20% par les gestionnaires de Pêcheurs unis, à Montréal. D'après Cyrille Chiasson, les gens des Iles étaient d'accord avec ce mode de partage (Vol. 53, p. 14 711). Dans son témoignage, Alain Roy a expliqué comme ceci le mode suivi pour arriver à ce

pourcentage de 20% (Vol. 38, p. 10 460-61):

> R. *C'est toujours compliqué de vouloir faire une répartition, répartition de temps quand les mêmes genres, les mêmes gens travaillent dans trois (3) dossiers différents en même temps. Je me souviens qu'on s'était consulté là-dessus avec les gens de Raymond Chabot pour savoir, bon, combien de temps ils consacraient à Madelipêche, combien de temps ils consacraient au Chantier Maritime, à Pêcheurs Unis, bon.*
>
> *On était venu en accord, ben c'était vingt pour cent (20%) Madelipêche, vingt pour cent (20%) le Chantier, la balance à Pêcheurs Unis (...) c'était arbitraire.*

Si les explications précitées portent à considérer que le principe de répartition des coûts était raisonnable, la Commission s'attendait à ce qu'il s'applique également pour le partage des revenus. Or, tel n'était pas le cas, du moins en ce qui regarde l'octroi reçu par Pêcheurs unis de la Société de développement industriel qui fut accordé en vertu de la Loi de l'aide au développement industriel du Québec (1971, c. 64). Cette aide est donnée aux entreprises manufacturières ou commerciales qui exportent des biens manufacturés au Québec.

Aide financière de la SDI à Pêcheurs unis

Dans sa lettre du 23 octobre 1978 (C-274), le directeur de l'aide à l'exportation de la Société de développement industriel informe Richard Lapointe, directeur général de Pêcheurs unis, de ce qui suit:

> *Je vous informe avec plaisir que votre demande d'aide à l'exportation a été jugée admissible aux avantages prévus par l'article 2, alinéa 2 de la Loi de l'aide au développement industriel du Québec.*
>
> *Notre aide prendra la forme d'une prise en charge d'une partie des intérêts que vous allez payer sur vos emprunts.*
>
> *Le montant total que la Société pourra vous verser sur la période de cinq (5) ans, du 1er janvier 1978 au 31 décembre 1982 s'établira à 2 100 000$, ce qui représente environ 90% du coût d'un crédit normal utilisé pour financer les exportations.*
>
> *Pour l'année 1978: pour un taux d'augmentation de*

20% ou plus par rapport à l'année 1977, le montant de la prise en charge sera équivalent à 2% du montant des exportations et il sera réduit proportionnellement à 1% pour un taux de croissance de 10%. En deçà d'une augmentation de 10%, aucune prise en charge ne sera accordée.

Le montant de la prise en charge sera calculé en fonction de la croissance de vos exportations réalisées au cours de l'année 1978 par rapport à l'exercice précédent.

Pour les années suivantes: a) pour un taux d'augmentation de 20% ou plus, le montant de la prise en charge reliée aux exportations aux Etats-Unis sera équivalent à 1.5% des ventes à l'exportation dans ce pays et il sera réduit proportionnellement à 3/4 de 1% pour un taux de croissance de 10%. En deçà d'une augmentation de 10%, aucune prise en charge ne sera accordée;

b) pour un taux d'augmentation de 20% ou plus, le montant de la prise en charge reliée aux exportations dans le reste du monde sera équivalent à 4% des ventes à l'exportation dans ce territoire et il sera réduit proportionnellement à 2% des exportations pour un taux de croissance de 10%. En deçà d'une augmentation de 10%, aucune prise en charge ne sera accordée.

Le montant de la prise en charge sera calculé en fonction de la croissance des exportations réalisées respectivement aux Etats-Unis et dans le reste du monde au cours d'une année donnée par rapport à l'année précédente.

Le montant cumulatif des versements devra en tout temps demeurer inférieur au montant des intérêts payés. Seules les ventes hors du Canada des produits fabriqués au Québec seront considérés comme exportations.

Vous voudrez bien nous remettre dûment signée, avant le 23 novembre 1978, la copie de la présente lettre incluant l'annexe «I» qui en fait partie intégrante.

L'article 2 de ladite loi prévoit:

(...) à ces fins, il accorde l'aide financière nécessaire aux entreprises manufacturières qui, conformément aux critères établis par les règlements,

b) consolident leurs moyens de production ou mettent en commun leurs opérations en tout ou en partie

de façon à devenir plus compétitives et à accroître leur part du marché et, à ces fins, fusionnent entre elles, acquièrent d'autres entreprises ou leurs moyens de production, ou regroupent leurs ressources ou leurs intérêts de toute autre manière;

Comme on peut le constater d'après ce qui précède, cette aide financière est octroyée à Pêcheurs unis et calculée sur la base du chiffre d'affaires consolidé de l'entreprise, chiffre d'affaires de Madelipêche inclus.

A la réunion du conseil d'administration de Pêcheurs unis tenue le 15 janvier 1980, il est rapporté que la mise en marché des produits d'autres producteurs s'avère rentable car elle permet à la fédération d'obtenir la subvention à l'exportation de la Société de développement industriel. Quant au procès-verbal de la réunion du Comité d'orientation et de direction de Pêcheurs unis tenue le 18 février 1980, il fait mention de ce qui suit:

> 3. *Une étude de notre volume de ventes par rapport aux autres producteurs (Madelipêche, Curadeau, Nicolas) devra être effectuée en relation de subside à l'exportation du gouvernement provincial. Cette étude viserait à orienter nos ententes avec les producteurs en fonction de la nécessité de conserver cette subvention.*

En vertu de la Loi de l'aide au développement industriel, la Société de développement industriel a versé à Pêcheurs unis les montants suivants:

Avril	1979	(C-275)	377 370$
Mai	1980	(C-276)	543 779
Mai	1981	(C-277)	500 962
Mai	1982	(C-278)	303 285
			1 725 396$

D'après la pièce (C-278), le solde à débourser au 31 mars 1983 était de 374 604$, afin d'atteindre le montant maximum de la prise en charge de 2 100 000. Ce solde ne semble pas avoir été versé à Pêcheurs unis.

Les montants totalisant 1 725 396$ ont été encaissés par Pêcheurs unis et aucune répartition de ces revenus n'a été faite à Madelipêche. Les raisons invoquées par Richard Lapointe pour ne pas répartir les montants se résu-

ment à ceci (Vol. 48, p. 13 820, ss.):

> *(...)*
>
> *Le contrat était fait avec Pêcheurs Unis du Québec, c'était les ventes de Pêcheurs Unis du Québec, et puis ça disait qu'on pouvait pas subroger nos droits à d'autres...*
>
> *(...) y avait une entente signée avec la SDI et puis cette entente-là prévoyait qu'il était défendu aux bénéficiaires de la subvention, c'était pas dans ces termes-là mais c'était ma compréhension du contrat, défendait aux bénéficiaires la subvention d'en faire bénéficier toute autre entreprise que la mienne.*

En donnant son interprétation du contrat entre la Société de développement industriel et Pêcheurs unis relatif à l'octroi à l'exportation, Richard Lapointe s'est appuyé sur l'item 10 de l'annexe I à la lettre du 23 octobre 1978 (C-274) adressée par Oleg Revenko, de la Société de développement industriel. Voici le texte de cet item:

> *10. Vous ne pourrez céder ni transférer les droits qui vous sont conférés aux termes des présentes sans le consentement préalable écrit de la Société.*

La Commission convient que, d'après la loi, la Société de développement industriel ne pouvait verser cet octroi qu'à Pêcheurs unis puisque la demande avait été faite par Pêcheurs unis consolidé. Dans ce cas, la Société de développement industriel ne pouvait verser une part de l'octroi directement à la filiale Madelipêche.

La Commission n'est toutefois pas d'accord avec l'interprétation que donne Richard Lapointe aux conditions prévues à l'item 10. Cela fait de nouveau ressortir le conflit d'intérêt dans lequel celui-ci se trouvait, en tant que directeur général de Pêcheurs unis et président de Madelipêche. Ce conflit d'intérêt aurait pu être évité si, au moins, à ce chapitre, Richard Lapointe en avait informé le conseil d'administration de cette dernière, à titre de président de Madelipêche. La Commission croit que, dans un tel contexte, il aurait été logique et légitime et pas du tout contraire au contrat de la Société de développement industriel, que ces revenus soient répartis équitablement entre Pêcheurs unis et Madelipêche, après entente entre les parties, tout comme dans le cas d'un litige au niveau des dépenses.

D'ailleurs, un administrateur d'entreprises productrices et exportatrices de produits marins, Gaston Langlais, a bénéficié du même genre d'octroi de la Société de développement industriel. C'est une de ses entreprises «Pêcheries Malbay» qui l'a réclamé puis obtenu, comme représentante du groupe consolidé de trois entreprises affiliées. L'octroi reçu fut partagé entre les trois entreprises du groupe, au prorata des ventes de chacune. Gaston Langlais a ajouté dans son témoignage *il y avait pas d'obligation là-dedans* (Vol. 25, p. 6 900, ss.). La Commission est d'opinion que les termes et conditions de l'entente relative à l'octroi de la Société de développement industriel n'empêchaient aucunement «Pêcheries Malbay», ni Pêcheurs unis, de faire une distribution de cet octroi aux autres entreprises de leur groupe respectif.

La Commission conclut que, de 1978 à mai 1983, Madelipêche s'est avérée rentable pour Pêcheurs unis et a même été utilisée par cette dernière, surtout sur le plan financier. Cela n'est pas étranger au fait que Madelipêche se soit retrouvée au bord de la faillite.

Madelipêche et la Banque nationale du Canada

Comme cela a déjà été mentionné, c'est à cause de la situation financière précaire de Pêcheurs unis, principale actionnaire de Madelipêche, que leur banquier commun, la Banque nationale du Canada, est intervenu dans les opérations des deux entreprises.

A partir du 18 juin 1982, la Banque nationale gèle, non seulement la *marge de crédit* accordée à Pêcheurs unis, mais également celle accordée à Madelipêche et à chacune des autres filiales.

La banque considère alors les *marges de crédit* individuelles de ces entreprises comme une marge de crédit unique et commune dont elle se chargera d'en administrer l'usage, selon les opérations et les activités de ces entreprises entre elles, ou à l'égard des tiers, en tenant compte des fluctuations des diverses garanties qu'elle détient, en vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques.

Pour ce faire, deux mandats sont confiés à la firme Raymond, Chabot, Martin, Paré et Cie. Ceux-ci sont commentés en détail dans un autre chapitre de ce rapport. Claude Sauvé, qui a participé à l'exécution de ces mandats, a informé la Commission que, pour les fins d'éva-

luer les garanties de la banque, il ne s'est jamais préoccupé du compte payable de Pêcheurs unis à Madelipêche, ce compte n'étant pas inclus dans la liste des comptes-clients de Madelipêche. Le même témoin a ajouté que, pour les fins du mandat reçu, sa firme a conclu que le compte à recevoir de Pêcheurs unis dans les livres de Madelipêche devait être annulé par le compte payable du même montant dans les livres de Pêcheurs unis, selon le jeu habituel des comptes à comptes entre compagnies liées. L'évaluation des comptes-clients faite par sa firme, se limitait aux fins de réalisation à court terme. Dans cette optique, le compte dû par Pêcheurs unis à Madelipêche n'ayant aucune valeur de réalisation, il fut donc ignoré.

Il a été mis en preuve que la Banque nationale maintenait des marges de crédit distinctes; une pour Pêcheurs unis, une autre pour Madelipêche et une troisième pour Chantier maritime de Gaspé. En vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques, ces marges de crédit étaient garanties par les recevables et les stocks de chacune des entreprises. Cependant, dans le cas de Madelipêche, seuls les stocks étaient utilisés comme garantie par la Banque, ce qui a fait dire à Jacques Laquerre, de RCMP, que *s'il n'y avait pas de transport de dettes de livres effectué par Madelipêche à la Banque nationale, au 20 mai 1982, cela n'a rien changé puisqu'il ne donnait absolument aucune valeur à ces dettes de livres.* Pour sa part, Alain Roy a mentionné que Pêcheurs unis s'est porté caution de Madelipêche pour sa marge de crédit avec la Banque nationale jusqu'au 15 novembre 1982, pour un montant de 1 million de dollars.

Transport de créances à la BNC

Il semble cependant que la banque a exigé un transport de créances de Madelipêche avant la réunion de son conseil d'administration du 15 novembre 1982. En effet, Paul Dupont a dit à la Commission que le sujet a été soulevé durant cette réunion mais qu'il y eut pas de résolution en ce sens, ce qui faisait croire à ce témoin qu'il n'y a pas eu de transport de créances à la Banque nationale. C'est seulement à la réunion du conseil, en date du 27 avril 1983, que les administrateurs ont adopté une résolution accordant rétroactivement au 15 novembre 1982 un transport général de créances de Madelipêche en faveur de la Banque nationale.

L'extrait du procès-verbal accordant le transport général des créances de la compagnie est ci-après reproduit.

Le lecteur doit remarquer que le procès-verbal de la réunion du 15 novembre 1982 ne contient pas une telle résolution. C'est cinq mois plus tard, soit le 27 avril 1983, que cette résolution fut adoptée par le conseil. Pourtant, on en a certifié la copie conforme et véritable et elle a été notariée *ce 30e jour de novembre 1982*, pour la remettre à la Banque nationale comme un document officiel et exécutoire.

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL

D'UNE ASSEMBLEE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

DE MADELIPECHE INC.

TENUE AU SIEGE SOCIAL A MONTREAL

LE 15 NOVEMBRE 1982

SUR PROPOSITION dûment secondée et approuvée à l'unanimité, il est résolu:

QUE la Compagnie, pour bonnes et valables considérations qu'elle reconnaît avoir reçues, cède et transporte à la BANQUE NATIONALE DU CANADA, toutes dettes, demandes et réclamations quelconques, tous comptes aux livres qui peuvent lui être dus ou deviendraient dus, de même que tous jugements et aussi toutes garanties quelconques existant pour un ou quelques-uns desdits comptes aux livres, dettes, demandes et réclamations et tous autres droits et intérêts s'y rattachant qui appartiennent actuellement ou qui pourraient désormais appartenir à la Compagnie et que Monsieur Guy Joly, directeur général adjoint, finance et administration, et Monsieur Alain Roy, contrôleur, soient et ils sont par les présentes autorisés à signer, pour et au nom de la Compagnie, un acte de transport général et tous autres documents à cette fin en faveur de la BANQUE NATIONALE DU CANADA, le tout suivant tous autres termes et conditions que lesdits Guy Joly et Alain Roy pourront juger à propos dans le meilleur intérêt de la Compagnie, et la Compagnie agrée et ratifie par la présente tout ce que lesdits Guy Joly et Alain Roy pourront exécuter à cet effet.

COPIE CERTIFIEE CONFORME *(signé) MARC MILLETTE*
Fait et signé à Montréal
Ce 30e jour de novembre 1982.

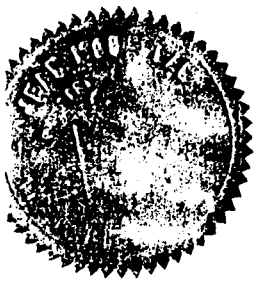
RECONNU VERITABLE, SIGNE NE VARIETUR ET ANNEXE A LA MINUTE No. 6134 DU NOTAIRE SOUSSIGNE.

(signé) GUY JOLY

" *ALAIN ROY*

" *JEAN MOUSSEAU, notaire*
VRAIE COPIE

La Commission constate que ce document est faux. Dans son témoignage (Vol. 37, p. 10 048), Marc Millette a dit que ce document a été rédigé selon le formulaire que la banque avait transmis à Madelipêche. Il a été reproduit comme tel dans l'acte notarié en date du 1er décembre 1982 qui officialisait le transport général de créances par Madelipêche en faveur de la Banque nationale. Voici la reproduction de ce document enregistré aux Iles-de-la-Madeleine le 9 décembre 1982 sous le numéro 22126 (C-210):



Division d'enregistrement - Iles-de-la-Madeleine
Je certifie que ce document a été enregistré
Ce 82-12-09 - 10:00
année mois jour heure minute
sous le numéro 22126
Registrateur

L'AN MIL NEUF CENT QUATRE-VINGT-DEUX
le premier décembre.
Devant Me JEAN MOUSSEAU,----------
notaire à Montréal,----------
PROVINCE DE QUÉBEC
ONT COMPARU:

BANQUE NATIONALE DU CANADA, corporation légalement constituée, ayant son siège social en la cité de Montréal, ici représentée par Monsieur Jean Lambert, directeur associé----------
---
---
dûment autorisé à l'effet des présentes tel qu'il le déclare:

Ci-après désignée "LA BANQUE"

et

MADELIPECHE INC., corporation légalement constituée ayant son siège social en la Cité de Montréal, agissant et représentée aux présentes par Monsieur Guy Joly, son directeur général adjoint et Monsieur Alain Roy, son contrôleur, à ce dûment autorisés en vertu d'une Résolution de son Conseil d'administration adoptée le quinze novembre mil neuf cent quatre-vingt-deux (1982), dont copie demeure annexée aux présentes après avoir été reconnue véritable et signée Ne Varietur par lesdits représentants avec et en présence du notaire soussigné;

Ci-après désigné "Le Client"

LESQUELS ont fait les conventions suivantes:

Marge de crédit globale pour PUQ et ses affiliées

Rappelons que le 21 mai 1982 les marges de crédit consenties par la banque à Pêcheurs unis, à Madelipêche et à Chantier maritime de Gaspé ont cessé d'être considérées indépendantes pour fins de garanties, selon l'article 178 de la Loi sur les banques. A toutes fins pratiques, la Banque nationale a consolidé ces marges de crédit en une seule pour le groupe Pêcheurs unis, après cette date. Par cette procédure, la banque s'est permis d'administrer les comptes de banques respectifs des trois entreprises, de la façon que l'a décrite dans son témoignage Raymond Gagné, de la Société d'investissement Desjardins (Vol. 19, p. 4 917).

> *(...)*
>
> R. *Je représentais la mère, c'est certain, mais d'autre part aussi, à ce que je me souvienne, le banquier de Pêcheurs Unis du Québec et Madelipêche était le même, il y avait donc vases communicants dans une certaine mesure entre les deux (2) comptes.*
>
> *(...)*

(Souligné rajouté).

Lors du premier mandat confié à Jacques Laquerre, la Banque nationale ne visait qu'à bonifier ses garanties. Elle honorait seulement les chèques dont le paiement contribuait à maintenir les opérations des entreprises, sans que les déboursés soient supérieurs aux encaissements. Ces mesures s'appliquaient à chacune des entreprises visées. Au sujet de Madelipêche, Roger Séguin a dit à la Commission que même si le gouvernement du Québec subventionnait les pertes de cette entreprise, la Banque nationale n'en était pas plus à l'aise pour autant.

Dans son témoignage (Vol. 47, p. 13 547-48), le président et chef de direction de la Banque nationale du Canada, Michel Bélanger, a déclaré que, le 21 mai 1982, la banque s'est rendu compte que les garanties qui lui appartenaient, en vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques, n'étaient plus là:

> *(...)*
>
> *Qu'est-ce qu'il faut faire à ce moment-là? Comme il semble y avoir une déficience importante dans les sûretés, c'est de s'assurer que la sortie des fonds, que la gestion des fonds de l'entreprise soit faite de la*

façon la plus rigoureuse possible, donc on demande à l'entreprise de s'assurer qu'il y aura là quelqu'un en qui nous on aurait confiance, qui sera payé par eux, qui travaillera pour notre compte. Celui qui a les sûretés que l'entreprise a pas respectées comme elle devait, que cette personne-là aille sur place exercer un examen de ce qui rentre et de ce qui sort, et autoriser ce qu'il y a à sortir, ainsi de suite.

(...)

Quand vous avez des crédits qui sont quand même de plus que quelques millions, qui sont autorisés et que les garanties qu'on vous a cédées sont rendues inférieures à ce qu'ils devraient être, il y a pas besoin d'autres raisons bien bien sérieuses pour aller vous occuper de vos affaires.

(...)

Il y avait lieu de s'assurer que la détérioration des garanties ne s'accentue pas.

(...)

(Souligné rajouté)

Comme l'affirmait Jacques Laquerre, dès que les comptes recevables de Pêcheurs unis originant des ventes de produits de Madelipêche étaient perçus ils allaient directement au compte de Pêcheurs unis, à la Banque nationale, non dans celui de Madelipêche. Cela contribuait à augmenter le compte que Pêcheurs unis devait à Madelipêche qui, toutefois, n'était pas considéré comme une garantie valable pour la Banque nationale.

A ce sujet, voici ce que disait Michel Bélanger dans son témoignage (Vol. 47, p. 13 565-66):

(...) Les garanties c'est à nous qu'elles appartiennent, celui qui s'est fait enlever quelque chose avant de commencer c'est nous.

Quand il rentre de l'argent, il nous appartient, l'argent nous appartient.

(...)

Bien oui il nous appartient parce que les garanties c'est à nous qu'elles ont été données, si les fonds qu'il y a dans le compte sont inférieurs aux garan-

ties, le dépôt qui rentre c'est à nous.

(...)

Nous n'avons pas fait de constat d'état de faillite, nous avons fait un constat que l'entreprise était en sérieuses difficultés, et nous avons pris la décision, vu le fait qu'il s'agissait d'une entreprise qui opérait dans une région particulière, vu le fait qu'un peu partout l'industrie de la pêche est suivie de près par les gouvernements, vu le fait qu'il y avait d'autres gens d'impliqués là-dedans, vu le fait que nous avions beaucoup de clients dans les secteurs des coopératives, fallait faire tout ce qu'on pouvait pour régler la situation en permettant à l'entreprise de continuer à vivre d'une façon ou l'autre.

(...)

A ce sujet, Richard Lapointe écrivait en fin de juillet 82 dans un document manuscrit (C-843):

(...)

3. *Quant aux gouvernements, nous ne versons plus de déductions à la source sur les salaires et aucun des services rendus par le gouvernement dans nos usines (entreposage, congélation, glace) en 1981 n'a été payé.*

   Ce qui est plus grave encore concerne notre rôle de fiduciaires des pêcheurs pour le remboursement d'hypothèques soit au gouvernement provincial ou aux caisses populaires. Des argents à cette fin sont retenus par nous au moment du paiement des captures de poisson par les pêcheurs; les pourcentages varient selon les cas de 10% - 14% ou 20%.

   Or la banque Nationale a refusé jusqu'à maintenant d'honorer les chèques de versements que nous avons effectués au nom des pêcheurs soit au gouv. provincial soit aux caisses populaires. Cette situation ne peut absolument pas persister.

4. *La banque a également mis la pression sur notre opération pourtant rentable à Madelipêche en nous empêchant de rembourser notre filiale du produit des ventes effectuées par PUQ de la production de cette filiale.*

(...)

il continue:

> *Or, si nous pouvions rembourser Madelipêche des sommes qui lui sont dues, la marge de crédit de la banque à celle-ci serait bien en dessous de la limite autorisée et permettrait à celle-ci de payer des comptes passés dus dont certains nous placent dans une situation critique.*
>
> *Exemples:*
>
> | | |
> |---|---|
> | *Versements aux gouvernements re: saisie d'impôt des pêcheurs et impôts de ceux-ci pour l'année en cours* | *56 000 $* |
> | *Versements au nom des pêcheurs d'hypothèques contractés par eux à la Caisse Populaire re: retenues, avril, mai, juin* | *74 000 $* |
> | *Mêmes types de retenues pour des hypothèques avec le gouv. provincial* | *73 600 $* |
> | *Comptes à payer passés dus datant de mai-juin* | *339 000* |
> | | *542 600 $* |
>
> *(...)*

Dans son témoignage, Roger Séguin a dit que même lorsque la banque s'est aperçue de l'envergure de la dette de Pêcheurs unis à Madelipêche, elle n'en a pas moins maintenu sa politique d'honorer seulement les chèques créant des sécurités et assurant la continuité des opérations des entreprises, jusqu'en février 1983.

Dans une lettre datée du 25 février 1983 et signée par Roger Séguin, la Banque nationale confie un deuxième mandat à Jacques Laquerre, de RCMP. En voici un extrait (C-453):

> *OBJET: Pêcheurs Unis du Québec / Madelipêche Inc. / Chantiers Maritimes de Gaspé Inc. / Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.*
>
> ---
>
> *Monsieur,*
>
> *Tel que discuté verbalement, la présente a pour but*

de vous confier un mandat de gestion des entreprises en titre, et nous voulons principalement que ce mandat ait la dimension suivante:

- *une évaluation des garanties de la Banque dans chacun des dossiers précités représentées par les recevables et inventaires. Cette évaluation devra être faite à partir d'une date la plus récente de la présente et un rapport devra nous être fourni au plus tard pour le 3 mars prochain.*

De plus, ce mandat comprend une surveillance des encaissements et déboursés en s'assurant que l'entreprise n'émettra que les chèques de salaires.

(...)

Jean Lambert a dit ne pas savoir pourquoi la Banque nationale ne payait pas l'impôt déduit à la source aux ministères du Revenu-Canada et Québec, ni d'autres montants retenus à la source payables aux gouvernements. Il a déclaré que c'était la première fois qu'il vivait une telle expérience. A ce sujet, il a déclaré (Vol. 43, p. 12 239):

(...) Je sais tout simplement que les gouvernements étaient des intervenants, comme la Banque Nationale et les Caisses Populaires, puis c'était une façon de faire des pressions pour les faire réagir, ça je l'ai entendu.

(...)

et plus loin, (Vol. 43, p. 12 240) nous lisons:

(...)

Q. Vous avez entendu monsieur Séguin dire ça que c'était pour des pressions, mais qui à part de ça vous avez entendu dire ça?

R. A ma connaissance, c'est monsieur Séguin.

(...)

De son côté Michel Bélanger a expliqué la position de la banque comme suit (Vol. 47, p. 13 562-63):

(...)

Q. A un moment donné il y a une décision de prise à l'effet de ne payer que les salaires nets aux employés?

(...)

R. A ce moment-là, Pêcheurs unis du Québec et Madelipêche devaient recevoir des paiements importants du gouvernement du Québec, il était pas logique dans mon esprit, ça paraissait pas avoir grand sens commun non plus que la banque ait avancé des fonds additionnels pour payer le gouvernement du Québec entre autres, qui payait pas.

Alors ça c'était entendu.

Il était tout à fait désirable que tous ces comptes-là soient payés, il était désirable que des fonds soient fournis pour le faire, mais il n'était pas dans l'intention de la banque elle de les avancer.

(...)

Les mandataires exécutaient un mandat général, c'est pas le mandataire qui a dit je ne le fais pas, etc., c'est la banque qui a décidé dans le cas des retenues à la source, que puisque le gouvernement du Québec devait des fonds de façon importante, d'ailleurs qu'il l'avait lui-même proposé de se payer d'abord avant d'envoyer...il était pas question qu'on avance des fonds additionnels nous qu'on augmente notre risque si les autres participants étaient pour se laver les mains sur notre dos.

(...)

Il ressort de ce qui précède qu'une pareille méthode utilisée pour administrer une marge de crédit globale a permis à la Banque nationale de répartir à sa guise les garanties qu'elle détenait de chacune des trois entreprises. Avec un tel système ressemblant à un système de péréquation, c'est l'entreprise la mieux nantie qui supporte les autres. Dans les circonstances, c'est le rôle que la banque semble avoir fait jouer à Madelipêche (voir tableau no 16 de la page suivante).

En étudiant ce tableau, il est facile de faire les constatations suivantes:

1- Les sûretés de la Banque nationale dans Pêcheurs unis lui sont favorables le 14 août, le 11 septembre et le 9 octobre. La valeur déficitaire des sûretés était plutôt marginale après le 19 juin 1982. Cela peut être attribué à ce que:

TABLEAU NO 16

SITUATION DE LA BANQUE NATIONALE DU CANADA

Ecart (1) entre Avances de la Banque et la Valeur estimative des Biens (2) pour fins de Garantie d'après RCMP

En date du		*PUQ*	*Chantier Maritime*	*Madelipêche Inc.*	*Ecart net global*
22 mai	*1982*	*(2 645 733)$*	*(693 990)$*	*(1 311 920)$*	*(4 651 643)$*
19 juin	"	*(2 307 077)*	*(623 609)*	*(918 747)*	*(3 849 433)*
17 juillet	"	*(357 590)*	*(619 240)*	*(. 191 237)*	*(1 168 067)*
14 août	"	*1 230 127*	*(479 192)*	*(1 127 902)*	*(376 967)*
11 septembre	"	*794 266*	*(615 793)*	*(503 147)*	*(324 674)*
9 octobre	"	*1 306 548*	*(803 435)*	*(12 269)*	*490 844*
6 novembre	"	*(435 727)*	*(368 205)*	*733 860*	*(70 072)*
31 décembre	"	*(347 208)*	*23 070*	*(1 762 105)*	*(2 086 243)*
28 janvier	*1983*	*(366 211)*	*161 652*	*(1 863 235)*	*(2 067 794)*
25 février	"	*(765 983)*	*81 924*	*(1 069 235)*	*(1 753 294)*
25 mars	"	*(357 480)*	*(242 313)*	*(1 157 187)*	*(1 756 980)*
21 mai	"	*(252 877)*	*(282 470)*	*(1 435 388)*	*(1 970 735)*

(1) chiffres entre parenthèse indiquent un écart déficitaire

(2) stocks et comptes-clients

Source: exhibit C-455

a) les sommes perçues provenant des ventes de produits de Madelipêche restent à l'acquit de Pêcheurs unis;

b) les stocks de fin d'année de Madelipêche sont considérés des stocks de Pêcheurs unis.

2- La situation de la Banque nationale au 9 octobre 1982, vis-à-vis le compte consolidé de Pêcheurs unis,devient favorable pour la première fois dans cette période. La banque a donc récupéré un montant de 5 042 487$ en sûreté, suite au contrôle exercé par son mandataire sur les entrées et sorties bancaires, entre le 21 mai et le 25 octobre 1982.

3- Madelipêche, la seule rentable des trois entreprises est celle qui offre durant toute la période le moins de sûretés pour garantir les avances obtenues de la Banque nationale et c'est aussi cette compagnie qui démontre les plus grands écarts déficitaires.

En somme, la Commission croit que Pêcheurs unis a bénéficié de sa filiale Madelipêche et elle est également convaincue que la banque, de son côté, a privilégié Pêcheurs unis aux dépens de Madelipêche.

Suite à ces événements, de grands problèmes ont été vécus par Madelipêche et des coûts additionnels ont dû être assumés par cette compagnie dont les frais de financement.

Méthode d'évaluation des sûretés par la BNC

Au sujet de la méthode d'évaluation des sûretés suivies par Jacques Laquerre, le mandataire de la banque, le président et chef de la direction de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec, Guy Bernier, également à cette date administrateur de la Banque nationale du Canada, s'est exprimé comme suit dans sa lettre du 16 août 1982 adressée à Jacques Desmeules (C-289):

(...)

A ce sujet, il faudrait clarifier la situation, car nous avons l'impression présentement que la Banque élimine des garanties qu'elle a toujours considérées pour renforcer sa position.

(...)

(Souligné rajouté)

Aussi, dans un mémoire daté du 20 août 1982, Richard Lapointe a fait des commentaires concernant la méthode d'évaluation des sûretés utilisée par la banque. Voici quelques extraits de ce mémoire (C-288):

> *Dans la soirée du 29 juillet dernier, nous avons fourni à M. Sauvé l'état au 17-07-82 des comptes à recevoir et inventaires des 3 entreprises mentionnées en titre, lesquels totalisaient 18 103 000$. Le total de ces garanties devait, à notre avis, permettre à ces entreprises de bénéficier d'une utilisation plus grande de crédit à court terme auprès de la B.N.C. suivant la norme connue de calcul des garanties à raison de 75% de la valeur des inventaires et comptes à recevoir.*
>
> *La lettre de M. Gilles Roch à M. Jacques Desmeules datée du 10 août nous révélait cependant une modification dans la façon de la B.N.C. de calculer la valeur de ses garanties. Ainsi, sans que nous en ayons été avisés, la banque soustrait des valeurs jusqu'à maintenant reconnues dans le calcul des 75% des comptes à recevoir et inventaires:*
>
> *a) la valeur totale de tous nos inventaires d'emballage;*
>
> *b) les comptes à recevoir de 90 jours et plus;*
>
> *c) les créances litigieuses ou les créances faisant l'objet de comptes à comptes.*
>
> *Bien que non indiqué par M. Roch, M. Sauvé nous informait mardi dernier qu'on soustrayait en plus environ 25% des inventaires d'agrès de pêche, fournitures d'usines, stocks divers de pièces.*
>
> *Enfin, M. Roch nous indiquait que des subventions pour plus de 1 000 000$ ne devaient plus être considérés puisque cancellées.*
>
> *Dans le total de 18 103 000$ d'inventaires et comptes à recevoir au 17-07-82, on avait inclus les subventions suivantes:*

Pêcheurs Unis du Québec - subvention S.D.I.	*314 989$*
Madelipêche - solde de subvention aux déficits antérieurs de Madelipêche	*386 128*
Chantier Maritime - subvention à recevoir MEER	*109 415*
	810 532$

Nos représentations avec la S.D.I. re: 314 989$ nous permettent de croire qu'en fournissant l'assurance à la S.D.I. que nous demeurons en opération, cette société versera la subvention.

Quant au solde à recevoir des subventions re: Madelipêche, il existe un litige sur la méthode de calculs des amortissements pour fins d'établissement de la perte des années antérieures. Cependant, nous croyons être en mesure d'obtenir gain de cause dans nos négociations à cet effet.

Enfin, nous n'avons jamais été avisés que le MEER cancellerait sa subvention de 109 415$ au Chantier Maritime.

Dans le contexte où notre entreprise est considérée par la banque comme devant demeurer en opérations, nous comprenons difficilement pourquoi les inventaires d'emballage ne sont plus considérés dans le calcul des garanties. Ceux-ci totalisaient 735 000$ au 17 juillet 1982. Ces emballages sont utilisés à tous les jours dans nos usines de transformation qui fonctionnent à pleine capacité et l'emballage fait partie de la valeur des produits finis.

D'autre part, contrairement à ce que l'on est porté à croire, ces stocks d'emballage ne sont pas tous imprimés «La Marinière», marque de commerce de Pêcheurs Unis; une grande partie de ceux-ci est identifiée au nom de nos clients, tels BOOTH, CERTIFRESH, GORTON, SEAPACK, etc. De même, beaucoup de boîtes de 1 lb. et de 16 1/2 lbs sont des cartons non imprimés et utilisés partout ailleurs dans l'industrie. Nous croyons donc qu'il y aurait lieu de réviser la méthode de calcul de nos garanties en ce qui concerne ces inventaires.

Quant au stock d'agrès de pêche, huile, fournitures, il s'agit en grande partie d'équipement faisant l'objet de ventes à nos pêcheurs. Ainsi, simplement pour illustrer, il est sans doute intéressant de savoir que, durant l'année 1981, les ventes de ces produits à nos pêcheurs ont totalisé 2 267 000$. Nous devrions atteindre le même volume de ventes en 1982.

En déduisant 25% de la valeur de ces stocks puis en appliquant 75% au solde résiduel, nous en arrivons à une valeur pour fins de garantie bancaire équivalente à 50%, ce qui, à notre avis, correspond bien plus à une valeur en cas de liquidation plutôt qu'à une valeur d'un stock appartenant à une entreprise en opé-

rations.

(...)

Nous pouvons donc avec beaucoup d'assurance affirmer que nos garanties, soit sous forme d'inventaires ou de comptes à recevoir s'améliorent d'un minimum de 250 000$ par semaine depuis le 17 juillet 1982. Nous nous considérons donc pénalisés par le fait que nos marges sont calculées comme indiqué antérieurement et cela, en fonction des chiffres du 17 juillet 1982.

D'ailleurs, il vous est sans doute possible de constater cette activité intense par les sorties et les entrées de fonds quotidiennes ou hebdomadaires. Alors que nos dépôts effectués dans la semaine du 9 au 13 août ont atteint près de 1$ million, ceux des 4 premiers jours de cette semaine ont totalisé 900 000$ auxquels devrait s'ajouter, si tous les transferts prévus aujourd'hui se sont effectués normalement, une somme additionnelle de 600 000$ pour un total de la semaine de 1 500 000$. D'autre part, si tout fonctionne normalement, nos dépôts de la semaine prochaine pourraient atteindre 1$ million.

Or, nos déboursés hebdomadaires se situent généralement à 1$ million. C'est donc dire qu'à notre avis, la position des garanties de la BNC s'améliore de façon substantielle à chaque semaine.

Nous aimerions, en conséquence, tout en respectant les méthodes usuelles utilisées par la banque pour calculer ses garanties dans Pêcheurs Unis du Québec, Madelipêche et Chantier Maritime et après avoir indiqué le total quotidien de nos dépôts et de nos déboursés, pouvoir décider nous-mêmes du choix des fournisseurs à payer.

La position de la banque en ce qui concerne les comptes des 3 entreprises s'établissait à des emprunts totaux de 11 605 000$ en date du 18 août 1982, soit une amélioration d'environ 300 000$ par rapport à la position moyenne de la semaine dernière. Ceci démontre à notre avis la bonne gestion du crédit disponible et devrait vous permettre d'accéder à notre demande formulée ci-haut.

(...)

La Commission croit utile de présenter, en corrollaire au tableau no , le tableau suivant. Il indique quel aurait été l'écart entre la valeur de réalisation des biens donnés en garantie à la Banque et les avances de la Banque

nationale à Madelipêche, si le compte à recevoir de Pêcheurs unis avait été considéré comme une sûreté de Madelipêche.

TABLEAU NO 17

SURPLUS OU (DEFICIT) ESTIMATIF DE LA VALEUR DE REALISATION DES ACTIFS DONNES EN GARANTIE A LA BNC PAR RAPPORT AUX AVANCES BANCAIRES

		Selon les critères d'évaluation de RCMP (1)		*En incluant le compte à recevoir de PUQ dans les garanties de*
		PUQ	*Madelipêche*	*Madelipêche*
		$	$	$
22 mai	*1982*	*(2 645 733)*	*(1 311 920)*	*(917 879)*
19 juin	"	*(2 307 077)*	*(918 747)*	*264 731*
17 juillet	"	*(357 590)*	*(191 237)*	*N/D*
14 août	"	*1 230 127*	*(1 127 902)*	*1 725 042*
11 sept.	"	*794 266*	*(503 147)*	*1 862 597*
9 oct.	"	*1 306 548*	*(12 269)*	*2 381 301*
31 déc.	"	*(347 208)*	*(1 762 105)*	*2 565 256*
28 jan.	*1983*	*(366 211)*	*(1 863 235)*	*N/D*
25 fév.	"	*(765 983)*	*(1 069 235)*	*N/D*
25 mars	"	*(357 480)*	*(1 157 187)*	*N/D*

NOTE (1): excluant les montants dus par PUQ à Madelipêche.

Source: états financiers internes et rapports de la firme RCMP

Frais de banque (court terme)

Le fait que les ressources de Madelipêche ont été utilisées par Pêcheurs unis et la Banque nationale pour leurs fins respectives et que, par surcroît, le gouvernement du Québec ait accusé des délais sérieux à verser certaines subventions, voilà certes une réunion de facteurs qui ont contribué à faire encourir à Madelipêche des charges substantielles de banque sur des emprunts à court terme, tel que le démontre le tableau suivant:

TABLEAU NO 18

SOMMAIRE DES CHARGES PAYEES PAR MADELIPECHE A LA BANQUE NATIONALE DU CANADA

	1979	*1980*	*1981*	*1982*	*1983*	*Total*
	$	$	$	$	$	$
Intérêts sur prêts	*163 678*	*240 055*	*467 727*	*355 359*	*176 237*	*1 403 055*
Intérêts sur découvert	*1 857*	*317*	*446*	*88 136*	*23 762*	*114 520*
Frais de service	*241*	*274*	*280*	*240*	*244*	*1 300*
Total:	*165 776*	*240 646*	*468 453*	*443 735*	*200 243*	*1 518 875*

Source: chiffres fournis par la Banque nationale (C-811)

Dans sa lettre du 18 octobre 1982 à Roger Séguin (C-678), Guy Joly fait les commentaires suivants concernant des frais d'intérêts additionnels que la banque a chargés à Madelipêche:

> *(...)*
>
> *Il est tout à fait curieux de n'avoir pas été informé*

par nos principaux interlocuteurs de la BNC lorsque de telles charges spéciales nous ont été facturées. Nous sommes obligés de questionner chacune des charges faites par la banque afin de savoir à quoi elle sont attribuables.

Pour ce qui est de la rétroactivité à 1 1/2% dans Madelipêche, nous n'avons jamais été informé de cette modification en octobre '81. (...) Quant aux honoraires spéciaux pour la section 178, nous n'avons reçu aucune indication sur les raisons de l'application d'une telle charge spéciale.

Finalement, des charges d'intérêts sur les découverts de banque, nous en comprenons le sens, mais nous trouvons un peu curieux qu'on laisse accroître le découvert de banque dans la filiale pour laquelle nous avons une charge d'intérêts de 5 ou 6% de plus que le taux préférentiel alors qu'un transfert de fonds de P.U.Q. aurait pu pallier à ce découvert; on aurait pu traiter cette charge d'intérêts sur une base consolidée tout comme on traite notre compte actuellement.

(...)

Considérant que jusqu'à la fin de 1982, le gouvernement du Québec assumait les pertes d'opérations de Madelipêche et, qu'en toute probabilité, il n'aurait pas permis la déconfiture de Madelipêche, la Commission se demande si, pour la Banque nationale, ces considérations n'ont pas été prédominantes dans ses relations d'affaires avec Pêcheurs unis et, surtout, avec Madelipêche.

II PECHEURS UNIS DU QUEBEC

II PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Pêcheurs Unis du Québec a été fondée en 1939 comme fédération de coopératives de pêcheurs. En se basant sur les témoignages entendus et sur les pièces déposées, la Commission en retrace la genèse:

Historique

Entre 1923 et 1930, il avait déjà existé en Gaspésie un certain nombre de coopératives de pêcheurs. Elles disparurent toutes assez rapidement, sauf celle de Carleton qui est toujours en opération.

Le clergé gaspésien, qui avait encouragé fortement ces premières tentatives, ne perdit pas foi en la formule coopérative pour autant et il continua à la promouvoir, fortement appuyé cette fois par le Service social économique de L'Ecole supérieure des pêcheries de Ste-Anne-de-la-Pocatière, lequel s'inspirait largement de l'expérience du Mouvement d'Antigonish.

Dans un premier temps, des coopératives locales de pêcheurs sont formées dans l'ensemble du territoire maritime, mais surtout en Gaspésie. Leur nombre augmente rapidement. Pêcheurs unis, qui regroupe trois coopératives en 1939, en regroupe trente-six en 1945. A cette époque, chaque coopérative locale se charge de la transformation du poisson que lui apportent ses membres. Il s'agit essentiellement d'une production de morue salée-séchée.

La demande va commencer pourtant à se diversifier. A côté de la clientèle traditionnelle pour la morue salée-séchée, une autre se manifeste. Elle veut en particulier des produits congelés. Ces mouvements dans la demande vont évidemment obliger les coopératives à réorienter leur production. Les usines adaptées à la morue salée-séchée ne le sont pas pour la préparation de produits congelés. Il faut réaménager les usines ou en construire de nouvelles et y ajouter de nombreuses pièces d'équipement. Tout cela exige des investissements que de nombreuses coopératives locales ne peuvent pas réaliser, sans

compter que, dans la plupart des cas il faudra augmenter considérablement les capacités de gestion.

On décide donc de confier à la fédération ce que les coopératives locales pourront difficilement atteindre. C'est ainsi qu'au milieu des années 1960, Pêcheurs unis devient propriétaire de l'ensemble des usines de transformation des territoires où il y a des coopératives affiliées. Les deux principales usines ayant ce statut sont situées à Rivière-au-Renard et Newport, en Gaspésie.

Les coopératives sont habituellement définies comme des associations de personnes qui se donnent collectivement une entreprise pour satisfaire leurs besoins socio-économiques. Pêcheurs unis, la fédération, étant devenue propriétaire des usines de transformation, l'activité des coopératives locales s'en trouve grandement réduite. On constate aussi que leur nombre est trop élevé et on entreprend leur regroupement. C'est ainsi que sont regroupés les pêcheurs de la Gaspésie, sauf ceux de Carleton, en deux grandes coopératives régionales: l'Association coopérative des pêcheurs côtiers et l'Association coopérative des pêcheurs hauturiers de la Gaspésie. Ces deux coopératives seront démembrées au printemps 1982 pour former quatre coopératives, celles de Rivière-au-Renard, de Saint-Maurice-de-L'Echouerie,de Cloridorme et de Newport.

Au 31 décembre 1982, ces quatre dernières coopératives sont intégrées à Pêcheurs unis, de même que la Coopérative régionale des Iles-de-la-Madeleine et la Coopérative des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord. Ces coopératives intégrées n'ont plus d'activités économiques et l'ensemble de la fonction entreprise est directement assurée par la fédération. La Coopérative régionale des Iles-de-la-Madeleine ne sera intégrée à Pêcheurs unis qu'en 1975. Elle en était complètement indépendante auparavant. Pêcheurs unis a déjà eu des activités aux Iles, mais les Madelinots ont toujours manifesté une certaine réserve à son endroit. L'intégration en 1975 en est une de raison. L'usine de la Coopérative régionale vient d'être détruite par un incendie et on veut aussi profiter des services techniques de la fédération. Sans compter qu'on peut ainsi accéder plus facilement au marché québécois, en particulier pour les crustacés.

En plus des coopératives intégrées, il y a sept coopératives affiliées à Pêcheurs unis, en décembre 1982, soit l'Association coopérative de pêcheurs de Carleton, l'Association coopérative des pêcheurs de Port-Cartier, l'Association coopérative des pêcheurs d'anguilles de l'Ile d'Orléans, l'Association coopérative québécoise des pisciculteurs, la Fort Chimo Cooperative Association, la

Payne Bay Fisherman's Coopérative. D'après les rapports annuels, la septième est l'Association coopérative des Indiens de la Romaine. Ces coopératives peuvent utiliser les divers services offerts par Pêcheurs unis, mais elles conduisent elles-mêmes leurs propres affaires industrielles et commerciales.

Filiales

Il est ainsi possible de constater que Pêcheurs unis joue un rôle direct assez important. Mais, pour bien saisir toute l'ampleur de ce rôle, il faut aussi noter que Pêcheurs unis possède 100% des actions de Chantier maritime de Gaspé et de Pêcheurs Unis du Québec Inc.; 75% des actions de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.; 51% des actions de Curadeau & frères et de Madelipêche Inc. et 15% des actions de P.-F. Kosmos Canada Ltée.

Le Chantier maritime se charge tant de l'entretien et de la réparation que de la construction de bateaux de pêche. Pêcheurs Unis du Québec Inc. doit faciliter le règlement de certains problèmes fiscaux mais n'a à peu près pas opéré. La formation de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc. remonte à novembre 1982. Cette entreprise prend dès lors le ralai de Pêcheurs unis au niveau du centre de distribution et de la poissonnerie au détail de Montréal. D'anciens employés de Pêcheurs unis, regroupés dans la compagnie 118706 Canada Inc., possèdent 25% des actions. Curadeau & frères est une entreprise de préparation de morue salée-séchée située à Rivière-au-Renard. Le partenaire de Pêcheurs unis, dans cette entreprise, est la Société d'investissement Desjardins qui possède 49% des actions. La Société d'investissement Desjardins vend ses actions le 22 décembre 1983 à Pêcheries Cartier Inc. pour un dollar, ce qui lui permet de réclamer la perte sur son investissement comme une perte d'opération pour fins fiscales. Jusqu'à mai 1983, Pêcheurs unis possède 51% des actions de Madelipêche Inc.; le reste appartient au Gouvernement du Québec, par le biais de la Société de développement industriel. Quant à la compagnie Pêcheries Kosmos P.F. Canada Ltée, c'est l'entreprise qui exploite le crevettier Kristina Logos.

Les conseils d'administration de Chantier maritime de Gaspé et de Pêcheurs unis du Québec Inc. sont composés des mêmes personnes que celui de la fédération Pêcheurs unis. Ces deux filiales ont aussi le même secrétaire que Pêcheurs unis, Gaston Rioux et, par la suite, Marc Millette. Le conseil d'administration de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc. regroupe trois représentants de Pêcheurs unis: Alain Roy, Guy Joly, Marc Millette et deux représentants

de la compagnie 118706 Canada Inc.: Serge Bernier et Alain Decelles. Ces deux derniers sont respectivement vice-président et secrétaire-trésorier. Alain Roy occupe la présidence. Guy Joly ne sera pas remplacé après son départ, au printemps 1983. Quant au conseil d'administration de Curadeau & frères, trois postes sont réservés à Pêcheurs unis et deux à la Société d'investissement Desjardins. Les postes de Pêcheurs unis sont occupés d'abord par Richard Lapointe, Guy Joly et Marc Millette. Ces deux derniers seront remplacés par Jean-Paul Paradis et Charles-E. Huet. Quant à Richard Lapointe, il est remplacé lors de son départ de Pêcheurs unis, à l'automne 1982, par Louis Michaud. La Société d'investissement Desjardins est d'abord représentée par Raymond Gagné et Raymond Audet. La présidence est d'abord occupée par Richard Lapointe, directeur général de Pêcheurs unis, puis par Jean-Paul Paradis, président de Pêcheurs unis. Raymond Gagné est trésorier, Marc Millette agit comme secrétaire. Le cas de Madelipêche Inc. est l'objet d'une section précédente, dans ce rapport.

Pêcheurs unis et ses filiales exercent donc un ensemble d'activités intégrées allant de la fourniture de facteurs de production aux pêcheurs (agrès de pêche, mazout, glace et même des bateaux) à la capture, à la transformation et à l'écoulement du poisson, tant sur les marchés nationaux qu'internationaux.

Une telle entreprise occupe évidemment une place considérable en territoire maritime. Environ 500 pêcheurs oeuvrent sur les bateaux approvisionnant ses usines qui emploient à certaines périodes de l'année plus de 1 500 travailleuses et travailleurs. Cela explique pourquoi tant d'individus et de groupes se sont intéressés au sort de cette entreprise. Sans être considérée comme un drame, sa disparition en aurait cependant constitué un si elle avait occasionné la cessation des activités de pêche. La valse des paiements de transfert, par exemple: assurance chômage et sécurité sociale, se serait alors grandement accélérée.

Administration

Qu'en était-il de l'administration de l'ensemble Pêcheurs unis? Examinons tout d'abord l'aspect formel avant de se demander si le réel correspondait au formel.

Comme fédération, Pêcheurs unis regroupe des coopératives locales et régionales, lesquelles coopératives sont constituées de membres-pêcheurs: capitaines, propriétaires ou non, membres d'équipage. Formellement, le pouvoir appartient d'abord aux membres pouvant l'exercer de façon

directe, au moment des assemblées générales, annuelles ou spéciales. Le pouvoir est réparti démocratiquement, chaque membre ayant droit à un vote. En dehors des assemblées générales, le pouvoir revient au conseil d'administration. Pour l'ensemble des membres, il s'agit d'un pouvoir délégué. Au moment des assemblées générales des coopératives locales et régionales, les membres élisent des délégués pour participer à l'assemblée générale de la fédération au cours de laquelle on élit le conseil d'administration de Pêcheurs unis. Pour l'ensemble des membres, il s'agit là d'un pouvoir délégué au second degré. Le tableau no 19 de la page suivante retrace la composition du conseil d'administration depuis 1978.

Les membres des conseils d'administration des coopératives locales et régionales, encore plus ceux du conseil de la fédération, n'ont ni le temps ni parfois les qualifications professionnelles pour voir à la bonne marche de leurs entreprises. Cela les place dans l'obligation de recourir aux services de gestionnaires de carrière. Ces derniers jouent depuis longtemps chez Pêcheurs unis un rôle de première importance. L'organigramme qui suit (tableau no 20) , établi d'après la pièce C-162, permet de visualiser la situation.

Les gestionnaires occupant des postes supérieurs, soit le directeur général, les quatre directeurs généraux adjoints et le secrétaire général, siégeaient aussi au Comité d'orientation et de direction (COD). Ce comité a été formé lorsque M. Guy Bernier a quitté le poste de directeur général de Pêcheurs unis, en 1976. C'est lui qui va le présider jusqu'au début de 1981. A toutes fins utiles, ce comité joue largement le rôle d'un comité exécutif. Formellement, il ne peut pas en porter le nom car, selon la Loi des associations coopératives, un comité exécutif doit être formé de pêcheurs-membres.

Il existe aussi un Bureau de direction composé du président et des trois vice-présidents de Pêcheurs unis, de même que de quelques gestionnaires de haut rang. Alors que le Comité d'orientation et de direction se réunit mensuellement, pour préparer les grandes orientations à être soumises au conseil d'administration, le Bureau de direction ne se réunit qu'occasionnellement, lorsqu'il n'est pas possible de réunir le conseil d'administration.

A partir de l'automne 1982, après le départ de Richard Lapointe et au début du second mandat de Jacques Desmeules, le Comité d'orientation et de direction est remplacé par un Comité de direction dont le coordonnateur sera Guy Joly.

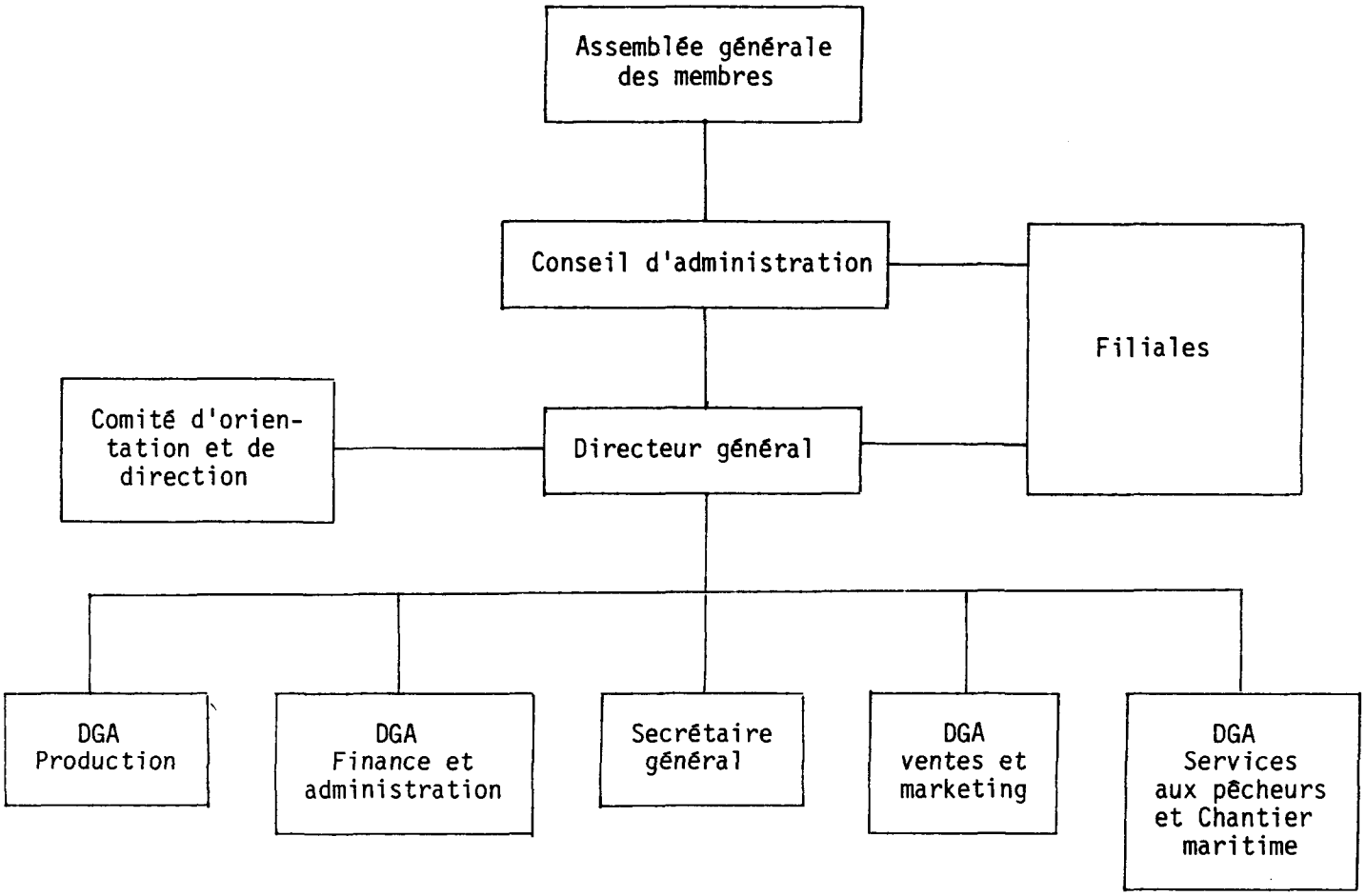
TABLEAU 19

Composition du Conseil d'administration de PUQ

	1978	1979	1980	1981	1982	1983
Charles-E. Huet	x	x	x	x		
Maurice Couillard	x	x	x			
Antony Bourque	x	x	x	x		
Jean-Paul Paradis	x	x	x	x	x	x
Elias Dufresne	x	x	x	x		
Gervais Cyr	x	x	x	x	x	x
Pierre-Marcel Cyr	x	x	x	x		
Florent Savage	x	x				
Yvon Turbide	x	x	x	x	x	x
René Arseneau	x	x	x	x	x	x
Antonin Giasson	x	x	x			
Fernand Marticotte	x	x	x	x	x	x
Paul-Emile Duguay	x	x	x			
Noël-Marie Cotton	x	x	x	x	x	x
Léonard Thériault	x	x	x	x	x	x
Benoit Francoeur			x	x	x	x
Roddy Cotton				x	x	x
Nelson O'Connor				x	x	
Cyrille Parizé				x	x	
Raynald Cloutier				x	x	x
Fernand Sylvestre				x	x	x
Clermont David					x	x
Octave Leblanc					x	x
Daniel Giasson					x	x
Dominique Jalbert					x	x
Paul Dorion						x
Jean-Eudes Jalbert						x

TABLEAU 20

ORGANIGRAMME DE PECHEURS UNIS



Lors de la formation du Comité d'orientation et de direction on lui a donné, en juin 1976, les responsabilités et pouvoirs suivants (C-791):

(...)

1o *Définir, pour recommandation au conseil d'administration les politiques d'orientation de toutes les opérations de Pêcheurs Unis du Québec et de ses filiales;*

2o *Etudier le bien-fondé et voir à la mise au point de tout projet de développement de l'entreprise pour recommandation éventuelle au conseil;*

3o *Etablir les programmes d'action et déterminer les étapes à franchir et les responsabilités concernant la réalisation des projets de développement acceptés par le conseil;*

4o *En accord avec le conseil d'administration, étudier et recommander toutes modifications à la Loi des Associations Coopératives et aux règlements de Pêcheurs Unis du Québec;*

5o *Recevoir et recommander les budgets annuels relatifs aux opérations et aux immobilisations ainsi que toutes modifications subséquentes devant y être apportées;*

6o *Etudier les états financiers périodiques et, après analyse et commentaires, décider des correctifs à apporter en vue d'atteindre les objectifs visés;*

7o *Recevoir, étudier et autoriser toute dépense d'opération supérieure à 5 000$ et toute dépense d'immobilisation supérieure à 5 000$ lorsque celles-ci ne sont pas prévues aux budgets déjà approuvés;*

8o *Salaires et bénéfices marginaux:*

a) *Personnel non-syndiqué:*

Etre mis au courant par le directeur général (par intérim) des politiques salariales de l'entreprise après qu'elles auront été discutées avec le conseil d'administration, suite au rapport annuel du consultant;

b) *Personnel syndiqué:*

- Etudier les demandes syndicales et définir les positions et stratégies à recommander au conseil d'administration;

- Se prononcer sur les demandes syndicales et déterminer les offres patronales;

c) Bénéfices marginaux:

Recevoir, étudier et recommander au conseil d'administration toute modification relative aux vacances et congés du personnel ainsi qu'aux régimes d'assurance-groupe et de fonds de pension et autres avantages marginaux et bénéfices;

9o Etudier et approuver les politiques d'action à court terme des différents services de l'entreprise;

10o Recommander au conseil d'administration le mode de partage des trop-perçus annuels après analyse des résultats financiers et des besoins de fonds de roulement;

11o Etudier et prendre position sur toute action intentée en justice contre Pêcheurs Unis du Québec et établir les termes des mandats à confier à nos procureurs;

12o Etudier et recommander au conseil d'administration toute politique ou ligne de conduite à suivre concernant les relations de l'entreprise avec ses pêcheurs-membres. Déterminer toutes les actions à prendre pour la défense des intérêts professionnels des pêcheurs auprès des différents gouvernements;

13o Etablir de temps à autre les politiques de communication avec les gouvernements fédéral et provincial sur les divers problèmes relatifs à la représentation des intérêts professionnels des pêcheurs-membres d'une part et de l'entreprise d'autre part;

14o Etablir les principales participations et les représentations sur divers conseils, commissions ou comités;

15o Etablir la politique des dons et contributions.

On aura constaté l'étendue des responsabilités et des pouvoirs de ce comité d'orientation et de direction où ne siégeait aucun administrateur élu.

Contrôle des pêcheurs-membres

L'emprise, même formelle, que peuvent avoir les membres sur les entreprises à capital-actions possédées en totalité ou en partie par Pêcheurs unis est beaucoup plus tenue. Dans le cas des conseils d'administration des coopératives locales et régionales ou de la fédération, seuls des membres-pêcheurs peuvent en faire partie. Dans le cas des entreprises à capital-actions, les gestionnaires-salariés de Pêcheurs unis peuvent aussi accéder au conseil d'administration, même devenir président de l'entreprise comme ce fut le cas du directeur général de Pêcheurs unis pour Madelipêche. Il existe de plus une bonne mesure d'étanchéité entre les filiales et Pêcheurs unis. C'est ainsi que les membres du conseil d'administration de Pêcheurs unis vont apprendre très tard, en 1982, l'existence de la dette envers Madelipêche.

Intervenants

Au tableau déjà passablement rempli du réseau Pêcheurs unis, il faut ajouter de nombreux intervenants, sollicités ou imposés, omniprésents ou discrets, selon les circonstances.

Du côté du gouvernement québécois il y a, dans le dossier, le ministère de l'Industrie et du Commerce, puis le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, successivement responsables du secteur des pêches commerciales. La Société de développement industriel est présente au niveau des subventions à l'exportation et, aussi, dans Madelipêche. La Société québécoise d'initiative agro-alimentaire est également active dans ce dernier cas.

De son côté, le gouvernement fédéral va intervenir par son ministère de l'Expansion économique régionale et surtout par Pêches et Océans.

Si ces divers organismes gouvernementaux, fédéraux ou provinciaux, sont surtout appelés à fournir des subventions, d'autres s'impliquent surtout au niveau du crédit: prêts hypothécaires, marges de crédit, etc.

Du côté des institutions bancaires, le rôle principal est joué par la Banque nationale du Canada qui avance des marges de crédit à Pêcheurs unis, Chantier maritime de Gaspé, Pêcheries Atlantiques du Québec Inc. et Madelipêche. Il y a aussi des interventions de Financière Laurentide et de Roy Nat.

Plusieurs institutions du Mouvement Desjardins sont également dans le dossier. La Fédération de Montréal et de l'ouest québécois et la Fédération de Québec le sont au niveau de prêts hypothécaires. La Fédération de la Péninsule et des Iles avance la marge de crédit à Curadeau & frères. La Société d'investissement Desjardins possède 49% du capital-actions de Curadeau & frères.

D'autre part, il ne faut pas négliger le rôle joué par la Société de développement coopératif qui avance des montants importants sous forme de capital de risque à Pêcheurs unis et à des coopératives-membres. Les fonds prêtés par la Société de développement coopératif proviennent pour 90% du gouvernement québécois et pour 10% du mouvement coopératif.

A ces institutions doivent s'ajouter comme intervenants des personnes qui, à cause de leur statut, on joué un rôle très important dans le dossier. Il y a certes les ministres Jean Garon et Pierre De Bané et manifestement Guy Bernier, président de la Fédération de Montréal et de l'ouest québécois des caisses populaires Desjardins; Raymond Blais, président de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins; Michel Bélanger, président de la Banque nationale du Canada et Claude Blanchet, directeur général de la Société de développement coopératif. Soulignons aussi les rôles joués par Jacques Desmeules et Jacques Larivière comme conseillers et administrateurs-délégués, de même que par Michael Kirby, président du Groupe d'étude des pêches de l'Atlantique et intervenant majeur dans le dossier, à partir du printemps 1983.

Ces diverses interventions vont devenir successivement nécessaires par les hauts et les bas de la situation financière de Pêcheurs unis, avec tellement plus de bas que de hauts, au cours des dernières années, que cela conduit l'entreprise à la faillite. Avant de revenir sur ce sujet, il est bon de souligner au préalable certains points qui ont caractérisé la situation financière de Pêcheurs unis.

Il faut tout d'abord signaler la sous-capitalisation, malgré le fait que de nombreux membres possèdent pour plusieurs milliers de dollars de parts sociales. Pourquoi les membres n'ont-ils pas investi davantage? Parce qu'ils ne pouvaient pas ou parce qu'ils ne voulaient pas? S'ils ne voulaient pas, pourquoi? Ce sont des questions pouvant trouver des réponses au cours de l'étude de la vitalité coopérative de la fédération.

Cette sous-capitalisation oblige Pêcheurs unis et ses filiales à fréquenter assidûment les banquiers et autres pourvoyeurs de fonds, par exemple la Société de développement coopératif et les gouvernements fédéral et provincial. Ces besoins de fonds se font sentir autant pour

couvrir les investissements à long terme que pour assurer les opérations courantes. En se souvenant des taux d'intérêt élevés en vigueur depuis quelques années, il est facile de s'imaginer le poids que de telles pratiques font peser sur l'entreprise.

Soulignons d'autres points qui ont assurément eu des répercussions sur la situation financière de Pêcheurs unis. Certaines acquisitions, même si ce n'était peut-être pas prévisible au moment de la transaction, se sont avérées coûteuses, sinon ruineuses. Mentionnons l'achat de Curadeau & frères et celui des cinq crevettiers, en 1981. Ne faut-il pas aussi se demander si les prix d'avance consentis aux membres pour leur poisson, de même que les salaires payés aux diverses catégories d'employés, étaient compatibles avec les capacités financières de l'entreprise.

PLANS DE RESTRUCTURATION

D'après les témoignages entendus et les documents déposés devant la Commission, il ne fait aucun doute que Pêcheurs unis a connu plusieurs années difficiles avant de déclarer faillite. Déjà, en 1981, la situation était compliquée, assez pour que la Société de développement coopératif exige une étude par une firme indépendante, avant de s'impliquer dans un plan de financement.

L'étude fut confiée à la firme Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc., conseillers en administration qui remit son rapport en février 1982. Ce rapport ne fut guère apprécié par les gestionnaires de Pêcheurs unis et en particulier par son directeur général, Richard Lapointe. Lors de son témoignage, ce dernier a indiqué qu'il était en profond désaccord avec plusieurs points du rapport et il ajouta qu'il le considérait comme intérimaire, le rapport final n'ayant jamais été produit. Cette réaction des gestionnaires de Pêcheurs unis se comprend facilement, car le rapport émettait de sérieux doutes sur leurs capacités de gestion.

Plan de février 1982

La Société de développement coopératif s'inspira de ce rapport pour préparer son plan de restructuration et de redressement soumis le 17 février 1982 (C-216 et C-216A). Ce plan avait comme objectif fondamental une *implication importante et responsable des membres-pêcheurs dans l'orientation, la gestion et le contrôle de leurs organisations*

coopératives de transformation des produits de la pêche.

Diagnostic

La distance était grande entre cet objectif et la réalité, comme l'indique le diagnostic dressé dans le plan. L'importance du diagnostic élaboré par la Société de développement coopératif est telle que le voici reproduit in extenso, y compris les mauvais traitements infligés à la langue:

ASPECT ASSOCIATIF

1) Distanciation, croissance des membres par rapport à l'entreprise coopérative et une déresponsabilisation de leur rôle.

Faible conscientisation de leurs responsabilités d'assurer pour l'organisation et pour eux-mêmes une bonne qualité des débarquements.

2) L'organisation est devenue trop grosse et trop complexe pour que les pêcheurs ne s'y retrouvent et leur activité leur apparaît passée au second plan des problèmes de l'organisation.

3) Crise de confiance des membres dans l'organisation et la cristallisation des attentes des pêcheurs autour des prix payés d'avance conséquente à la constatation par ceux-ci de la non-rentabilité chronique et historique de l'organisation, de même qu'aux politiques de gestion en la matière. Cette crise de confiance s'exprime également envers les administrateurs et les gestionnaires actuels.

ASPECT ENTREPRISE

a) Niveau organisationnel

1) L'organisation est caractérisée par une décentralisation des responsabilités et une concentration de l'autorité.

2) Déséquilibre numérique et budgétaire des différentes fonctions.

Ex. finance vs marketing.

3) Manque de diversité d'expertise au niveau

du Conseil d'administration et des gestionnaires.

4) Eloignement des pêcheurs par rapport aux centres de décisions.

b) Fonction marketing

1) Attitude de «follower» traduisant une position de repli sur des marchés en déclin plutôt qu'une position agressive vers de nouveaux marchés et de nouveaux produits.

Stratégie de marketing axée sur cette attitude conservatrice traduisant une orientation vente (sales oriented) plutôt que orientation commercialisation (market oriented).

2) 30% des produits vendus proviennent des sociétaires et 50% des pêcheurs-sociétaires et pêcheurs en compagnie en propriété exclusive. (sic)

La distribution domestique réalise 45% des ventes pour lesquelles seulement 12% des produits vendus proviennent des sociétaires.

c) Aspect production

1) La productivité qui est réalisée est plus faible qu'ailleurs dans l'industrie et les niveaux prévisionnels fixés sont plus bas que les niveaux atteints antérieurement.

2) L'agencement des éléments composant la chaîne de production (matières premières, mode de rémunération, procédés de transformation) réalise une sorte d'auto-détérioration.

d) Aspect finance

1) Non-rentabilité chronique des opérations observée, historique et compliquée en 1981 par une conjoncture économique défavorable.

Mauvaise structure financière impliquant une sous-capitalisation globale de 6 millions $ pour l'ensemble des opérations actuelles.

2) Système d'information de gestion inapproprié ne fournissant pas un éclairage approprié pour la prise de décision.

3) Lourdeur de la structure comptable.

Moyens proposés pour améliorer la situation

C'est à partir de ce diagnostic et en fonction de l'objectif précédemment cité, précisé par des objectifs particuliers, que le plan proposait des moyens pour revitaliser Pêcheurs unis, tant sous l'aspect associatif que sous l'aspect entreprise, par exemple *(...) lier les membres à la planification, la gestion et le contrôle de leurs unités de transformation en réactivant les Conseils des associations locales. (...) Transférer dans une autre corporation l'activité de distribution domestique qui réalise 88 à 90% de son chiffre d'affaires avec des produits non transformés en usine et qui accapare quelque 45% des ventes et donc draine des énergies qui ne peuvent être consacrées à l'activité première. (...) Déménager sur place certaines fonctions telles: production, partie de la comptabilité, ressources humaines, (...) Analyse visant à dégager le portrait financier (bilan et état de revenus et dépenses) de chacune des activités et déterminer par activité les besoins financiers requis pour réaliser la restructuration. Préparation de budgets donnant effet aux mesures de redressement et présentant le portrait financier par activité* (C-216 et C-216A).

Accueil par les administrateurs et les gestionnaires

Lors de son témoignage, Denis Dionne qui fut directeur de la gestion financière de la Société de développement coopératif et, à ce titre, étroitement mêlé au cas Pêcheurs unis, affirma qu'il n'était pas certain que ce plan plaisait aux gestionnaires de Pêcheurs unis, parce qu'il proposait une décentralisation et remettait en cause, jusqu'à un certain point, l'existence de la fédération. Le plan fut toutefois accepté par le conseil d'administration et par les gestionnaires. Il faut dire qu'ils n'avaient guère le choix, s'ils voulaient obtenir du financement.

Ce plan de restructuration et de redressement prévoyait

l'implication de divers intervenants financiers. Mais le directeur général de Pêcheurs unis, Richard Lapointe, ne l'avait pas attendu pour demander une assistance financière au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation. Dans une lettre du 6 janvier 1982 au sous-ministre adjoint responsable des pêches maritimes (C-67), il écrivait:

> *(...)*
>
> *En raison de la hausse effarante des taux d'intérêts subie en 1981, de la chute dramatique des devises européennes par rapport au dollar nord-américain, de la chute considérable des prix de la crevette sur le marché européen, de la stagnation générale des prix des filets congelés sur le marché américain depuis plusieurs années, des diminutions de prix sur ce même marché pour des espèces ou des produits d'importance pour notre entreprise tels blocs de filets de morue et autres, notre entreprise coopérative et ses filiales se retrouvent dans une situation financière extrêmement pénible. S'il ne se produit pas un apport important de capitaux par les membres accompagné de financement à long terme à des taux d'intérêts nettement en bas des taux courants du marché dans les plus brefs délais, il nous sera impossible d'entreprendre la saison de pêche 1982. D'ailleurs, les rapports fournis à nos administrateurs en juin et en août 1981, dont vous avez reçu copies, décrivaient clairement cette situation.*
>
> *Nos pêcheurs membres et notre conseil d'administration auraient souhaité solliciter une aide financière sous forme de subvention directe à nos opérations, cependant en considération de la situation économique nord-américaine et des contraintes financières subies par la majorité des secteurs industriels ainsi que des gouvernements, nous avons formulé lors de la rencontre entre le Ministre Garon et notre conseil d'administration, une demande de prêt de fonds de roulement, au taux d'intérêt le plus bas possible, équivalant à la perte que nous subirons en 1981.*
>
> *(...)*

Le début de la citation résume très bien le discours tenu par les gestionnaires de Pêcheurs unis pour expliquer la situation de crise de l'entreprise: les causes sont externes. Par contre, le diagnostic contenu dans le plan du 17 février 1982, comme déjà souligné, identifie plusieurs causes internes. Le même constat a été fait devant la Commission par plusieurs témoins sympathiques à la cause de Pêcheurs unis, par exemple Raymond Blais,

président de la Confédération des Caisses populaires et d'économie Desjardins.

Assistance financière

La première assistance financière éventuelle, suite au plan de restructuration et de redressement, fut celle autorisée par la Société de développement coopératif le 29 mars 1982: un prêt subordonné de 500 000 $ par le biais des coopératives locales de pêcheurs et un prêt à terme de 500 000 $ directement à Pêcheurs unis (C-215). Un prêt subordonné est un prêt non garanti dont l'entreprise peut arrêter le remboursement en cas de difficultés financières, suivant des modalités fixées au moment du versement du prêt. La situation évoluait tellement vite qu'il était difficile de rencontrer les conditions fixées et les prêts autorisés ne furent pas versés, à ce moment.

En effet, la saison de pêche était à peine commencée lorsque les employés des usines de Rivière-au-Renard et de Newport déclenchèrent une grève qui dura un mois. Quant à ceux de St-Maurice de l'Echouerie et de Cloridorme, ils étaient soumis à un lock-out. Le 21 mai, la Banque nationale envoie son mandataire Jacques Laquerre, de Raymond, Chabot, Martin, Paré et cie, chez Pêcheurs unis avec un mandat d'évaluer ses garanties et de contrôler les opérations en surveillant les encaissements et déboursés. Le 18 juin elle gèle la marge de crédit de Pêcheurs unis, de même que celles de Madelipêche et de Chantier maritime de Gaspé.

C'est dans ce contexte que plusieurs intervenants financiers sont aussi sollicités pour participer au plan de restructuration et de redressement: gouvernements provincial et fédéral, Fédération de Montréal et de l'Ouest Québécois de caisses populaires Desjardins et Banque nationale du Canada. Certains hésitent à se commettre, comme l'ont fait remarquer à la Commission Denis Dionne et Jacques Desmeules, ce dernier ayant été fortement impliqué dans le dossier, à titre de «conseiller spécial», à partir de juillet 1982. Selon ces témoins, cela explique en partie pourquoi le plan ne fut pas réalisé.

L'offre du ministre Garon

Le ministre Jean Garon fait une offre de subvention à Pêcheurs unis dans une lettre datée du 2 juillet 1982 (C-73)

suite à une décision du conseil des ministres du 30 juin 1982 (C-72). Le ministre Garon déposa lui-même cette offre au conseil d'administration de Pêcheurs unis tenu le 3 juillet 1982. Elle consiste *en une prise en charge, pour un an à compter de l'acceptation de la présente offre, de 75% des intérêts supérieurs à 10% portant sur une marge de crédit de 8 500 000 $ non garantie par les gouvernements du Québec ou fédéral, consentie par la Banque Nationale du Canada. Cette subvention qui sera versée sur une base trimestrielle ne devra pas toutefois dépasser 701 250 $.* L'offre est conditionnelle à une participation du gouvernement fédéral pour un montant d'au moins 4 000 000 $, sous forme de garantie ou autrement, à de nouvelles mises de fonds des sociétaires pour au moins 500 000 $ et à une avance sous forme de prêts d'un montant de 1 000 000 $ par la Société de développement coopératif.

Le ministre, en même temps qu'il fait son offre, exige que soient réalisées un certain nombre d'autres conditions, dont plusieurs se retrouvent dans le plan de restructuration et de redressement. Voici ces conditions:

(...)

1- Se départir, dans les plus brefs délais, de:

a) la majorité ou de la totalité de ses actions dans le Chantier Maritime de Gaspé Inc.;

b) ses deux poissonneries pour vente au détail, situées à Montréal et à Québec;

c) ses activités de distribution localisées à Montréal et à Québec.

Ces divers actifs pourront être vendus à une entreprise existante ou à être formée dans laquelle Pêcheurs Unis du Québec ne pourra détenir qu'une participation minoritaire.

2- Procéder à la vente des cinq chalutiers, acquis au coût total de 2 100 000 $ à l'automne 1980. Cette vente devra recevoir l'approbation du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.

3- Accepter, de joindre ses activités de commercialisation à un éventuel organisme québécois de commercialisation des produits de la pêche sur les marchés internationaux, qui regrouperait les principaux transformateurs québécois de produits marins.

4- *Préparer une étude portant sur chacune de ses usines, incluant celles détenues par ses filiales, Madelipêche Inc. et Curadeau et Frères Inc. Cette étude devra être remise au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation au plus tard le 31 octobre 1982. Elle portera principalement sur la rationalisation des activités de transformation, le coût de normalisation et les possibilités de diversification de chaque établissement, sur la participation des sociétaires, les forces et les faiblesses des gestionnaires, la possibilité de regrouper les activités de certaines usines, etc.*

5- *Entreprendre des démarches pour remettre entre les mains des coopératives locales les usines identifiées comme viables et rentables par l'étude précitée. Ces cessions devront se faire avant le début de la saison de pêche 1983 et à ce moment toutes les mesures devront être prises pour assurer la normalisation des usines concernées.*

6- *Redéfinir, en tenant compte du plan de redressement, le rôle de Pêcheurs Unis du Québec, et celui des coopératives locales.*

7- *Fournir, avant le 31 octobre 1982, un plan triennal de développement pour Pêcheurs Unis du Québec, les coopératives locales ainsi que les filiales. Ce plan contiendra les orientations, les services, les activités, les investissements, les prévisions budgétaires et toute autre information pertinente à un redressement effectif de Pêcheurs Unis du Québec ainsi que ses coopératives locales et ses filiales.*

8- *Mettre en place un programme qui assurera, dans les prochaines années, une capitalisation suffisante qui devra être versée par les sociétaires.*

9- *Procéder à l'engagement, à ses frais, d'un ou quelques gestionnaires ou de conseillers en gestion, acceptables au Ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et au Ministre des Institutions Financières et Coopératives, ayant les pouvoirs nécessaires pour assurer la mise en place du plan de redressement, pendant une période définie qui devra être déterminée avec l'accord du conseil d'administration.*

10- *Confirmer l'obtention d'une marge de crédit suffisante par une institution financière pour la période de transition.*

11- Accepter de céder, à la discrétion du Ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, au Gouvernement du Québec ou à tout autre organisme public ou privé qu'il désignera, toutes les actions votantes ou non-votantes que pourraient détenir Pêcheurs Unis du Québec dans Madelipêche Inc.

12- Se porter acquéreur, avant le 31 décembre 1982, des entrepôts frigorifiques appartenant au Gouvernement du Québec et dont ils sont les utilisateurs à Rivière-au-Renard et à Rivière-au-Tonnerre.

13- S'engager à rembourser au Gouvernement du Québec, dans les plus brefs délais, les sommes dues pour l'utilisation des entrepôts frigorifiques, l'achat de glace et autres services.

14- Ramener pour les années 1982 et 1983, à compter de l'acceptation de la présente offre de subvention, les salaires des employés cadres, de bureau et d'usine au niveau des salaires payés au 31 décembre 1981. Seules les usines et autres entités dont les employés auront accepté cette condition pourront continuer leurs opérations.

15- Offrir les garanties suffisantes d'accomplissement de ces obligations, notamment en nous produisant:

- *Les pièces justificatives reliées au paiement des intérêts à la banque;*

- *Les états financiers pour les années de paiements de subvention et pour les quatre années subséquentes;*

- *Un état d'avancement des étapes franchies dans la mise en place du plan de redressement.*

16- S'engager, pour une période de cinq ans, à compter du versement de la subvention, à participer financièrement à des campagnes de promotion des produits de la mer que le Ministère pourrait lui proposer dans le cadre de son programme de promotion des produits agricoles et agro-alimentaires québécois.

17- Transmettre au Ministre, sous pli recommandé, l'acceptation de la présente offre au moyen d'une copie certifiée d'une résolution de son conseil d'administration. Cette acceptation devra nous parvenir dans les dix (10) jours de la date

d'envoi de la présente, à défaut de quoi l'offre sera sans effet.

18- Laisser au Ministre le soin d'annoncer publiquement, par les moyens qu'il jugera à propos, la forme d'aide accordée, de même que les conditions qui s'y rattachent. D'ici là, les termes de cette offre de subvention demeurent confidentiels.

(...)

Pêcheurs unis a-t-il accepté cette offre? Certains témoins ont prétendu devant la Commission qu'elle l'avait été de façon informelle. Dans une note de service adressée à Raymond Moore, sous-ministre adjoint, Robert Lemieux écrit le 6 décembre 1982: *(...) Pêcheurs Unis du Québec ne nous a jamais fait part d'une acceptation, d'un refus ou d'une acceptation conditionnelle de l'offre d'aide financière présentée par le Ministre le 3 juillet* (C-75). Parce que cette question fut au coeur du contentieux entre le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et Pêcheurs unis, il faut s'y intéresser de plus près.

Lors de la réunion du conseil d'administration du 3 juillet 1982, suite à la présentation de l'offre de subvention par le Ministre Garon, il est résolu à l'unanimité de (C-5):

1o donner un accord de principe sur l'acceptation de l'offre de subvention du Gouvernement Provincial.

2o confier à l'exécutif du conseil d'administration le mandat de préciser le degré d'acceptation de chacune des conditions et plus particulièrement en ce qui concerne la vente des actions de P.U.Q. dans Madelipêche, le gel des salaires et l'achat des entrepôts frigorifiques de Rivière-au-Renard et Rivière-au-Tonnerre.

Agissant à titre de comité exécutif, le bureau se réunit le 7 juillet 1982, sous forme de conférence téléphonique, pour préciser sa réponse à l'offre du Ministre Garon. On adopte alors la position suivante (C-5):

Les membres du bureau conviennent de fournir une approbation totale relativement aux conditions suivantes, même si certaines d'entre elles nécessiteraient des précisions additionnelles: (...)

On énumère alors les conditions générales: participation du Gouvernement fédéral, des sociétaires et de la Société

de développement coopératif puis, parmi les autres conditions citées plus haut, les conditions 1a et 1c, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 15, 16, 17 et 18.

On donne une acceptation conditionnelle à la rentabilisation des opérations de Pêcheurs unis pour les conditions 4 et 12.

Enfin, on dit qu'il est difficile, sinon impossible, d'accepter les conditions 1b, 11,5 et 14 et on demande de transmettre le tout au Ministre Garon.

Le 8 juillet 1982 se tient une rencontre à laquelle assistent des représentants de la Société de développement coopératif, des caisses populaires, de Pêcheurs unis et du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.

La position des Pêcheurs unis y est présentée dans un document rédigé par Richard Lapointe, à la suite de la réunion du conseil d'administration du 3 juillet 1982. Ce document (C-74), est daté du 6 juillet 1982. Il est donc antérieur à la réunion du bureau tenue le 7 juillet et au cours de laquelle est arrêtée la position de Pêcheurs unis.

Une différence de forme peut se détecter entre la position du bureau et celle présentée par Richard Lapointe. Alors que la position de celui-là est de *fournir une approbation totale* pour la plupart des conditions, celle contenue dans le document du directeur général se lit (C-74):

> *(...)*
>
> *La très grande majorité de ces conditions nous semblent acceptables bien que certaines d'entre elles nécessiteront des précisions ou explications additionnelles.*
> *(...)*

Ces nuances ne devraient sans doute pas être relevées s'il s'était agi de relations sereines entre le ministère et Pêcheurs unis. Mais, comme ce n'était pas le cas, la Commission se permet de penser que l'*approbation totale* aurait été mieux appréciée que le *ces conditions nous semblent acceptables* et que le <u>conditionnel</u> du premier aurait été mieux reçu que le <u>futur</u> du second.

Du document de Richard Lapointe, citons les remarques se rapportant aux clauses litigieuses et la conclusion (C-74):

Clause 4:

Cette clause prévoit des études pour chacune des usines tant de Pêcheurs Unis que de ses filiales touchant différents aspects. Cette partie de la clause nous est très acceptable, cependant en matière du coût de normalisation, nous avons déjà évalué celui-ci, il y a quelques mois, à plus de 2 000 000$ pour l'ensemble alors que cette dépense n'est pas prévue dans notre plan de redressement financier. On nous conseille plutôt de limiter nos investissements à leur plus strict minimum pour réduire notre fardeau d'intérêts et conséquemment relancer notre entreprise par la réalisation de bénéfices.

Clause 12:

Acquisition pour normalisation des entrepôts frigorifiques de Rivière-au-Renard et de Rivière-au-Tonnerre.

Les mêmes contraintes de financement s'appliquent à cette clause surtout que, dans ce cas, nous ignorons totalement:

a) le coût d'acquisition,
b) le coût de normalisation,
c) le coût historique d'opération,
d) la situation du personnel en place vs conventions collectives,
e) le mode de financement, lequel n'est pas non plus prévu au plan de redressement.

Dans le cas de ces deux dernières clauses, nous croyons qu'il serait préférable que l'on permette d'abord à l'entreprise de rentabiliser ses opérations avant de l'obliger à effectuer de nouveaux investissements importants.

Certaines autres clauses pourraient, à notre avis, s'avérer nuisibles à la rentabilité de nos activités alors que c'est précisément l'objectif recherché dans le plan de redressement. Ces clauses concernent:

Clause 1b):

Vente des poissonneries de Montréal et de Québec.

Ces opérations se sont avérées jusqu'à maintenant rentables, en particulier quant à la poissonnerie de Montréal, laquelle d'ailleurs est localisée dans l'enceinte même du siège social de l'entreprise.

Clause 11

Cession, à la discrétion du Ministère, des actions de Madelipêche Inc.

Après 4 années d'efforts soutenus pour améliorer cette opération laquelle, tous en conviendront, était d'abord entravée par la non-disponibilité de stocks de sébaste dans le Golfe, nous anticipons qu'avec les changements apportés tant dans les opérations pêche et transformation du sébaste à Cap-aux-Meules que dans l'opération crabe récemment implantée à Havre-Aubert, nous pourrons réaliser des bénéfices en 1982. D'ailleurs, nos résultats financiers en date du 19 juin 1982 démontrent un profit.

Des études sont également en cours et devraient être complétées cette année pour modifier la flotte de pêche aux poissons de fond, principal élément défavorable à la rentabilité de cette opération. Nous aimerions donc que, dans l'éventualité où la rentabilité serait démontrée pour les prochaines années, Pêcheurs Unis du Québec demeure associée directement à cette opération, compte tenu des efforts jusqu'à maintenant déployés pour la rentabiliser.

Enfin, les deux clauses ci-après énumérées nous apparaissent extrêmement difficiles, sinon impossibles, à réaliser pour différentes raisons:

Clause 5:

Retour des usines viables aux coopératives locales avant le début de la saison 1983 et mise en application des procédures de normalisation.

Nous sommes d'avis que le plan de redressement préparé par nos bailleurs de fonds en février dernier et accepté par notre conseil d'administration au cours du même mois, offre de meilleures chances de succès. Dans un contexte économique où les gouvernements et les divers intervenants aux secteurs secondaire et tertiaire de l'économie favorisent le regroupement ou la consolidation d'entreprises, nous croyons que la formule proposée serait un retour en arrière peu propice à favoriser le développement de notre industrie en matière d'amélioration de la qualité, de coordination de la production en fonction des marchés, etc.

Nous doutons par ailleurs que nos bailleurs de fonds actuels détenant des garanties sur ces immeubles accepteraient un morcellement de leurs garanties entre les mains d'un plus grand nombre de plus petites entités.

Nous sommes préoccupés, enfin, de l'avenir des usines dont le retour à la rentabilité ne serait assuré qu'à plus long terme; la Fédération serait-elle alors forcée de les conserver, ce qui affaiblirait davantage sa situation financière.

Clause 14:

Salaires de tous les employés ramenés dès maintenant et jusqu'au 31 décembre 1983 au niveau de ceux en vigueur au 31 décembre 1981. Seules les entités dont les employés accepteront cette condition pourront continuer leurs opérations.

- *Nous désirons d'abord indiquer que cette clause pourrait très bien être appliquée au niveau du personnel cadre supérieur de l'entreprise.*

- *L'application pour la masse des autres employés nous apparaît par contre extrêmement problématique, sinon irréalisable. Le risque de paralyser à nouveau l'ensemble de nos activités nous semble énorme et pourrait compromettre d'une façon irrémédiable l'avenir de l'entreprise.*

- *Notons d'abord que des conventions collectives ont été signées pour une durée de 2 ans au printemps 1981, ces conventions échéant au printemps 1983. Il s'agit de Madelipêche Inc. (comprenant Cap-aux-Meules et Havre-Aubert) ainsi que de l'usine de Pêcheurs Unis du Québec à Rivière-au-Tonnerre. Ces deux opérations sont susceptibles d'être rentables en 1982 et une telle exigence pourrait renverser cette tendance dans un délai très court en plus de nous amener à ne pas respecter des engagements pris de bonne foi envers nos employés en 1981, ce qui résulterait en une perte de la confiance de ceux-ci envers leurs employeurs.*

- *Nous venons de conclure, après une grève extrêmement coûteuse de 5 semaines, des conventions collectives avec la CSN pour 5 usines de Pêcheurs Unis en plus de celle de Curadeau & Frères. Les augmentations consenties sont de 4.9% en 1982 et 5.6% en 1983 à des employés dont le salaire horaire est de 6.15$ avec des semaines irrégulières de travail dont le total annuel dépasse rarement 30 pour chaque employé. Ces augmentations sont d'autre part correspondantes à ce que vient de recommander le gouvernement fédéral à l'ensemble des travailleurs canadiens.*

- *Les travailleurs représentés par la CSN doivent par*

ailleurs se réunir à brève échéance pour adopter un programme volontaire d'investissement à moyen terme dans l'entreprise. Des officiers supérieurs de la CSN nous ont assurés de leur volonté à convaincre les travailleurs de participer à ce plan d'investissement. L'objectif visé est d'obtenir de nos employés qu'ils investissent une partie importante des augmentations qui leur ont été accordées tant pour l'année 1982 que pour 1983.

- *Enfin, une convention collective fut également signée il y a un mois pour les employés du centre de distribution de Montréal avec la F.T.Q., accordant une augmentation de 6% mais à compter du 1er mai 1982 seulement, c'est-à-dire une augmentation réelle de dépenses en 1982 de 4% puisqu'elle ne sera en vigueur que durant 8 mois de l'année.*

Nous croyons en toute sincérité que, pour éviter un problème majeur dans le déroulement de nos opérations au cours des prochains mois, il serait préférable de respecter nos conventions collectives signées et d'activer en contre-partie l'investissement par les travailleurs d'une part de leur revenu hebdomadaire dans l'entreprise. Nous pourrions ainsi conserver la motivation du personnel tout en assurant une amélioration de la capitalisation de l'entreprise.

Ayant commenté chacune des conditions et clauses apparaissant à la lettre d'offre de subvention de M. le Ministre Jean Garon, nous souhaiterions enfin que l'aide financière apportée à titre de prise en charge d'intérêts sur emprunts puisse être établie en accord avec les autres intervenants au dossier dans le redressement de notre entreprise.

L'offre d'assistance financière du gouvernement fédéral à la restructuration de Pêcheurs Unis du Québec indique qu'il serait prêt à garantir un emprunt à long terme de 4,000,000$ remboursable en 60 versements égaux au cours des 5 prochaines années, à la condition que le gouvernement provincial accepte une prise en charge totale des intérêts sur cet emprunt. Nous évaluons donc que, sur cette période de 5 ans, l'assistance financière requise du gouvernement provincial pourrait atteindre 2,000,000$ alors que, dans sa proposition reçue samedi dernier, l'on prévoit une contribution maximale de 700,000$ à titre de subvention d'intérêts sur emprunts à court terme pour la prochaine année seulement. Il nous apparaît essentiel, pour atteindre l'objectif recherché, que l'offre d'assistance du gouvernement provincial puisse atteindre le montant prévu dans la proposition fédérale.

D'après les documents, il semble y avoir eu une acceptation partielle et conditionnelle de l'offre de subvention par les administrateurs de Pêcheurs unis. Toutefois, il y a certainement eu des problèmes au niveau de la transmission de cette information, du côté de l'émetteur et peut-être aussi du côté du récepteur. Quoi qu'il en soit, chacun est resté sur sa position et il n'y a pas eu d'entente à la suite des discussions, en juillet 1982. Ce n'est qu'en décembre 1982 qu'il en sera de nouveau question.

Les autres intervenants financiers

Durant l'été 1982, au moins deux rencontres des différents intervenants financiers vont avoir lieu. Comme le ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentation, les autres sont prêts à se commettre, mais tous fixent des conditions.

Dans une lettre du 16 août 1982 à Jacques Desmeules (C-77), Guy Bernier présente l'offre de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec:

> *(...)*
>
> *Je confirme, par la présente, que c'est toujours notre intention de verser un prêt additionnel de 500,000 $ déjà autorisé et qui serait garanti par une obligation première hypothèque, par acte de fiducie, sur la même base que nos prêts déjà en cours à cette fédération coopérative.*
>
> *(...)*
>
> *Nous devons, cependant, vous faire remarquer que nous déduirons de ce montant les intérêts courus depuis le 1er mai dernier sur nos prêts déjà consentis à Pêcheurs Unis du Québec et à ses deux filiales, Madelipêche et Chantier Maritime, lesquels totaliseront au 31 août, 254,000 $, à moins que la Banque Nationale du Canada s'engage à honorer les chèques de P.U.Q. en paiement de tels intérêts.*
>
> *Notre intention de verser ce prêt est conditionnelle, d'une part, à ce que la Société de Développement coopératif verse, elle-même, une somme de 500,000 $ et que, d'autre part, nous ayons une indication satisfaisante du gouvernement fédéral à l'effet qu'une recommandation favorable soit faite au Conseil des Ministres pour autoriser une subvention qui absorberait une*

partie des pertes que P.U.Q. aura à subir en 1982. Cette subvention ne devrait pas être inférieure à 750,000 $

(...)

La Société de développement coopératif fait connaître son offre dans une lettre que son directeur général, Claude Blanchet, adresse à Jacques Desmeules, le 17 août 1982 (C-78):

La présente est pour confirmer que la Société de développement coopératif est disposée à consentir une aide financière à Pêcheurs Unis du Québec et/ou ses coopératives affiliées pour un montant de quatre cent mille dollars (400,000 $) garanti par une obligation hypothécaire de second rang et sur la même base que nos aides financières habituelles dans le cadre du plan de relance dans lequel tous les partenaires financiers ont d'ailleurs souscrit.

Aux termes des discussions que nous avons eues avec Monsieur Raymond Blais de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, Monsieur Guy Bernier de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec et des représentants de la Banque Nationale du Canada, il est entendu que la présente aide financière est conditionnelle à ce que les partenaires financiers ci-dessous injectent dans Pêcheurs Unis du Québec, Madelipêche Inc. et Chantiers maritimes de Gaspé Inc., les montants nets suivants:

Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec	*400,000 $ avec garantie*
Banque nationale du Canada	*400,000 $ sans garantie*

Compte tenu que cette aide financière fut élaborée par suite des rencontres que les différents partenaires financiers ont eues avec des représentants du Gouvernement fédéral concernant la possibilité d'une subvention, le déboursement de cette aide sera sujet à une confirmation qu'une recommandation favorable sera adressée au Gouvernement fédéral pour l'octroi de ladite subvention en faveur de Pêcheurs Unis du Québec représentant les 7/13 des pertes estimées, laquelle subvention ne devra toutefois pas être inférieure à 750,000 $.

Par ailleurs, nous aimerions vous rappeler que la forme d'intervention des différents partenaires financiers à ce plan d'urgence de relance de Pêcheurs Unis du Québec fut déterminée par suite de l'intervention du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Agro-alimentaire du Québec; on se rappellera en effet que Monsieur Garon avait pris l'engagement d'accorder une aide financière de 200,000 $ si le mouvement Desjardins des caisses populaires, la Société de développement coopératif et la Banque nationale du Canada consentaient respectivement des aides financières de 400,000 $, 200,000 $ et 200,000 $.

Nous comprenons donc que l'implication des différents partenaires financiers au plan de relance de Pêcheurs Unis du Québec demeure, bien que nous ne soumettions pas la présente aide financière à la participation financière du Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'agro-alimentaire du Québec.
(...)

La Banque nationale du Canada fait connaître sa position dans une lettre que son président, Michel Bélanger, adresse à Raymond Blais, président de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins, le 24 août 1982 (C-79):

(...)

Au cours de discussions concernant un plan de relance qui devait apporter un total d'environ $6,000,000 de nouveaux fonds aux Pêcheurs-Unis, il a été mentionné que l'on pouvait obtenir $500,000 des pêcheurs, $500,000 de prêt garanti par acte de fiducie de la Fédération des Caisses Populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec et $1,000,000 de la Société de Développement Coopératif. On comptait demander de $2,000,000 à $3,000,000 aux gouvernements. Je vous ai déclaré le 23 juillet dernier que la Banque Nationale, pour sa part, serait disposée à autoriser un prêt à terme de $1,000,000 au taux de base plus 1 1/2%, terme cinq ans, amortissement vingt-cinq ans, sans remboursement de capital la première année. J'ai souligné que ce prêt ne serait déboursé qu'après que nos marges actuelles sur les crédits d'exploitation aient été pleinement rencontrées et que l'on puisse raisonnablement croire qu'elles le demeureraient.

Comme il est maintenant question d'un apport de fonds qui serait moindre que les $6,000,000 envisagés à l'origine, le montant de notre prêt à terme serait réduit pour demeurer dans la proportion de un à cinq par rapport aux autres fonds obtenus; les autres modalités y compris les conditions préalables au dé-

boursé, demeureraient les mêmes.

Le 23 juillet dernier, je vous ai également dit que nous ne pourrions tolérer plus qu'une dizaine de jours les dépassements à nos crédits autorisés. Les dépassements ont cependant continué jusqu'à maintenant. A moins que l'on n'adopte, d'ici quelques jours, une solution d'ensemble ayant pour effet de replacer nos crédits d'exploitation en deça des marges prévues sur les inventaires et les recevables, nous n'aurons d'autre alternative que de rappeler nos fonds.

(...)

Le 20 août 1982, Raymond Blais intervient auprès de Charles Lapointe, ministre d'Etat aux petites entreprises et au tourisme, pour appuyer une demande de subvention de 1 250 000 $ auprès du gouvernement fédéral (C-789).

Le gouvernement fédéral a répondu favorablement, comme le montre l'entente signée le 4 novembre 1982 (C-241). Cette entente contenait plusieurs conditions dont, en particulier:

«(3) The Crown's contribution will be paid in four installments as follows:

b) 25% on receipt of unaudited financial statements as of September 11, 1982, once there is:

(i) Evidence that the Société de Développement Coopératif, the Fédération des Caisses Populaires and the National Bank of Canada have disbursed their loans;

(ii) Evidence of a plan by the fishermen members and employees that their funds will be invested in the company within a year.»

(...)

Des témoignages de Denis Dionne et de Normand Chatigny, de même que de certaines pièces déposées devant la Commission, par exemple C-242, il ressort qu'une partie de la subvention fédérale a servi à rembourser Revenu-Canada et qu'une large partie du prêt de la Société de développement coopératif a pris le chemin de Revenu-Québec. Quant au prêt de la Fédération des Caisses populaires de Montréal

et de l'Ouest du Québec, la moitié a servi à payer des intérêts sur des prêts antérieurs.

Problème de la décentralisation

Le plan de restructuration et de redressement de février 1982 prévoit une certaine décentralisation vers les coopératives locales. Il apparaît à la Commission que cette nouvelle orientation ne faisait pas l'unanimité. Rappelons que le ministre Jean Garon en faisait une condition de son offre de subvention du 2 juillet 1982 (C-73). La note de Richard Lapointe, rédigée à la suite de l'étude de l'offre en conseil d'administration, décrivait cette condition comme difficile, sinon impossible à réaliser (C-74). Pourtant, selon une note déjà citée de Robert Lemieux au sous-ministre Ferdinand Ouellet, cette clause avait été *vue d'un bon oeil* par le conseil d'administration de Pêcheurs unis. Par contre, sa remise en question aurait été promue par Guy Bernier, président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec (C-76).

Participant à la réunion du conseil d'administration du 17 septembre 1982, Raymond Blais, président de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins, ne s'est pas montré favorable à la décentralisation vers les coopératives locales. Voici ce qui est écrit dans le procès-verbal:

> *M. Blais rappelle ensuite certaines des orientations fondamentales du plan de restructuration: (...); d'autre part, il n'est pas question dans un avenir rapproché de confier la gestion des usines aux A.C.L. mais plutôt de rationaliser la production au sein de la fédération* (C-5).

Invité à préciser sa pensée, lors de son témoignage devant la Commission, Raymond Blais s'exprimera comme suit, selon la mise ensemble de quelques extraits des notes sténographiques (Vol. 46, p. 13084-13086):

> *Ce n'est pas quand le feu est pogné qu'on doit faire des efforts de décentralisation, quand la tempête passe, il faut se serrer les coudes et se rapprocher et puis après ça...ça aurait été une erreur grave que de se faire accroire, on décentralisait et il y avait plus de problème. Je regrette, il y avait des maudits problèmes et puis quand ces problèmes-là existent, c'est pas en se dispersant dans des coopératives locales, s'il y a un moment où il y avait besoin de se*

serrer les coudes, de se parler, c'est à ce moment-là...le mouvement Desjardins avait accepté le phénomène de la décentralisation...On avait dit oui à ça et même quand le fédéral est arrivé avec son offre, on s'est assuré que dans l'offre du fédéral, il y ait un paragraphe qui dise: Quand les coopératives seront prêtes à remarcher, on peut mettre en branle la décentralisation. C'est uniquement une question de «timing»...

Cette exigence de décentralisation imposée par le ministre Garon a élargi le fossé entre Pêcheurs unis et le ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'Alimentation. La querelle entre les deux organismes, plus ou moins larvée jusque-là, va augmenter d'un cran lorsque le président de Pêcheurs unis, Jean-Paul Paradis, fait parvenir une lettre au ministre Garon, le ler décembre 1982 (C-85):

Au cours de leur dernière réunion, les administrateurs de notre fédération coopérative de pêcheurs ont pris connaissance des progrès réalisés dans le plan de redressement de leur entreprise et ils ont interrogé à cette occasion l'attitude de votre ministère qui n'a pas encore confirmé sa contribution financière, telle que promise en juillet dernier dans le cadre de la réalisation d'un tel plan.

Or, je crois que dans les circonstances actuelles une telle attitude apparaît comme inexplicable et inacceptable et qu'elle a pour effet de menacer le redressement même de notre coopérative de pêcheurs.

Elle est d'abord inexplicable parce que votre ministère est associé depuis près d'un an aux efforts de redressement et de réorganisation de notre entreprise et qu'il connaît bien notre situation. Elle est en outre inexplicable parce qu'elle méconnaît ou ignore l'importance socio-économique de notre fédération coopérative dont je me permets de vous rappeler certains traits de son identité:

(...)

D'un autre côté, l'attitude de votre Ministère me paraît être inacceptable dans la mesure où notre plan de redressement est en voie de réalisation. Des phases importantes de ce plan ont en effet été franchies, telle que la fermeture de nos deux centres de distribution à Montréal et à Québec ainsi que la mise en vente des cinq crevettiers dont nous étions temporairement propriétaires.

De plus, d'importantes mesures de redressement et réorganisation ont été mises en oeuvre, telles que:

- *l'embauche d'un conseiller-expert externe;*
- *la poursuite d'un contrôle budgétaire strict (notamment réduction du personnel au minimum);*
- *l'élaboration d'une politique des communications et d'information coopérative;*
- *la préparation d'une politique de mise en marché;*
- *la formulation d'un plan de développement de P.U.Q.;*
- *et l'élaboration d'un dossier complet sur les opérations de salé-séché.*

Enfin, faut-il rappeler que divers partenaires de notre fédération nous ont confirmé leur support financier et que certains d'entre eux ont même déboursé une partie de leurs engagements?

Ainsi, nos pêcheurs-membres ont souscrit du capital pour un montant de 93,352$ en date du début novembre 1982, tandis que les employés syndiqués de la C.S.N. ont fourni un apport de 38,785$ au 22 octobre dernier.

La S.D.C. par ailleurs a consenti jusqu'à maintenant des avances de 532,000$ sur un engagement confirmé de prêt à taux privilégié de l'ordre de 1.5$ million. Elle envisage en outre de consentir une aide financière supplémentaire à P.U.Q. et ses A.C.L. si l'on accepte l'idée de consolider les dettes de P.U.Q. envers le Mouvement Desjardins auprès de la Société.

Quant au gouvernement fédéral, il a déjà déboursé 25% de sa subvention: soit 312,500$ et les autres versements par tranche similaire sont à venir à court terme.

Enfin, la B.N.C. a consenti et partiellement avancé son prêt de 1$ million, tandis que la Fédération des Caisses Populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec s'apprête dans les prochains jours à verser son prêt à long terme de 500,000$.

M. le Ministre, même si on a beau dire que votre ministère fait du développement des pêches maritimes une priorité politique, il m'apparaît de plus en plus évident que le redressement de notre fédération coopérative ne figure pas parmi les desseins de celui-ci à court et moyen termes.

(...)

Durant son témoignage, le secrétaire général de Pêcheurs unis, Marc Millette, affirmera à la Commission qu'il avait préparé cette lettre signée par le président Jean-Paul Paradis.

Elle ne plut pas tellement au ministre qui répliqua le 10 décembre 1982 (C-86):

(...)

Je ne vous cache pas que je suis très étonné du contenu et du ton de cette lettre. J'ai été encore plus surpris de constater qu'avant même qu'elle me parvienne, l'essentiel de son contenu avait été rendu public par voie de communiqué de presse.

Je veux d'abord que vous sachiez que je désire autant que vous la survie de Pêcheurs Unis. Le mouvement de solidarité qui se dessine présentement en Gaspésie pour manifester l'appui de la population à la continuité de Pêcheurs Unis est une chose que je souhaitais depuis longtemps et que j'ai réclamée publiquement à diverses reprises. Je ne puis donc que m'en réjouir mais, en même temps, je trouve injuste, malhonnête et malhabile la tendance que semble prendre ce mouvement de faire du Gouvernement du Québec le bouc émissaire des malheurs de Pêcheurs Unis.

Dois-je vous rappeler que dès le 3 juillet 1982, devant le conseil d'administration de Pêcheurs Unis réuni à ma demande à Mont-Joli, j'ai déposé une offre d'aide financière de 701 250$ sous la forme d'une prise en charge d'intérêt sur un prêt à court terme de 8,5$ millions. Il s'agissait d'une offre très concrète pour laquelle j'avais reçu l'assentiment du Conseil des ministres. Ce n'était donc pas une promesse mais bien un engagement très ferme.

Cette offre était assortie de conditions et Pêcheurs Unis avait dix jours pour faire connaître sa réponse. A ce jour, malgré les affirmations contraires, je considère toujours que Pêcheurs Unis n'a jamais fait connaître sa réponse à cette offre qui, par le fait même, n'est plus valable depuis longtemps. La réunion du 8 juillet au cours de laquelle on prétend que Pêcheurs Unis aurait fourni une réponse a en fait permis d'apporter, comme le démontre le procès-verbal, des précisions sur certaines conditions et aux porte-parole de Pêcheurs Unis de faire des commentaires sur les difficultés soulevées par certaines d'entre elles. En aucun moment, les représentants du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation pré-

sents à cette rencontre n'ont pu considérer cet échange comme une réponse officielle et finale de la part de Pêcheurs Unis, ce que le directeur-général d'alors, monsieur Richard Lapointe, a d'ailleurs confirmé dans un télégramme daté du 12 juillet et dont vous trouverez copie jointe.

Cette offre s'inscrivait dans un contexte particulier, alors qu'on parlait de la fermeture imminente de l'entreprise. Dès qu'il m'est apparu évident que Pêcheurs Unis n'y donnerait pas suite et que ses opérations se poursuivraient jusqu'à la fin de la saison de pêche, j'ai voulu obtenir les données sur lesquelles pourrait s'articuler un refinancement qui n'aurait plus été une simple opération de sauvetage à court terme mais une contribution à un plan concret destiné à faire de cette entreprise coopérative une entité moderne, efficace et contrôlée par ses véritables propriétaires, les pêcheurs.

Pour ce faire, il est nécessaire que Pêcheurs Unis élabore un plan de modernisation complet et chiffré comportant:

1. *un plan de réorganisation de la structure coopérative;*

2. *l'intégration des entrepôts frigorifiques;*

3. *un plan de modernisation des différentes usines en conformité avec notre réglementation sur la qualité;*

4. *un plan de réorganisation financière.*

5. *un échéancier des réalisations.*

Malgré mes demandes répétées, je n'ai toujours pas reçu ces informations qui me sont nécessaires pour évaluer les besoins de Pêcheurs Unis.

Vous comprendrez que lorsque les épargnes des pêcheurs et des employés doivent être impliquées dans une entreprise, le gouvernement ne peut pas et ne doit pas offrir une participation financière qui constituerait une incitation aux gens à s'embarquer davantage, avant d'avoir vraiment évalué l'ensemble des besoins financiers de l'entreprise.

Dans cette affaire, il ne peut être question de participation financière gouvernementale avec implication des pêcheurs et des employés d'usines sans d'abord s'assurer qu'il ne s'agit pas d'un cataplasme qui ne

ferait que retarder l'échéance de quelques mois. Vous seriez les premiers, et avec raison, à blâmer le gouvernement du Québec d'avoir soutenu un plan de redressement voué à l'échec.

Il ne peut être question non plus pour le gouvernement de remplacer des créanciers qui ont avancé des fonds pour financer de mauvaises décisions et qui aimeraient maintenant confier leurs responsabilités à d'autres. Enfin, une aide financière qui ne serait pas assortie d'une réforme administrative en profondeur chez Pêcheurs Unis est également impensable. Il faut améliorer la gestion, le contrôle de la qualité et la participation des pêcheurs aux décisions.

Les réponses à ces questions ne pourront être trouvées qu'à l'intérieur du plan de redressement et de modernisation que je demande en vain depuis des mois.

Je vous prie de croire que j'ai hâte autant que vous qu'on règle une fois pour toutes les problèmes de fonds de Pêcheurs Unis et c'est pourquoi je suis demeuré et demeure toujours disponible pour une demande de rencontre de la part du Conseil d'administration, demande qui n'est pas encore venue depuis le 3 juillet 1982.

(...)

Suite à une rencontre du conseil d'administration de Pêcheurs Unis avec le ministre Garon, le 18 décembre 1982 (C-5), le président Jean-Paul Paradis fait parvenir au ministre, le 20 décembre 1982, une lettre où le ton est devenu serein (C-87):

(...)

Notre préoccupation porte essentiellement sur la continuité de notre entreprise coopérative. Au nom des pêcheurs capitaines et membres d'équipage et forts de l'appui de la population des régions maritimes et du mouvement coopératif, nous réitérons notre intérêt premier pour la continuité de Pêcheurs Unis du Québec.

Dans un premier temps, malgré un contexte économique difficile, nous avons réussi, tant bien que mal, à terminer nos opérations pour l'exercice 1982. Une fois la saison terminée, face aux difficultés qui se présentent, nous avions un urgent besoin de regrouper nos forces en faisant appel à la solidarité. L'appel a été entendu et le mouvement de solidarité amorcé nous impose maintenant de répondre rapidement aux attentes de nos membres, de nos employés et de nos partenaires.

Considérant le travail et les dossiers amorcés depuis quelques mois, nous vous informons par la présente de l'échéancier pour la réalisation de notre important plan de réorganisation.

L'objectif premier est d'assurer pour nos membres sociétaires, une continuité dans nos opérations réorganisées par une plus grande prise en charge des décisions et des orientations.

l.- Réorganisation de la structure coopérative

Depuis 1939, nous avons adopté la formule coopérative pour la conduite de nos affaires. Pour nous, ce mode de fonctionnement répond à des préoccupations sociales et économiques fondamentales.

Les difficultés des années actuelles imposent un retour à la base, une remise en question de nos modes de fonctionnement, une consultation et une communication soutenue.

Suite aux intentions de solidarité qui viennent de se manifester, notre base coopérative aura à se prononcer sur, entre autre, les points importants suivants:

- *la ou les structures coopératives souhaitées;*
- *présence d'associations coopératives régionales vs l'existence et les besoins d'une fédération;*
- *le fonctionnement des associations et les rôles d'une fédération;*
- *les règlements de régie interne;*
- *participation des membres sociétaires, pêcheurs capitaines, membres d'équipage, travailleurs et travailleuses des usines de transformation;*
- *les niveaux de responsabilité et les objectifs poursuivis.*

Ce dossier essentiel originera de la base même des membres de notre mouvement. Pour aider à sa réalisation et à son déroulement positif, nous nous sommes assurés de l'entière collaboration du Ministère des Coopératives et Institutions Financières.

ll.- Réorganisation, modernisation des usines, intégration des entrepôts frigorifiques.

Notre deuxième préoccupation porte sur la rationalisation et le fonctionnement efficace de nos usines de transformation.

Notre intention est de voir nos usines continuer d'être dirigées par des gestionnaires motivés et compétents.

Nous savons que pour atteindre les objectifs fixés, il nous est nécessaire de finaliser dans les meilleurs délais, les dossiers suivants:

- *Rationalisation de l'opération pour chaque usine, comprenant:*

- *Mesures à court terme;*
- *Modernisation en conformité avec la nouvelle règlementation sur la qualité;*
- *Etablissement de mécanismes de mesure pour chaque centre d'activité (budgets, objectifs, critères de performance);*
- *Intégration des entrepôts frigorifiques (coûts et fonctionnement);*
- *Etablissement de mécanismes de meilleur contrôle de la qualité;*
- *Etablissement d'une politique d'achat des produits (normes et prix de débarquements);*
- *Milieu et conditions de travail de l'ensemble du personnel.*

lll.- Plan de réorganisation financière et opérationnelle.

Nous sommes très préoccupés par la situation financière globale de l'entreprise. A cette préoccupation s'ajoute celle de se fixer à court et moyen terme, des objectifs précis et de détenir les outils nécessaires pour en assurer l'obtention, la mise en place et le suivi. Nous avons donc à:

- *Choisir un nouveau directeur général;*
- *Procéder à l'élaboration de budgets détaillés;*
- *Revoir l'ensemble des liquidités nécessaires (budgets d'investissements et d'opérations);*
- *Rapprocher de nos conseils d'administration de coopératives locales, la gestion et les centres de dé-*

cisions;

- *Etablir le niveau de contribution et de participation des membres sociétaires;*

- *Etablir une politique de mise en marché tenant compte de l'évolution des marchés domestiques et extérieurs.*

IV Echéancier

Notre intention est de profiter au maximum des prochains mois pour conduire de front chacun des dossiers mentionnés.

A date, une fois le dossier des centres de distribution complété, une fois la communication et le dialogue rétablis avec nos principaux partenaires financiers, suite à la confirmation d'une solidarité certaine, nous avons amorcé les dossiers de la rationalisation des usines de salé/séché et celui des centres et de la mise en marché.

Il reste encore beaucoup à faire et le temps presse. Conséquemment pour activer l'ensemble des dossiers, tout en assurant le plus possible l'excellence dans le contenu des recommandations qui seront soumises à nos instances décisionnelles, nous avons décidé de constituer trois groupes de travail qui auront parallèlement comme mandat, de compléter les dossiers essentiels aux prises de décisions.

I - Structures coopératives:

Le premier groupe de travail sera assisté par des officiers du ministère des coopératives et institutions financières. Le travail s'effectuera dans les régions maritimes avec des membres de conseils d'administration et des pêcheurs propriétaires à la base.

Deux mois d'activité intense et de communication devraient permettre d'apporter un ensemble de recommandations.

II - Les opérations:

Il s'agit majoritairement d'un dossier technique. A cet égard, nous pourrions avoir rapidement besoin d'un support compétent dont peut-être celui de techniciens de votre ministère.

Pour chaque entité, un membre de notre conseil d'administration participera aux discussions et réflexions.

Pour ce dossier, il est essentiel que la grande partie des recommandations soient soumises avant le début des nouvelles opérations.

Trois mois devraient être suffisants pour compléter le travail tout en anticipant un certain nombre de rapports d'étapes.

III- *Structures financières et opérationnelles.*

Le travail est amorcé etdéjà plusieurs orientations se dessinent. Ce dossier nécessite également une implication de nos instances décisionnelles, supportées possiblement par une expertise externe.

Deux mois nous apparaissent suffisants pour compléter l'ensemble de la réflexion. Suite à une communication suivie, nous pensons qu'en cours de réalisation, il sera également possible de procéder à un certain nombre d'implantations.

Coordination

En tant que président du conseil d'administration, je vous confirme par la présente qu'il est de mon intention ainsi que celle d'un certain nombre de mes collègues, de nous impliquer directement dans la réalisation de l'échéancier soumis. Nous siégerons sur base régulière pour superviser l'ensemble de la réalisation des dossiers, en étant assistés par notre coordonnateur et conseiller, Monsieur Jacques Desmeules, C.A.

Monsieur le Ministre, nous pensons comme vous qu'il est essentiel d'assurer la survie de Pêcheurs Unis du Québec. Comme vous, nous réalisons l'importance de réaliser des choses dans le domaine des pêches au Québec. Pour nous, plus que tout autre, il y va de notre survie et de notre principale fierté.

(...)

On aura sans doute remarqué l'insistance mise par le président Paradis sur la continuité de Pêcheurs unis, c'est-à-dire la Fédération, alors que le ministre Garon opte d'abord pour les coopératives locales. C'est le coeur d'une ambiguité qui a marqué profondément le dossier

en laissant s'implanter une solution qui a complètement fait évacuer la formule coopérative de l'industrie québécoise des pêcheries.

Le secrétaire général de Pêcheurs unis, Marc Millette, a dit à la Commission que, lors de la rencontre du 18 décembre 1982 entre le ministre Garon et le conseil d'administration, se manifestèrent une volonté d'apaisement et un climat de rapprochement.

Plan de mars 1983

Les trois groupes annoncés dans la lettre du 20 décembre 1982 se réunissent à quelques reprises. Les participants sont des représentants du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation; du ministère des Institutions financières et coopératives; de la Société de développement coopératif et du Conseil de la coopération du Québec. Des consultations ont également lieu auprès des coopératives locales alors que la Société de développement coopératif joue un rôle majeur. Tout cela conduit au plan de restructuration et de développement déposé le 17 mars 1983. Il s'agit du Livre bleu (C-88) au début duquel le plan est ainsi présenté:

> *(...)*
>
> *Vous trouverez donc dans les pages suivantes le profil futur des coopératives de pêche, et de nouveaux organismes qui seraient reliés. Vous constaterez qu'il s'agit là d'un véritable changement de mission de la Fédération et de ses coopératives affiliées, la première devenant un organisme de services sans activité économique dans les secteurs primaires et secondaires tandis qu'à l'inverse nous redonnons cette responsabilité économique à chacune des coopératives.*
>
> *(...)*

La reproduction du passage suivant résume bien les grandes orientations du plan:

> *1. PRINCIPES DE BASE, SYNTHESE DU PLAN PROPOSE ET CONCLUSION*
>
> *1.1. Principes de base*
>
> *Le plan de restructuration et de développement proposé tient compte des objectifs et intentions de ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec ainsi que l'ensemble des recommanda-*

tions du rapport Kirby, qui sont notamment:

- *d'améliorer la qualité et le volume de prises;*
- *d'améliorer la rentabilité des usines de transformation, en effectuant leur rationalisation, leur normalisation, leur modernisation;*
- *d'améliorer les revenus des pêcheurs par une série de mesures dont un éventuel plan de stabilisation des prix ou plan similaire;*
- *d'augmenter la valeur de la consommation domestique et des exportations par une action de commercialisation planifiée, cohérente et concertée des divers producteurs sur les marchés.*

Le plan ci-joint propose notamment les lignes d'action suivantes:

- *la rationalisation des activités de transformation en concentrant et en centralisant les activités de transformation dans des coopératives régionales fortes, dans les quatre principaux centres de pêche: Newport, Rivière-au-Renard, Havre-aux-Maisons, Rivière-au-Tonnerre;*
- *la fermeture planifiée d'usines désuètes ou susceptibles de le devenir rapidement, telles que St-Maurice, Cloridorme, Havre-aux-Maisons, Newport;*
- *la fermeture temporaire d'usines en raison du faible marché, tel que Curadeau, qu'il est proposé d'intégrer à la coopérative régionale de Rivière-au-Renard;*
- *la construction et/ou l'agrandissement et réaménagement planifié de nouvelles usines plus modernes en remplaçant des usines jugées désuètes: Newport, Curadeau, Havre-aux-Maisons;*
- *la normalisation des usines actuelles ou projetées conformément aux nouvelles lois portant sur le contrôle de la qualité;*
- *la modernisation des usines en fonction de l'adaptation de différentes technologies nouvelles utilisées ailleurs dans le monde;*
- *le recyclage et la formation des employés, gestionnaires et dirigeants de façon à favoriser une intégration rapide, efficace et harmonieuse;*
- *l'avènement en territoire maritime, du siège social d'un nouvel organisme de coordination fournissant un appui technique expert, dans les différents domaines de la gestion des coopératives régionales: relations de travail et structure de participation, transformation et activité de pêche, achats, finan-*

ce et système de contrôle, dynamique coopérative;

. *le contrôle et l'implication des coopératives régionales dans un organisme de commercialisation internationale ou domestique. Cette implication serait proportionnelle en tout ou en partie (selon les espèces) à l'importance qu'occupent les coopératives dans les divers types de transformation, mais pour un maximum de 51% de participation;*

. *une implication du même type avec un ou d'autres partenaires dans le Chantier maritime de Gaspé, au prorata de l'activité des Pêcheurs-capitaines.*

A très court terme, l'actuel plan propose:

. *la vente dans les plus brefs délais des usines aux coopératives régionales qui sont déjà formées et impliquées dans le processus de gestion; les actifs transférés seraient ainsi regroupés:*

Usine de Cloridorme *Usine de St-Maurice* *Usine de Rivière-au-Renard* *Autres actifs inopérants dans ce secteur*	*Ass. coop. rég. Rivière-au-renard*
Usine de Newport *Autres actifs inopérants dans ce secteur*	*Ass. coop. rég. Newport*
Usine de Havre-aux-Maisons *Autres actifs inopérants dans ce secteur*	*Ass. coop. rég. Iles-de-la-Madeleine*
Usine de Rivière-au-Tonnerre - Autres actifs inopérants dans ce secteur	*Ass. coop. Rivière-au-Tonnerre*

La vente de ces actifs serait effectuée pour la valeur des obligations hypothécaires et liens y afférents, les coopératives continuant à en assumer le remboursement.

. *la mise sur pied d'un organisme ou consortium de commercialisation prenant charge, dans les plus brefs délais de l'activité de commercialisation impliquée, avec le transfert des ressources humaines existant présentement à la Fédération et le renforcement progressif de cette structure. Cet organisme ou consortium assumerait également en majeure partie le financement et le risque relié à la constitution et l'écoulement des inventaires de produits finis, lequel ne peut être assumé par les coopératives régionales seules, celles-ci manquant de ressources financières pour ce faire. Ce scénario est favorisé, même à court terme parce qu'il peut être rendu très rapidement opérationnel. A défaut de ne pouvoir faire jouer ce rôle par l'organisme de commercialisation, les coopératives devraient alors temporairement supporter les stocks, mais le même montant de capitalisation requis devra leur être fourni sous une forme ou sous une autre: subvention, garanties de prêts, avances,...;*

. *la vente au gouvernement ou à d'autres partenaires de la totalité du bloc d'actions (51%) détenu par la Fédération dans Madelipêche Inc. pour leur valeur aux livres en contrepartie de la radiation des comptes à recevoir qu'elle détient envers P.U.Q.;*

. *rachat de l'usine de Curadeau par la coopérative régionale de Rivière-au-Renard; dans le contexte d'une offre de règlement aux créanciers;*

. *l'activation des recherches visant à céder à un ou d'autres partenaires au moins 50% des actions et avances que détient la Fédération dans le Chantier maritime de Gaspé Inc.*

. *la vente des actions détenues par P.U.Q. dans Pêcheries Atlantiques du Québec Inc. (75,%) à l'organisme de commercialisation ou à défaut de sa mise sur pied, l'activation des recherches visant à vendre la totalité ou quasi-totalité des actions et avances que détient la Fédération;*

. *le transfert graduel mais rapide du siège social de la Fédération à Gaspé et l'activation du processus de recrutement d'un directeur général et experts-conseils manquants;*

. *la définition et la mise en place d'un plan visant la réalisation des études techniques déjà amorcées eu égard à:*

- *la préparation des plans, devis et estimés de coûts de construction relatifs à la construction, l'agrandissement, la modernisation et la normalisation d'usines nouvelles ou de celles existantes;*

- *la rationalisation et l'amélioration des performances dans les usines;*

- *l'amélioration des efforts de pêches (engin, méthodes,...);*

- *la mise en place de système de contrôle appropriés;*

- *la mise en place aussi rapide que possible de systèmes d'information, de gestion informatisés eu égard au plan déjà élaboré;*

- *le remboursement des dettes courantes à même l'encaissement des sommes disponibles à court terme.*

Donc, en résumé

Restructuration et développement futur autour de:

. *4 coopératives régionales*
. *modernisation et développement de ces coopératives*
. *l'«organisme» de coordination, financé par les coopératives*
. *l'«organisme» de commercialisation dont les coopératives sont partenaires à 51%*

associée à la

. *vente des filiales:* *Madelipêche Inc. (en totalité)*
Pêcheries Atlantiques du Québec Inc. (en totalité)
Chantier Maritime de Gaspé Inc. (en partie - 50%)

. *fermeture de:* *St-Maurice*
Cloridorme (à moyen terme)
. *intégration de Curadeau à la Coopérative régionale*

sujet au:

. *remboursement des créanciers garantis (ou assumation par les coops)*
. *offres de règlement aux créanciers ordinaires*

conditionnel à:

. *volonté, solidarité et mise de fonds des membres*
. *garanties minimales de volumes de l'approvisionnement*

. *obtention des subventions reliées à l'achat et la modernisation des actifs et les besoins de fonds de roulement courants*
. *obtention des financements garantis*
. *obtention des crédits courants*
. *concrétisation d'offres de règlement satisfaisantes.*

Position des pêcheurs et des administrateurs

Dans la présentation du plan de mars 1983, on écrit que la démarche proposée *l'est principalement par les pêcheurs-sociétaires* (C-88). Il sera intéressant de se rappeler cette affirmation en voyant ce qu'il est advenu de ce plan.

A sa réunion du 21 mars 1983, le conseil d'administration de Pêcheurs unis étudie le plan et décide, à l'unanimité, *(...) de présenter aux pêcheurs-membres de chaque coopérative le projet qui les concerne et de vérifier leur intérêt par rapport à un tel projet* (C-5). Le procès-verbal n'en dit pas plus sur la façon dont le plan est alors reçu par le conseil d'administration.

Des rencontres au niveau des coopératives locales ont lieu les jours suivant la réunion du conseil d'administration. Selon le témoignage de Marc Millette, secrétaire général de Pêcheurs unis, les pêcheurs-membres veulent maintenir les structures coopératives mais ne sont pas prêts à en assurer les coûts et les responsabilités. Pourtant, on les a déjà consultés en février et on s'est appuyé sur leurs avis pour élaborer le plan. Selon le témoignage de Jacques Desmeules, c'est la *valse-hésitation* entre la sécurité immédiate offerte par la solution fédérale et la décentralisation soutenue par le gouvernement du Québec.

Position du ministre Garon

Le ministre Garon ne peut qu'être d'accord avec la décentralisation proposée par le plan. Toutefois, il n'apprécie pas certaines remarques qu'il contient, comme le montre la lettre qu'il a fait parvenir à Jacques Desmeules, le 8 avril 1983 (C-100):

> *Dès mon retour d'une mission commerciale au Japon, j'ai entrepris la lecture du document intitulé «Plan de restructuration et de développement de Pêcheurs-Unis du Québec» que vous m'avez fait parvenir le 25 mars*

dernier.

Un commentaire contenu à la page 2 du document m'oblige à penser que les auteurs du document, ou leurs commanditaires, ont pensé à couvrir leurs délais à me répondre et à couvrir leur propre turpitude plutôt que de dire la vérité, à moins qu'il ne s'agisse d'une négligence habituelle dans la cohérence du groupe. On y mentionne que «ce n'est qu'en décembre 1982 que le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation exigeait de Pêcheurs-Unis du Québec un plan complet de réorganisation, de modernisation et d'expansion et un engagement ferme en ce sens fut déposé par les dirigeants». Une telle affirmation est dénuée de tout fondement, la vérité ayant ses droits, vous me permettrez de rétablir les faits.

Dès l'automne 1981, des hauts fonctionnaires du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation ont eu de nombreuses rencontres avec les dirigeants de Pêcheurs-Unis du Québec et les institutions financières impliquées dans ce dossier. Ces rencontres se sont multipliées jusqu'à l'été 1982, pour se concrétiser par une lettre d'offre que j'ai personnellement présentée au Conseil d'administration de Pêcheurs-Unis du Québec le 2 juillet 1982. Les conditions contenues dans cette lettre d'offre de subvention demandaient, entre autres, la présentation d'un plan de redressement complet, et je vous incite à en prendre connaissance.

D'ailleurs, tout homme d'affaires responsable, en prenant connaissance du bilan de l'exercice financier 1981, aurait dû conclure que la situation financière de Pêcheurs-Unis du Québec nécessitait la mise en oeuvre d'un tel plan. Ce n'est toutefois qu'en décembre 1982, après une seconde année désastreuse, que les dirigeants de l'entreprise ont finalement compris l'urgence de procéder au redressement du groupe coopératif et de ses filiales.

Le rapport de la firme Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. avait d'ailleurs établi un diagnostic judicieux de l'entreprise et recommandé l'élaboration d'un plan de redressement.

(...)

Par ailleurs, je constate que le Plan de redressement que vous m'avez fourni le 25 mars dernier ne comptait pas les états financiers vérifiés de Pêcheurs-Unis et de ses filiales pour le dernier exercice. Pourtant,

vous avez sûrement ces documents en votre possession puisque, lors d'une conversation téléphonique que nous avons eue il y a plus d'un mois, vous m'avez affirmé que ceux-ci seraient disponibles au cours des prochains jours. Vous conviendrez avec moi que les états financiers consolidés que vous nous avez fait parvenir sont insuffisants pour faire une analyse sérieuse de ce dossier.

Dans les circonstances, je considère essentiel que vous me fournissiez sans délai les états financiers vérifiés de Pêcheurs-Unis du Québec et de chacune de ses filiales de façon à compléter les dossiers pour fins d'analyse.

(...)

Le 20 avril 1983, le Conseil des ministres autorise le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation à accorder une subvention aux associations coopératives régionales de Newport, Rivière-au-Tonnerre et Rivière-au-Renard (C-103). Deux jours plus tard, monsieur Jean Garon écrit à leur président respectif pour leur offrir une subvention (C-101 et C-102). Ces offres de subvention sont de 120 750 $ pour Newport, 84 000$ pour Rivière-au-Tonnerre et 280 000$ pour Rivière-au-Renard. Sans être astronomiques, ces montants doivent suffire, avec les prêts de la Société de développement coopératif et les apports des pêcheurs-membres, à assurer le retour des actifs dans les diverses coopératives locales.

Une subvention est effectivement versée à l'Association coopérative régionale de Rivière-au-Tonnerre au cours de l'automne 1983, lorsque cette dernière achète les actifs de Pêcheurs unis localisés à cet endroit. Il est précisé plus loin ce qu'il advint, dans les autres cas. Le gouvernement du Québec offre aussi à ces coopératives une garantie d'emprunt pour assurer les activités de la saison 1983, comme l'indique le décret 890-93 du 4 mai 1983 (C-103):

(...)

IL EST DECRETE, sur la proposition du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

QUE le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation soit autorisé à garantir, pour et au nom du Gouvernement du Québec, la moitié du solde du principal des emprunts ne dépassant pas 9 500 000 $ sur la base des montants ci-après indiqués pour chaque association coopérative, à contracter dans le cours

ordinaire des affaires par ces associations pour leur campagne de production 1983, à même le fonds créé à cette fin en vertu de l'article 19 de la Loi sur le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et à même le budget mis à la disposition du Ministre en vertu du paragraphe 6.1 de l'article 2 de la Loi sur le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

Association coopérative des pêcheurs de Newport	*3 000 000,00 $*
Association coopérative des pêcheurs de Rivière-au-Tonnerre	*1 000 000,00 $*
Association coopérative des pêcheurs de Rivière-au-Renard	*5 500 000,00 $*

QUE ces garanties soient accordées aux conditions suivantes:

a) La durée de la garantie n'excède pas le 29 février 1984;

b) La garantie ne s'applique qu'à la moitié du solde du principal des prêts;

c) Le taux d'intérêt n'excède pas de plus de 1 1/4% taux préférentiel bancaire;

d) Le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation peut imposer toute condition qu'il juge nécessaire à l'exécution de ces garanties;

QUE le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation soit chargé de l'exécution de ces garanties.

Cette proposition n'aura pas de suite, étant donné la décision fédérale, annoncée le 28 avril 1983, de faire fonctionner l'ensemble de Pêcheurs unis.

Le 29 avril 1983, le ministre Garon fait parvenir une lettre à Jean-Paul Paradis, président de Pêcheurs unis, dans laquelle il fait connaître son impatience devant la tournure des événements (C-104).

Depuis maintenant près de deux ans, la situation de Pêcheurs-Unis du Québec suscite de l'inquiétude auprès de tous ses membres et de tous ceux qui ont à coeur le développement des pêches au Québec.

Déjà à l'automne 1981, Pêcheurs-Unis du Québec faisaient face à une situation de crise. L'étude diagnostique produite au début de 1982 par la firme Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc., conseillers en administration, faisait état des nombreuses lacunes relevées chez Pêcheurs-Unis du Québec. Parce que les dirigeants de cette entreprise de pêche acceptaient difficilement les critiques soulevées par cette étude, ils jugèrent bon de ne pas lui donner suite. Il s'avère toutefois que la suite des événements démontre que l'étude de Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. aurait pu être encore plus sévère dans son diagnostic et qu'il aurait été préférable d'en tenir compte.

Tout au long de l'automne 1981 et au printemps 1982, les hauts fonctionnaires du Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec ont eu des rencontres avec les représentants des pêcheurs, les permanents de la fédération, les institutions financières et les représentants du gouvernement fédéral. De ces nombreuses rencontres a découlé une offre de subvention de 701 250 $ que je présentais au Conseil d'administration de Pêcheurs-Unis du Québec le 3 juillet 1982. Cette offre de subvention était assortie de plusieurs conditions visant à forcer une prise de conscience des difficultés auxquelles était confrontée la Fédération des Pêcheurs-Unis du Québec et à susciter la réflexion sur l'avenir de cette Fédération. L'offre de subvention présentée le 3 juillet 1982 demeura tout simplement sans réponse.

Suite à une autre année désastreuse, les dirigeants de l'entreprise me firent part, en décembre 1982, lors d'une rencontre tenue à Québec, qu'ils avaient l'intention de préparer un plan de redressement qui me fut finalement présenté à la fin de mars 1983, moins de trois semaines avant l'ouverture de la saison de pêche.

A l'exception de la création d'un Office de commercialisation qui me paraît prématurée et de la proposition tout à fait inacceptable concernant Madelipêche Inc., j'ai accepté dans sa totalité la proposition présentée par les pêcheurs et leurs conseillers. J'ai donc fait parvenir récemment des lettres d'offre de subvention totalisant 484 750 $ aux Associations coopératives de Newport, Rivière-au-Tonnerre et Rivière-au-Renard pour les aider financièrement à acquérir les bâtisses

et équipements nécessaires à la transformation des captures de leurs pêcheurs.

Les offres de subvention représentent d'ailleurs des montants plus élevés que ceux qui avaient été demandés au Gouvernement du Québec. De plus, les représentants de Newport et de Rivière-au-Tonnerre m'ont fait part des difficultés rencontrées dans la négociation des marges de crédit auprès des institutions financières et je me suis montré disponible encore une fois à leur accorder mon support dans ces négociations.

Dans les circonstances, après bientôt deux ans de tergiversations de la part de Pêcheurs-Unis du Québec, il est à peu près temps qu'une position ferme soit adoptée dans les plus brefs délais et qu'ils définissent une fois pour toutes, l'orientation qu'ils entendent se donner.

Je vous demande donc de me faire connaître, d'ici le six (6) mai 1983 au plus tard, si Pêcheurs-Unis du Québec consentent à céder ou louer aux Associations coopératives régionales de Newport, Rivière-au-Tonnerre et Rivière-au-Renard, s'il y a lieu, les bâtisses et équipements nécessaires à la transformation des captures des pêcheurs membres de ces associations ainsi que les immeubles et équipements détenus par Madelipêche Inc. à la Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires (SOQUIA) ou à la nouvelle société qu'elle a constituée à cette fin.

Advenant que Pêcheurs-Unis du Québec refusent de céder ou de louer les actifs précités, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation étudiera avec les Associations coopératives régionales la possibilité d'implanter de nouvelles usines modernes en remplacement des usines en place dont certaines sont désuètes de toute façon.

(...)

Le même jour, le ministre fait parvenir la même lettre à Guy Bernier, président de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, en y ajoutant le paragraphe suivant:

(...)

J'apprécierais savoir le plus tôt possible si la Fédération des Caisses Populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec s'opposerait à la location ou l'achat, par les Associations coopératives régionales, des immeubles et équipements nécessaires à la transformation du poisson et si en cas d'acquisition votre Fédération continuerait à assurer à ces Associations le financement à long terme. Dans le même ordre d'idée, quelle serait votre position en ce qui regar-

de les immeubles et équipements de Madelipêche Inc. que la Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires (SOQUIA) ou une Société qu'elle a déjà constituée vous offre de louer ou d'acquérir après avoir acquis les bateaux de Madelipêche?

(...)

Position de la Fédération des caisses populaires de Montréal et de l'Ouest du Québec

Guy Bernier répond au ministre Garon le 5 mai 1983 C-801:

(...)

Votre lettre comporte deux questions. La première, à savoir si Pêcheurs Unis du Québec consent à céder ou à louer aux associations coopératives régionales de Newport, Rivière-au-Tonnerre et Rivière-au-Renard ses bâtisses et équipements localisés à ces endroits, et si Madelipêche consent les mêmes conditions aux Iles, en faveur de la Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires (SOQUIA).

A ces questions, je crois que les réponses appartiennent aux Conseils d'administration de Pêcheurs Unis du Québec et de Madelipêche, sauf que, en tant que créancier hypothécaire, lorsqu'un règlement global interviendra, nous ne pourrons ignorer la situation de l'ensemble des autres usines que nous avons également financées et couvertes par le même acte de fiducie, telles Cloridorme, Saint-Maurice, Havre aux Maisons, etc.

En ce qui a trait à la deuxième question, à savoir si la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec s'opposerait à l'achat ou à la location par les associations coopératives régionales (et par SOQUIA pour Madelipêche) des mêmes installations, je vous livre ma réaction sujette, évidemment, à l'acceptation de notre Conseil d'administration et des autres fédérations qui participent à certains de ces financements, même si notre Fédération est chef de file dans ces dossiers.

Je considère que nous devons agir dans ce dossier comme un créancier normal, dont le rôle ne doit pas aller au-delà de ses droits et de ses intérêts. C'est pourquoi, en autant que nos garanties tangibles ne soient pas diminuées ou diluées et que la capacité de remboursement des acquéreurs soit nettement démontrée, je ne vois pas comment notre Fédération et les autres fédérations s'objecteraient à la vente des actifs immobilisés aux associations coopératives régionales et à SOQUIA.

Notre désir, cependant, serait d'être remboursés pour nos prêts ou, à tout le moins recevoir une remise

substantielle au moment du transfert. Pour la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec en particulier, le fait que le contrôle des opérations soit transféré de Montréal en Gaspésie, suite à un déménagement en cours du siège social de P.U.Q., justifierait mal notre intérêt de continuer à financer le secteur des pêches.

Cependant, notre préoccupation à ce moment-ci est l'ouverture des usines puisque plusieurs bateaux sont déjà au large.

Comme nous avions l'occasion de vous l'expliquer, Messieurs Raymond Blais, Laurent Bisson et moi-même, lors d'une longue entrevue que nous avons eue dans la soirée du 3 mai dernier, nous souhaitons ardemment que les deux paliers de gouvernements, fédéral et provincial, puissent ajuster temporairement leurs conditions et exigences pour garantir financièrement le démarrage des opérations, d'autant plus que nous sommes d'avis qu'il n'y a pas de contradictions majeures dans les objectifs poursuivis au niveau de la décentralisation des opérations de P.U.Q. et de ses coopératives affiliées.

Ce n'est pas mon intention de reprendre, dans cette lettre, l'évaluation des plans de redressement proposés ni de l'application des conditions du Gouvernement fédéral pour donner une garantie à la Banque Nationale du Canada, mais nous sommes convaincus qu'avec une volonté commune de relancer la saison de pêche et de remettre au travail plus d'un millier de travailleurs, il devrait être possible de s'entendre.

Quant à nous, nous sommes coincés entre l'exigence du Gouvernement fédéral, concernant le gel temporaire des actifs, et vos intentions immédiates sur l'avenir de Madelipêche.

Nous sommes prêts à reprendre le dossier avec le Gouvernement fédéral, comme nous vous l'avons mentionné, concernant le cas de Madelipêche, si nous avons l'assurance que pour la période allant jusqu'au 30 juin aucune instance du Gouvernement provincial ni des bailleurs de fonds ne provoquera une mise en demeure de remboursement pour les dettes antérieures. Monsieur le Ministre, c'est un sujet que nous avons laissé à votre réflexion, lors de notre rencontre, et nous vous saurions gré de nous communiquer votre position, à votre convenance. Il nous apparaît, qu'à moins que le Gouvernement provincial prenne la relève du Gouvernement fédéral dans la garantie offerte, nous ne pourrons débloquer le dossier autrement.

Ni les pêcheurs ni les coopératives ni les bailleurs de fonds ne devraient être pénalisés par des divergences de vues entre les deux gouvernements et ce, dans le plus grand intérêt de tous et pour l'avenir de cette industrie.

(...)

Position du gouvernement fédéral

Le gouvernement fédéral est présent dans le dossier Pêcheurs unis depuis au moins l'été 1982. Lors de son témoignage, Richard Lapointe a dit à la Commission qu'il avait communiqué avec Michael Kirby le 18 juin 1982, lorsque la Banque nationale a gelé les marges de crédits, et que le gouvernement fédéral ne les avait *jamais lâchées par la suite*.

Dès lors, les relations avec le gouvernement fédéral sont entretenues en particulier par Raymond Blais et par Marc Millette.

Une intervention de Raymond Blais auprès du ministre Charles Lapointe a déjà été soulignée. Il assistera également à une rencontre avec le ministre Pierre De Bané, le 14 février 1983.

Entre-temps, le ministre De Bané est tenu au courant de la situation par une lettre que Marc Millette lui adresse le 14 janvier 1983 (C-549). Marc Millette a dit à la Commission que cette lettre avait été envoyée à la demande de Jacques Desmeules (Vol. 37, p. 10 070 et 10 071). Mis en présence de la copie de cette lettre, au moment de son témoignage, M. Desmeules a affirmé qu'il en prenait connaissance pour la première fois (Vol. 39, p. 10 761 à 10 765).

Dans le plan du 17 mars 1983, il n'est pas question du gouvernement fédéral autrement que pour fournir une assistance financière. Le 30 mars 1983, Marc Millette, en tant que secrétaire général, fait parvenir le télex suivant au ministre De Bané (C-558), avec copies au premier ministre Trudeau et au ministre Don Johnston:

Vous avez été régulièrement informés du caractère extrêmement alarmant et critique de la situation qui prévaut au sein de notre fédération coopérative de pêcheurs.

En assemblées générales spéciales, près de 300 pêcheurs ont réitéré la semaine dernière l'urgente nécessité

de l'intervention de votre gouvernement.

Les conséquences d'un retard supplémentaire dans votre intervention risquent d'être catastrophiques et désastreuses, elles risquent également de causer un préjudice grave à tout plan de relance des pêches maritimes dont la nécessité ne fait plus de doute.

Un plan d'urgence est nécessaire sans délai et peut seulement être mis en oeuvre par un gouvernement responsable.

D'après les renseignements fournis à la Commission, il semble bien que Marc Millette a pris sur lui d'envoyer ce télex. Lors de son témoignage, Jacques Desmeules a dit: *Si j'ai pris connaissance de ce télégramme-là, c'est après qu'il soit parti, et...euh...j'ai pas participé à ma connaissance, j'ai pas participé à la préparation de ce télégramme-là.* (Vol. 39, p. 10 787). Sur la copie que fit parvenir Marc Millette au président Jean-Paul Paradis, on retrouve la note originale suivante: *Pour ton information.*

C'est l'ambiguité la plus totale. D'un côté, il y a Jacques Desmeules, *conseiller spécial* en place depuis la fin de juillet 1982. Le 25 mars 1983, il transmet au ministre Garon le Plan de restructuration et de développement du 17 mars 1983, accompagné de la lettre suivante (C-88A):

Je suis mandaté par les porte-parole officiels des quatre associations coopératives de pêche et de transformation des régions maritimes du Québec pour vous transmettre avec la présente, une copie du «Plan De Restructuration et De Développement».

L'ensemble des orientations fondamentales qui se dégagent du document que je vous transmets ont fait l'objet de très sérieuses considérations et de prises de position au cours des derniers jours par les assemblées générales spéciales des membres de chacune des associations coopératives.

Le «Plan» présenté répond aux intentions exprimées le 20 décembre 1982 par les membres du conseil d'administration de la fédération, dans une lettre qui vous avait alors été lue et transmise et portant la signature de monsieur Jean-Paul Paradis.

Les délais mentionnés alors ont été respectés et toutes les étapes de consultation et de préparation se sont effectuées par ou avec des groupes de travail constitués de membres sociétaires des associations coopératives de pêche.

Les membres des quatre associations souhaitent maintenant une rencontre avec vous dans les meilleurs délais. Les représentants pour chaque région sont, monsieur Pierre-Marie Cotton pour Rivière-au-Renard, monsieur Lorenzo Albert pour Newport, monsieur René Arsenault pour les Iles-de-la-Madeleine et monsieur Raynald Cloutier pour la Moyenne Côte-Nord.

Le 14 avril 1983, il fait parvenir une copie du Plan au ministre De Bané, en lui soulignant qu'il l'a transmis au ministre Garon le 25 mars 1983 (C-633). Au cours de son témoignage, Jacques Desmeules affirmera à la Commission qu'il était acquis à l'idée d'une décentralisation vers les coopératives locales et qu'il pensait que c'était réalisable.

D'un autre côté, Marc Millette a dit à la Commission que l'idée de décentralisation contenue dans le plan du 17 mars 1983 n'était pas opérationnelle dans l'immédiat; qu'il fallait d'abord assurer la survie de l'entreprise, une opinion partagée par Raymond Blais. Pour Marc Millette, c'est dans ce contexte qu'il faut replacer son intervention du 30 mars 1983 auprès du ministre De Bané.

Il s'agit d'une variante de la querelle Ottawa-Québec. Le gouvernement fédéral est manifestement identifié à Pêcheurs unis et à la centralisation. Celui du Québec aux coopératives locales et à la décentralisation.

A l'invitation du ministre Pierre De Bané, une réunion se tient à Mont-Joli le 28 avril 1983. Elle réunit dix administrateurs de Pêcheurs unis, quelques administrateurs de coopératives locales, deux représentants de Madelipêche, quatre représentants des travailleurs, quatre députés fédéraux en plus du ministre De Bané, quatre fonctionnaires fédéraux, Alain Roy et Marc Millette pour le personnel de Pêcheurs unis. Raymond Blais et Guy Bernier du Mouvement Desjardins représentent les partenaires financiers (C-5).

Le ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentation n'y est pas représenté, pas plus que la Société de développement coopératif. On ne les a pas invités.

C'est alors que le ministre Pierre De Bané fait son offre d'aide à Pêcheurs unis. Selon le témoignage de Jacques Desmeules, Pêcheurs unis avait demandé cette aide. D'après le procès-verbal (C-5), le ministre se serait montré *favorable néanmoins au projet de coopératives locales responsables*, mais il attendait *les conclusions du Rapport Kirby vers la fin de juin sur l'ensemble de la question de la restructuration.*

Le ministre De Bané confirme son offre le 2 mai 1983, dans un télex qu'il fait parvenir à Jacques Desmeules et Marc Millette (C-635):

Dans le but de permettre aux usines de transformation de poisson, de la coopérative Pêcheurs Unis du Québec, de débuter leurs opérations pour la saison de pêche 1983 et de donner de l'emploi à près de 2,000 travailleurs d'usines ainsi qu'à plus de 500 pêcheurs situés dans les régions de la Côte-Nord, de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine; le gouvernement fédéral a pris la décision d'assurer un prêt pouvant aller jusqu'à un maximum de $3.0 millions d'ici le 30 juin 1983.

Cette assurance-prêt de $3.0 millions représente 25% de la marge de crédit nécessaire à Pêcheurs-Unis du Québec pour opérer ses usines d'ici le 30 juin prochain.

La Banque Nationale du Canada a déjà accepté d'assurer l'autre 75% de la marge de crédit nécessaire aux opérations des usines qui opéreront en 1983.

L'objectif de cette assurance-prêt est d'éviter la faillite et le démantèlement des actifs de Pêcheurs-Unis du Québec au moment même où le «Groupe de travail sur les pêches atlantiques» est à étudier la restructuration des différentes grandes entreprises de transformation de l'Est du Canada dont Pêcheurs-Unis fait partie.

Le groupe de travail sur les pêches atlantiques devrait faire rapport au cabinet d'ici deux mois.

Voici les conditions qui ont été posées par le gouvernement du Canada pour permettre d'assurer à Pêcheurs-Unis du Québec la marge de crédit nécessaire à sa survie:

1) Qu'une entente de principe soit signée avec le principal bailleur de fonds, soit la Banque Nationale du Canada, permettant le déblocage de la marge de crédit nécessaire.

(Acceptée jeudi dernier par le conseil d'administration de la Banque).

2) Que toutes les parties en cause (banque, gouvernement fédéral, différentes instances des Pêcheurs Unis, travailleurs d'usines) participent à la nomination d'un administrateur intérimaire acceptable à toutes les parties.

3) Que les travailleurs d'usines acceptent de travailler pendant les deux prochains mois au même niveau salarial que l'an dernier (1982).

4) Que les pêcheurs acceptent également de faire leur effort pendant cette période en acceptant d'étaler les montants de leurs ventes aux usines au moins en deux versements.

A titre d'exemple:

Les pêcheurs recevraient un pourcentage de la valeur totale de leur produit au débarquement (entre 80 et 95%) et le reste du pourcentage à recevoir, à la fin de la saison seulement (entre 5 et 20%).

5) Que le gouvernement du Québec rétrocède, dans les plus brefs délais, les actifs saisis chez Madelipêche aux Iles-de-la-Madeleine;

Cette condition est essentielle à la participation du gouvernement fédéral au déblocage de la marge de crédit nécessaire à Pêcheurs-Unis. Tous les autres créanciers, autant dans le cas de Pêcheurs-Unis que dans le cas des autres grandes entreprises de l'Est du Canada, ont accepté d'attendre les résultats de la restructuration.

Dans le cadre de la restructuration, l'aide du gouvernement fédéral est limitée à quelques entreprises dans l'Est du Canada.

Il en découle que l'intégrité des actifs de ces entreprises ou de celles dont elles sont partiellement propriétaires est à la base même de la décision du gouvernement fédéral car si des créanciers veulent exercer immédiatement leurs privilèges, l'étude du gouvernement fédéral devient sans objet.

J'ai déjà averti, préalablement à la saisie chez Madelipêche, l'Honorable Jean Garon que par suite de cette décision du gouvernement fédéral d'étudier la possibilité de sauver les entreprises qui sont actuellement sous étude, aucun transfert de permis ne sera autorisé.

Par ailleurs, je n'exclus pas l'hypothèse que le rapport final prévoit le désintéressement de Pêcheurs-Unis de Madelipêche.

Je note enfin que le conseil d'administration de Madelipêche a l'unanimité, y compris les représentants de la S.D.I., société de la couronne provinciale, ont de-

mandé au MAPAQ de rétrocéder les actifs saisis en attendant la fin des études actuellement en cours. Je vous prie d'agréer l'expression de mes meilleurs sentiments.

Le 5 mai 1983, le ministre De Bané informe son homologue québécois, Jean Garon de sa décision en lui faisant parvenir le télex suivant (C-845):

Le gouvernement fédéral a décidé de venir en aide temporairement à Pêcheurs-Unis, en attendant les recommandations du groupe de travail Kirby sur la restructuration.

Cette décision est conditionnelle aux éléments suivants:

1. La nomination d'un administrateur acceptable au gouvernement du Canada.

2. Un effort financier de la part des pêcheurs et des employés d'usine de Pêcheurs-Unis.

3. Et finalement, que tous les créanciers, y compris le gouvernement du Québec, renoncent à toute saisie et maintiennent l'intégrité des actifs de Pêcheurs-Unis ainsi que de ses filiales, y compris Madelipêche, en attendant les résultats de l'étude du groupe Kirby.

J'ai eu l'occasion de vous expliquer longuement au téléphone, vendredi le 29 avril, les raisons motivant ces conditions, quant à la troisième de ces conditions, il est évident que si un créancier, fut-il le gouvernement d'une province où sont situés les actifs des entreprises sous étude par le groupe Kirby, exerçait ses créances, hypothèques ou nantissements, cette offre du gouvernement canadien ne tient plus.

En effet,

1. La restructuration doit recevoir la collaboration active de toutes les parties;

2. Aucun créancier ne doit recevoir un traitement préférentiel.

Il me semble évident que tout effort de restructuration doit impliquer le gouvernement fédéral, le gouvernement de la province où est située l'entreprise en difficulté, de même que ses créanciers. Par voie de conséquence, je souhaite une action concertée avec votre gouvernement.

D'autre part, j'avais eu l'occasion de vous expliquer quarante-huit (48) heures avant la saisie que vous avez faite, qu'il était absolument hors de question que j'autorise quelque transfert de permis que ce soit avant la restructuration.

Enfin, bien que j'aie toujours pensé qu'il était possible qu'un des créanciers des entreprises en difficulté puisse céder à la tentation de se protéger, je dois vous avouer que je ne croyais pas qu'il puisse s'agir du gouvernement de l'une des provinces concernées.

En conséquence, je vous demande de lever la saisie que votre gouvernement a effectuée sur Madelipêche afin de maintenir l'intégrité des actifs de l'entreprise et d'en favoriser la relance. A défaut de pouvoir obtenir votre collaboration, l'offre d'aide à court terme du gouvernement du Canada ne pourra s'exercer.

Le ministre Garon réplique dès le lendemain 6 mai, en faisant parvenir le télex suivant au ministre De Bané (C-845):

J'ai bien reçu votre télex du 5 mai, relativement aux conditions que vous posez pour venir en aide à la Fédération Coopérative de Pêcheurs Unis du Québec.

Je ne partage pas votre interprétation des faits relatés dans votre télex. Je vous rappelle que lundi, le 18 avril 1983, vous m'avez fait part de vos constatations sur l'état de délabrement de Pêcheurs Unis du Québec et du manque d'intérêt de la Banque Nationale du Canada. Devant quatre autres représentants du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (Messieurs Maurice Tremblay, Ferdinand Ouellet, Yvon Boudreau et Pierre Vagnieux), vous avez dit qu'il n'y avait presque plus personne chez Pêcheurs Unis du Québec, qu'il était impossible de savoir qui dirigeait cette entreprise et que la firme Price Waterhouse aurait découvert des comptes cachés à la Fédération coopérative. Vous m'avez rapporté une discussion que vous avez eue avec le président de la Banque Nationale du Canada qui a refusé, avez-vous dit, de dégager 50,000,dlrs afin de payer une partie des primes d'assurances dues par Pêcheurs Unis du Québec, même après que vous lui ayez offert une lettre de cautionnement. Le président de cette institution vous aurait dit, lors d'une conversation téléphonique, que vous nous avez dit avoir eue avec lui, qu'il n'était pas en charge d'une «Société Saint-Vincent de Paul» et qu'il n'était plus intéressé à avancer de fonds à Pêcheurs Unis du Québec.

Vous comprendrez qu'ayant entendu ces propos, j'étais loin de m'imaginer que vous arriveriez quelques jours plus tard avec une proposition de financement, par laquelle la Banque Nationale avancerait 10,6 millions en contrepartie d'une garantie du gouvernement canadien de 3 millions. Il s'agit d'un changement d'attitude tout à fait imprévisible et invraisemblable.

Je vous signale également que j'ai été mandaté par le conseil des ministres, dès le 14 avril, pour permettre à SOQUIA d'acquérir les bateaux et les actifs terrestres de Madelipêche Inc., parce que cette société, à laquelle la Société de développement industriel est actionnaire à 49%, était fortement endettée et n'étais pas en mesure de reprendre ses activités en 1983. Je tiens à préciser à cet égard que si nous avons vendu les bateaux de Madelipêche Inc. à SOQUIA, ce n'est pas uniquement pour protéger notre créance. Ce geste s'inscrit dans un plan de relance des activités de pêche et de transformation aux Iles-de-la-Madeleine, selon une formule qui recueille un large consensus aux Iles-de-la-Madeleine. Je vous soumets que contrairement à ce que dit votre député fédéral aux Iles-de-la-Madeleine, nous n'avons sollicité, d'aucune façon, l'aide financière du gouvernement fédéral dans Madelipêche Inc. et que nous avons été extrêmement étonnés de votre intérêt soudain dans cette entreprise, que le gouvernement du Québec a soutenue financièrement depuis 1977 en respectant son engagement de payer les déficits de Madelipêche administrée par Pêcheurs Unis.

Dès le 18 avril, un fonctionnaire du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation a rencontré, à Ottawa, les responsables de la délivrance des permis de pêche afin de lui faire part du projet de SOQUIA de se reporter acquéreurs des bateaux de Madelipêche Inc. et de solliciter auprès de votre ministère le transfert des permis de chalutage. Cette demande a d'ailleurs été confirmée par télex, la journée même. Vos représentants ont souligné qu'il s'agissait d'une formalité et que dans quelques jours, les permis de chalutage seraient délivrés en faveur de SOQUIA.

Le 22 avril, lorsqu'il est apparu évident que le transfert des permis, pour des raisons obscures, ne se ferait pas si facilement, je vous ai téléphoné pour en savoir davantage. Vous m'avez effectivement dit que M. Kirby n'avait pas encore arrêté sa réflexion sur la nationalisation de la flotte de bateaux de plus de 100 pieds de longueur et ne savait pas si les chalu-

tiers des Iles seraient inclus dans cette stratégie. Vous m'avez également dit que vous souhaitiez que la Fédération de Pêcheurs Unis du Québec demeure en place pour quelque temps, en attendant les recommandations du groupe Kirby. Il n'y a jamais été question, cependant, d'une intervention imminente du gouvernement fédéral dans le dossier Pêcheurs Unis et encore moins de lier cette aide éventuelle à la mise en tutelle de Madelipêche Inc.

Bien que je ne partage pas votre façon d'intervenir dans le dossier de la Fédération coopérative de Pêcheurs Unis du Québec, je ne poserai aucun geste susceptible de nuire à votre intervention dans cette Fédération coopérative. Je ne peux pas accepter, cependant, que vous m'imposiez des conditions, relativement à la succession de Madelipêche Inc. et j'apprécierais que vous puissiez collaborer avec le gouvernement du Québec à la reprise imminente des activités de pêche et de transformation aux Iles-de-la-Madeleine en acceptant simplement de délivrer les permis de pêche au chalut à SOQUIA comme cela est pratique courante à votre ministère lorsqu'il n'y a pas une intervention arbitraire du ministre.

D'après le procès-verbal (C-5), le ministre De Bané se serait montré favorable à l'idée de coopératives locales, lors de son intervention du 28 avril 1983. Etait-ce réellement la position fédérale? Rendant compte de son mandat dans une lettre du 14 juin 1983 (C-559), Jacques Desmeules écrit qu'il fallait *faire accepter l'idée d'une présence coopérative dans les pêches par le gouvernement fédéral*. Au cours de son témoignage, il ajouta que, pour certaines personnes accordant leur concours au groupe Kirby, tels les gens de Price Waterhouse, la formule coopérative était du *chinois*. Le groupe Kirby a élaboré un modèle tout à fait différent et veut l'appliquer au Québec, sans prendre en ligne de compte que le milieu québécois a sa spécificité (Vol. 39, p. 10 822 et 10 823). M. Jacques Desmeules a dû se retirer du dossier lorsqu'il a vu que le gouvernement fédéral en prenait le leadership et s'orientait dans une perspective toute autre que celle contenue dans le Plan du 17 mars.

Après l'annonce de la nomination de Philippe Pariseault comme administrateur-délégué et le refus de ce dernier d'occuper le poste, Jacques Larivière est nommé administrateur-délégué. Le texte préliminaire de son contrat contient le passage suivant: *le plan de restructuration, tel que déposé le 17 mars 1983, a été accepté en principe comme la voie à suivre pour la continuité du mouvement coopératif des pêches par tous les intervenants (...)*

Au moment de la signature, on a corrigé par *(...) comme l'une des voies possibles à suivre (...)* (C-642), ce qui semble confirmer l'opinion de Jacques Desmeules.

Jacques Larivière a travaillé à l'élaboration de l'organisme de coordination pour les coopératives locales, dans la perspective de la décentralisation projetée. Il savait toutefois que les représentants du gouvernement fédéral envisageaient aussi d'autres possibilités. Au cours de son témoignage, il a dit à la Commission que le gouvernement fédéral n'a pas semblé aimer la vente des actifs de Pêcheurs unis à la coopérative de Rivière-au-Tonnerre.

Le 16 octobre 1983, le gouvernement fédéral fait son offre à Pêcheurs unis. Son objectif est la mise sur pied d'une compagnie pour acheter les actifs de Pêcheurs unis à un coût nominal et la prise en charge du règlement des dettes (C-5). On lit au procès-verbal:

> *(...)*
>
> *Le représentant de la Société de développement coopératif se dit étonné que sa société n'ait pas été consultée. On lui répond que compte tenu de la charte de la Société de développement coopératif, on ne voyait pas comment elle pourrait être impliquée. Son prêt subordonné lui sera donc remboursé selon des termes à être négociés.*
>
> *(...)*

En effet, la Société de développement coopératif s'adresse en exclusivité aux coopératives et, dans le cas de la proposition fédérale, la formule coopérative était évacuée, comme l'a confirmé d'ailleurs Marc Millette à Louis-Georges Gervais, directeur général du Conseil de la coopération du Québec, dans une lettre du 18 novembre 1983 (C-565).

Pour Jacques Larivière comme pour Marc Millette, il y avait déjà longtemps que les coopératives locales n'étaient plus intéressées à acheter les actifs de Pêcheurs unis. Il s'agit là d'un problème fondamental dont il sera question dans la partie de ce rapport consacrée à la vitalité coopérative.

Avant que le gouvernement fédéral prenne possession des actifs de Pêcheurs unis, par l'entremise de Pêcheries Cartier, Pêcheurs unis passa par deux affres successives. D'abord celle de la saisie avant jugement, en décembre 1983, et ensuite celle de la faillite, en janvier 1984. Tout était consommé.

VIE COOPERATIVE

La décentralisation vers des coopératives locales proposée par le plan de restructuration de mars 1983 s'appuyait, selon les auteurs du document, sur les opinions émises par les pêcheurs-membres lors des diverses consultations. Non seulement choisissait-on de conserver la formule coopérative, mais on espérait aussi lui donner une vigueur nouvelle. Comment expliquer alors que, sauf dans le cas de Rivière-au-Tonnerre, on a opté en définitive pour une toute autre solution, une solution qui n'a rien de coopératif?

Suite aux témoignages entendus et aux documents consultés, la Commission en arrive à la conclusion que les pêcheurs-membres ne se reconnaissaient plus dans leurs coopératives. Ils ne sentaient plus que ces entreprises leur appartenaient, même si formellement elles étaient toujours leur propriété. Leur sentiment d'appartenance s'était émoussé, au cours des années.

Pêcheurs unis a connu le dilemme vécu par de nombreuses coopératives: comment assurer une vie associative acceptable en accordant toute l'attention nécessaire à l'entreprise. Pêcheurs unis n'a été ni le premier ni le dernier à ne pas réussir ce mariage parfait. Les coopératives étant des entreprises associées, basées sur des associations de personnes et non sur des associations de capitaux d'abord, elles doivent idéalement porter la même attention à l'entreprise et à l'association. Par contre, il faut admettre qu'elles opèrent dans un environnement où les règles de l'entreprise sont fixées par un autre système, le système capitaliste. Ces règles influencent manifestement les entreprises coopératives.

L'entreprise d'abord

Depuis les années 1960 surtout, Pêcheurs unis a posé un certain nombre de gestes qui ont érodé l'intérêt des pêcheurs-membres pour leurs coopératives. Parmi ces gestes, mentionnons le transfert de la propriété des usines de transformation du poisson des coopératives locales à la fédération, le regroupement de ces coopératives locales en quelques grandes coopératives régionales et la décision, antérieure à 1960, d'établir à Montréal le siège

social de la fédération.

Tous ces mouvements visaient d'abord à améliorer la rentabilité de l'entreprise. Si la Commission ne peut certainement pas reprocher à Pêcheurs unis de s'être fixé un tel objectif, elle doit toutefois constater que le moyen choisi n'a pas permis d'améliorer, ni même d'entretenir le sentiment d'appartenance des pêcheurs-membres.

Au cours des dernières années, la situation financière de Pêcheurs unis était telle qu'elle requérait à peu près toute l'attention, ce qui maintenait la vie associative dans un état végétatif. Non seulement les simples membres, mais même les administrateurs se sentaient dépossédés de leurs responsabilités. Un administrateur, René Arseneault, a affirmé lors de son témoignage que le conseil d'administration était en tutelle depuis 1982 (Vol. 16, p. 3 964 - 3 965, 3 968 et 3 974). D'autres administrateurs ont exprimé une opinion semblable, tel Yvon Turbide pour qui la Banque nationale avait le dernier mot (Vol. 16, p. 4 164).

Gestionnaires

Dès qu'une entreprise atteint une certaine taille, elle doit nécessairement avoir recours à des gestionnaires salariés. Cela est aussi vrai pour les coopératives. Tout le problème est de sauvegarder l'équilibre entre les attributions des administrateurs élus et celles des gestionnaires salariés. La Commission constate qu'on a perdu la recette chez Pêcheurs unis.

Même si, formellement, le pouvoir appartenait au conseil d'administration et, ultimement, aux pêcheurs-membres lors des assemblées générales des coopératives locales et régionales, le pouvoir réel était le plus souvent entre les mains des gestionnaires. Les exemples que certains d'entre eux ont fournis à la Commission pour prouver le contraire, tel le refus du conseil d'administration d'entériner une proposition de baisser le prix du poisson livré par les pêcheurs et celui de fermer une usine plus tôt que prévu, semblent plutôt des exceptions qui confirment la règle selon laquelle les gestionnaires étaient bien les véritables détenteurs du pouvoir. La Commission, qui n'avait pas comme mandat d'étudier les autres types de coopératives au Québec, ne saurait cependant prétendre qu'il s'est agi là d'une pratique exclusive à Pêcheurs unis.

De plus en plus, le pouvoir dans l'entreprise ne repose plus seulement sur les moyens financiers, mais aussi sur la possession de l'information et sur les outils intellectuels requis pour sa compréhension. Cela est aussi vrai pour Pêcheurs unis. Au cours des témoignages des administrateurs de Pêcheurs unis, la Commission a pu constater à plusieurs reprises que même l'information faisait défaut à l'intérieur de cette fédération.

Prenons l'exemple du régime supplémentaire de rentes des gestionnaires de Pêcheurs unis dont l'examen constituait un des mandats spécifiques de la Commission et qui fait l'objet d'un chapitre particulier dans ce rapport. D'après les témoignages des administrateurs, les informations avaient un caractère sibyllin. Ainsi, on parlait d'un *surplus actuariel*. Les administrateurs ne connaissaient pas la signification de cette expression, comme le démontre le témoignage d'Antonin Giasson qui fut, pendant plus de dix ans, président de Pêcheurs unis (Vol. 24, p. 6 463 et 6 466). La lecture des procès-verbaux sur ce point (C-5), fait constater aussi que les administrateurs se sont prononcés sans avoir toute l'information nécessaire.

Mentionnons un autre exemple du manque d'information des administrateurs de Pêcheurs unis: en 1982, ils ne furent pas mis au courant de la dette de leur entreprise envers Madelipêche. Par contre, on leur disait que Madelipêche faisait des profits, sans ajouter qu'étant donné la créance à recevoir de Pêcheurs unis, il s'agissait d'un simple profit comptable.

Lors de l'achat des actions de Curadeau & frères, il semble que les administrateurs de Pêcheurs unis n'ont pas eu en main un rapport préparé par la Société d'investissement Desjardins. Celui-ci signalait que le prix demandé était un peu élevé (C-119). C'est du moins ce qui ressort du témoignage de l'un d'entre eux, René Arseneault (Vol. 16, p. 3 903). L'information était à ce point limitée que le président Antonin Giasson n'a appris que Pêcheurs unis s'apprêtait à acheter les actions de Curadeau & frères qu'une fois le dossier complété par le directeur général Richard Lapointe, en recevant l'ordre du jour de la réunion du conseil d'administration ou lors de la réunion même, entre le 21 et le 25 février 1981 (Vol. 24, p. 6 408-6 409). Pourtant, le directeur général avait séjourné deux semaines en Gaspésie pour préparer le dossier, à quelques kilomètres de la résidence du président.

Lors de son témoignage, Richard Lapointe a expliqué sa position de la façon suivante (Vol. 48, p. 13 764, 13 765),

13 768 et 13 769):

Nous avons eu une réunion en janvier quatre-vingt-un ('81) à laquelle je n'ai pas informé le conseil de l'étude que nous faisions du dossier.

La raison c'est qu'on n'avait aucune idée d'arrêtée sur ce dossier-là en particulier, nous étions à l'exploration des possibilités, et il y a pas eu d'autres réunions entre le quinze (15), entre le vingt (20) janvier quatre-vingt-un ('81) et le vingt-et-un (21) février quatre-vingt-un ('81). Et comme tel, de façon officielle, en tout cas, j'ai aucune note qui me dit qu'on en avait informé notre président ni les membres du conseil, parce qu'on n'avait pas d'idée arrêtée sur ce dossier-là. On était en exploration, et après la réception de l'offre de vente, j'ai pas de note à l'effet d'en avoir informé Monsieur Giasson, mais remarquez que c'est fort possible que je l'ai fait, mais y a pas de note pour me rappeler cet événement-là.

(...)

La seule et unique raison Monsieur le Procureur, c'est que notre idée n'était pas arrêtée, l'entreprise étant du milieu des pêches, nous ne voulions partir aucune rumeur, aucune, aucun pourparler en-dehors de ce qui nous intéressait.

Nous c'était de faire l'étude de dossiers là, et nous voulions amener à notre conseil d'administration le maximum d'informations pour lui permettre d'avoir un éclairage plus complet sur cette transaction-là.

(...)

Ce n'est pas un manque de confiance envers le président, parce que dans les autres dossiers qui étaient en-dehors du territoire maritime, nos administrateurs, tous les administrateurs étaient informés de la situation.

La seule raison qui nous a motivés, c'était que c'était en territoire maritime, près d'une usine où nous avions déjà des opérations, et nous voulions absolument, dans ce cas particulier, éviter toute possibilité de discussions sur un dossier pour lequel on n'était pas prêt à discuter.

Cet exemple illustre bien la place centrale occupée par Richard Lapointe jusqu'à son départ, en septembre 1982.

En fait, il était davantage homme-orchestre que chef d'orchestre. Travailleur infatigable, il semblait cependant avoir de la difficulté à déléguer des responsabilités, comme l'ont souligné plusieurs témoins. Bien qu'il ait affirmé le contraire à la Commission, celle-ci ne peut que souligner sa méfiance envers le conseil d'administration et son président, comme paraît le confirmer l'épisode de l'achat de Curadeau. D'autres aussi avaient droit à la méfiance de Richard Lapointe, notamment le sous-ministre adjoint responsable des pêches au ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentation. Dans une lettre que lui adressait le directeur général de Pêcheurs unis le 6 janvier 1982 (C-67), pour lui transmettre des rapports annuels, des états financiers et des analyses de prix d'avance aux pêcheurs, voici ce qui est écrit: *(...) il nous fait plaisir de vous transmettre à titre extrêmement confidentiel, les informations demandées (...).* A la page suivante, on lit:

> *(...)*
>
> *Nous nous permettons d'insister sur le caractère extrêmement confidentiel de ces informations et espérons qu'en autant que cela sera possible, aucun des documents qui vous sont soumis ne circule entre les mains d'autres personnes que vous-même, monsieur le Ministre Garon et/ou monsieur Ferdinand Ouellet. Si vous deviez recourir à d'autres personnes, nous aimerions être informés du nom de celles-ci et des moyens que vous entendez prendre pour que la confidentialité soit respectée. D'autre part, comme il s'agit en grande partie de documents originaux, nous souhaiterions que tous nous soient retournés une fois votre étude terminée.*
>
> *(...)*

La présence active des gestionnaires s'est amplifiée par la participation des plus importants d'entre eux au Comité d'orientation et de direction, le COD. Ce comité, rappelons-le, jouait à toutes fins utiles le rôle d'un comité exécutif (bien qu'aucun élu n'y siégeait). Le statut de ce comité n'était pas clair pour tous les administrateurs de Pêcheurs unis. Certains assimilaient le COD au bureau de direction de Pêcheurs unis, puisque le président et les vice-présidents en étaient membres également. Or, le bureau de direction ne siégeait qu'occasionnellement, lorsqu'il y avait urgence et qu'il était impossible de réunir le conseil d'administration.

A plusieurs reprises, les gestionnaires prirent des initiatives qui auraient dû relever du président. Ainsi, le

24 décembre 1980, Richard Lapointe adresse une lettre au ministre Garon (C-52) en réponse à une lettre que ce dernier faisait parvenir au président Antonin Giasson, le 5 novembre 1980 (C-51). Le président Giasson a bien remis la lettre à Richard Lapointe mais ne lui a pas demandé de répondre, comme il l'a affirmé à la Commission, lors de son témoignage. Bien plus, il ne se souvient pas d'avoir vu la copie de cette réponse avant qu'elle ne lui soit présentée par la Commission (Vol. 24, p. 6 475-6 482).

Un autre exemple: le 8 octobre 1982, la Société de développement coopératif adresse une lettre au président Jean-Paul Paradis, offrant un prêt à Pêcheurs unis à certaines conditions (C-237). La Commission n'a pas retrouvé la lettre dans le dossier du président Paradis. Les conditions du prêt ont été acceptées par Guy Joly et Marc Millette, selon le témoignage de ce dernier (Vol. 37, p. 10 062).

Le conseil d'administration se réunissait en moyenne huit fois par année, ce qui était sans doute trop peu pour associer étroitement les administrateurs à la vie courante de leur entreprise et laissait carte blanche aux gestionnaires. La marge de manoeuvre était d'autant plus grande que les administrateurs, d'après leurs témoignages, faisaient largement confiance aux gestionnaires.

Dépossédés d'une partie de leurs responsabilités, les administrateurs et les simples membres, encore plus, vinrent à considérer Pêcheurs unis non plus comme leur entreprise, mais comme une entreprise ordinaire. Voilà sans doute pourquoi ils s'en débarrassèrent le jour où ils ne purent plus rien en tirer.

Grève de 1982

La grève des employés de Pêcheurs unis à Rivière-au-Renard et à Newport et le lock-out à Cloridorme et à St-Maurice ont paralysé l'industrie de la pêche en Gaspésie, au printemps 1982. Les employés n'acceptaient pas la décision du conseil d'administration de n'accorder aucune augmentation salariale. Etant donné la situation financière de Pêcheurs unis, les administrateurs et les simples membres tenaient fermement à cette position.

Par contre, les bailleurs de fonds désiraient la réouverture rapide des usines. Ils le firent savoir au conseil d'administration qui accepta, le 10 juin 1982, de nommer

un comité de trois membres avec pleins pouvoirs pour régler le conflit. Ce comité était composé de Guy Bernier, président de la Fédération des Caisses populaires de Montréal et de l'Ouest du Québec; Claude Blanchet, directeur général de la Société de développement coopératif et Richard Lapointe, directeur général de Pêcheurs unis (C-5). Le règlement qui survint le lendemain comprenait une augmentation salariale.

Un des administrateurs de Pêcheurs unis, Nelson O'Connor, absent lors de la prise de décision du 10 juin 1982, fit connaître son opposition en remettant sa lettre de démission le jour même (C-5):

> *(...)*
>
> *La présente est pour vous aviser que suite à l'entente survenue entre le syndicat et les créanciers d'accepter la convention de travail qui est complètement ridicule, exagérée, et hors de notre contrôle, il m'est dans l'obligation de vous donner ma démission comme directeur de la coop. locale, et de directeur de la fédération de P.U.Q. car je ne vois aucune importance d'un conseil d'administration.*
>
> *(...)*

Cette décision de passer outre à l'orientation initiale de n'accorder aucune augmentation salariale a eu de profondes répercussions, selon le témoignage du secrétaire général Marc Millette:

> *C'était un dur coup sur le plan de toute l'entreprise coopérative. Sur le plan financier ce fut un dur coup et aussi un dur coup sur le plan coopératif. Les gars y tenaient à leur zéro pour cent (0%) d'augmentation. C'est à partir de ce moment-là qu'on a pu constater une perte de sentiment de confiance dans la valeur et l'utilité de leur engagement coopératif et dans la valeur et l'utilité de leur rôle comme administrateur au sein d'un conseil, ainsi de suite, parce que ce fut très traumatisant comme situation. C'est à partir de ce moment-là où, à ma connaissance, les pêcheurs ont cessé progressivement de payer du capital social (Vol. 36, p. 9 960 et 9 961).*

Filiales

Pêcheurs unis possédait plusieurs filiales. Dans certains

cas, il n'y avait pas de pêcheurs-membres, administrateurs de Pêcheurs unis ou pas, sur le conseil d'administration. Lorsqu'il y en avait, leur rôle réel était effacé, même s'il était parfois accompagné du titre de président du conseil d'administration.

Les filiales étaient l'endroit privilégié pour l'exercice du pouvoir par les gestionnaires de Pêcheurs unis. Ainsi, Richard Lapointe occupa la présidence de Madelipêche et celle de Curadeau & frères. Ces titres n'étaient pas honorifiques.

Alors que les activités de Pêcheurs unis pouvaient être indirectement interrogées par les pêcheurs-membres, celles des filiales échappaient à un tel examen, peut-être pas au plan formel, mais certainement au plan réel. C'est ainsi que des gestionnaires salariés dirigeaient des filiales appartenant en définitive aux pêcheurs-membres de Pêcheurs unis, sans que ces derniers puissent réellement intervenir, d'une façon ou d'une autre.

Voilà qui contribuait encore davantage à la dépossession de leur pouvoir.

Assistance gouvernementale

C'est dans ce contexte venant d'être décrit qu'il faut observer l'assistance gouvernementale. Pendant longtemps, on a compté sur cette assistance. Selon Armand Bourque, Richard Lapointe et Marc Millette auraient déjà affirmé qu'une coopérative ne pouvait pas mourir. Ils voulaient dire que lorsque la situation était mauvaise, il y avait toujours l'aide gouvernementale (Vol. 14, p. 3 408 - 3 409).

Néanmoins, quand se manifeste un raffermissement des exigences envers Pêcheurs unis, comme ce fut le cas lors de l'offre de subvention du ministre Garon en juillet 1982, une entente ne put être conclue.

En octobre 1983, par contre, quand l'offre du gouvernement fédéral signifiant largement la fin de la coopération dans le secteur des pêches maritimes fut proposée aux pêcheurs-membres de Pêcheurs unis, ceux-ci l'acceptèrent presque sur le champ en suivant l'exemple de leurs administrateurs.

Pourquoi alors l'aurait-on refusé, puisqu'elle était avantageuse dans les circonstances, en permettant d'ouvrir

les usines au printemps 1984, ce qui assurait un gagne-pain aux pêcheurs et aux travailleurs d'usine et que plusieurs gestionnaires de Pêcheurs unis allaient entrer au service de Pêcheries Cartier.

Voilà certes qui prouva que Pêcheurs unis était devenue une structure coopérative sans âme.

RELATIONS AVEC LES SYNDICATS

Les relations entre Pêcheurs unis et les syndicats représentant ses travailleurs d'usines ont été tendues à plusieurs reprises, même quand on n'est pas allé jusqu'à la grève. Il faut l'aborder dans ce rapport pour son impact sur la situation générale de Pêcheurs unis.

Les relations patronales-ouvrières se vivaient largement dans une société d'interconnaissance. Au niveau de chaque usine, les travailleurs et les pêcheurs-membres se connaissaient généralement, les premiers ayant même souvent des liens de parenté avec les seconds. D'après les informations recueillies par la Commission, cela semblait alourdir le climat, en période de tension.

Considérons surtout la grève de 1982. Pêcheurs unis connaissant des difficultés financières, son conseil d'administration décide le 16 mai 1982, après consultation auprès des coopératives locales, de ne consentir aucune augmentation salariale (C-5).

Depuis quelques jours, il y a grève à Rivière-au-Renard et à Newport. A Cloridorme et à St-Maurice de l'Echouerie, c'est un lock-out. Selon le témoignage de Claude Beaupré, conseiller syndical à la Fédération du Commerce de la CSN, les points litigieux étaient les changements technologiques, les salaires et la santé-sécurité au travail.

Cette grève génèrera des dommages matériels assez importants. Le syndicat a même exigé que Richard Lapointe signe l'annexe suivante à l'entente de retour au travail (C-501A):

> *Sans restreindre la généralité de l'entente de retour au travail, tout salarié qui, suite à des événements survenus durant l'arrêt de travail intervenu le ou vers le 11 mai 1982, doit ou devrait s'absenter suite à un jugement d'un tribunal, l'Employeur s'engage dès la disponibilité de ce salarié à le réintégrer dans ses fonctions avec tous les droits et privilèges qui découlent de la convention collective et l'entente de*

retour au travail.

Interrogé sur cette annexe, le président du syndicat de Rivière-au-Renard, Hermel Dufresne, a dit à la Commission qu'il n'y a pas eu d'accusations criminelles, mais que la Sûreté du Québec est allée à l'usine à plusieurs reprises (Vol. 31, p. 8 258 - 8 261).

A première vue, il semble difficile de comprendre la position syndicale exigeant en particulier une augmentation salariale alors que Pêcheurs unis était au bord de la faillite. Il faut savoir que le syndicat ne disposait pas des états financiers de Pêcheurs unis, même s'il les demandait à chaque négociation, selon le témoignage de Hermel Dufresne. Il fallut une intervention spéciale et tardive de Guy Bernier, président de la Fédération des Caisses populaires de Montréal et de l'Ouest du Québec, pour que les états financiers soient enfin présentés à Donatien Corriveau, alors président de la CSN.

Selon Richard Lapointe, les gens de la CSN auraient alors dit: *Pourquoi vous nous les avez pas montrés avant, les employeurs viennent nous montrer les états quand c'est rendu à la limite.* Et la réponse de Richard Lapointe: *Ca fait des mois qu'on vous le dit, vous nous avez pas crus, là on les dépose.* (Vol. 49, p. 14 091).

Cette réticence envers le syndicat n'était pas seulement le fait des gestionnaires. Elle existait aussi chez les administrateurs. Ainsi, dans le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration de Pêcheurs unis du 23 mai 1982 (C-5) voici ce qui est écrit:

> *(...)*
>
> *Des contacts ont été faits entre P.U.Q. et le président de la Fédération de Commerce de la CSN. On a insisté auprès de lui sur le danger d'une mise en veilleuse du plan de redressement si les opérations en usines ne reprenaient pas dans les plus brefs délais.*
>
> *Le comité de liaison du côté syndical s'est réuni et les membres de celui-ci auraient convenu de faire des concessions majeures. Cependant, le mandat du conseil d'administration est clair, pas d'augmentation en ce qui concerne le monétaire.*
>
> *(...)*

Les administrateurs sont également informés qu'à la demande de la partie syndicale et pour que P.U.Q. ne soit pas accusée de refuser de négocier, il y eut une ronde de négociations samedi à Gaspé. Cependant, on n'a parlé que des clauses normatives n'ayant pas d'incidence monétaire et cela dans le but de régler le plus de clauses normatives possibles, compte tenu qu'on invitait chaque unité syndicale à signer la convention collective. Ainsi, la majorité des clauses normatives sans incidence monétaire ont été acceptées. Seules celles touchant la santé et la sécurité au travail et les changements technologiques n'ont pu faire l'objet d'une entente.

(...)

Conscients de la situation financière précaire de leur entreprise, les administrateurs s'interrogent sur leur position prise le 16 mai et les réactions qu'ils ont entendues depuis ce temps. Tous sont d'accord pour affirmer que les membres supportent totalement leur position. De plus, ils soutiennent que tant les membres que le milieu ont pris une conscience plus grande que vraiment c'est le conseil d'administration qui décide. Ainsi, après de long échanges, ils sont convaincus de la justesse de leur position et du support inconditionnel des pêcheurs-membres. Leur mandat, en tant que représentants des pêcheurs, est plus fort. La position du conseil est donc définitive.

Les administrateurs s'étonnent du fait qu'il y a eu rencontre entre les deux parties le samedi 22 mai. Les raisons invoquées sont: régler les clauses normatives sans incidence monétaire et ne pas être accusé de refuser des rencontres avec la partie syndicale. Les administrateurs acceptent ces raisons car, dans leur esprit, suite à la réunion du 16 mai, la seule possibilité consistait à accepter ou à refuser l'offre de P.U.Q.

(...)

(Souligné rajouté).

Il a déjà été mentionné comment cette grève s'est terminée: les intervenants financiers ont forcé son règlement, avec près de 5% d'augmentation salariale.

Cette grève est une bonne illustration des relations Pêcheurs unis-syndicats: les positions étaient dures de

part et d'autre. La Commission croit en particulier que Pêcheurs unis fournissait inutilement des arguments aux syndicats en ne leur remettant pas les états financiers. On leur donnait ainsi une raison socialement acceptable de refuser un sacrifice monétaire.

De leur côté, les syndicats étaient trop agressifs, du moins aux yeux des gestionnaires. Ces derniers ont invoqué des nombreux griefs logés par les syndicats, griefs qu'il fallait étudier et qui entraînaient nécessairement des coûts importants, pour l'entreprise.

Il est nécessaire aussi de signaler que les clauses accordant une rémunération supplémentaire pour le travail du samedi et du dimanche, clauses exigées évidemment par les syndicats, apparaissent exagérées dans une industrie saisonnière comme celle de la pêche. La Commission trouve encore plus exagéré qu'on ait refusé à quelques reprises de travailler en fin de semaine, provoquant ainsi la perte ou la déclassification de certaines cargaisons. Une telle pratique entraînait une certaine insécurité chez les pêcheurs-membres. Rappelons cependant que les syndicats ont parfois accepté que leurs membres travaillent à temps simple, en fin de semaine.

Selon au moins un gestionnaire, Louis Michaud, les relations étaient meilleures avec la FTQ qu'avec la CSN (Vol. 34, p. 9 276). Les syndicats de la FTQ ne se pliaient pas pour autant à toutes les demandes de la partie patronale. Au printemps 1982, lorsque Madelipêche demanda au syndicat représentant ses employés, Métallos Unis d'Amérique local 7539, de réouvrir la convention collective en particulier au sujet du boni, elle essuya un refus (C-923).

Le système de bonis constituait un point de mésentente entre Pêcheurs unis et les syndicats. La plupart des gestionnaires le jugeaient essentiel alors que, pour les représentants syndicaux, il était nuisible.

SITUATION FINANCIERE ET GESTION DE PECHEURS UNIS

La dernière crise économique a entraîné la faillite de nombreuses entreprises. Les lois économiques veulent que, durant une telle période, les plus forts résistent et les plus faibles périssent. Une entreprise, pour pouvoir passer à travers une crise, a besoin d'une structure financière solide (forte capitalisation, taux d'endettement minimum) et d'un «management» alerte qui réajuste rapidement ses positions.

Ces postulats établis, voyons sommairement la situation financière de Pêcheurs unis et la qualité de son «management». Il faut cependant avoir à l'esprit qu'il est beaucoup plus facile au pathologiste d'établir les causes du décès, lors d'une autopsie, qu'au chirurgien d'enrayer ces causes avant. Autrement dit, il est plus facile de voir le diagnostic après, qu'avant, cela dit en toute déférence pour les gestionnaires de Pêcheurs unis qui sont apparus dans l'ensemble de bonne foi, quoique la bonne foi ne suffise pas toujours.

La situation financière de Pêcheurs unis

La Commission partage en substance la description de la situation faite par Jean Garon, ministre responsable des pêcheries, dans un mémoire au conseil des ministres (C-89), le 31 mars 1983,mais ne peut cautionner certains chiffres qui y sont mentionnés.

1. Etat de la situation

a) un état de faillite

La fédération coopérative Pêcheurs Unis du Québec regroupe 500 pêcheurs de la Gaspésie, des Iles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord. Elle possède des usines de transformation de poissons et de crustacés dans chacune de ces trois régions, elle exploite un chantier maritime, elle a géré des centres de distribution de produits marins et elle détient 15% d'actions dans la compagnie québécoise qui exploite le crevettier-usine Kristina Logos.

Après avoir connu des années successives de pertes financières, Pêcheurs Unis du Québec est acculé à une impasse. L'avoir des membres est déficitaire de 2 333 082$, le fonds de roulement est négatif de 2 149 205$, les garanties bancaires laissent un découvert de 1 549 500$ et le dernier exercice financier s'est soldé par un déficit de 4 348 776$ après une subvention fédérale de 1 250 000$.

En somme, Pêcheurs Unis du Québec est en faillite.

Mais comment cette entreprise coopérative a-t-elle été conduite à ce cul-de-sac financier?

On peut évidemment recourir aux expédients classiques pour justifier cet effondrement: l'engorgement des marchés, la conjoncture économique, la «saisonnalité» de la pêche québécoise, la syndicalisation des employés d'usine, les taux élevés d'intérêts, les faibles prix du poisson, etc...

Bien sûr certains de ces facteurs ont contribué à envenimer la situation financière de Pêcheurs Unis comme ils ont miné les entreprises de transformation des provinces maritimes. Mais ils ne permettent pas d'expliquer l'ampleur du gouffre financier dans lequel est plongé la Fédération Coopérative et ils ne rendent pas compte non plus de l'état d'esprit qui a présidé aux destinées de Pêcheurs Unis du Québec au cours des quinze dernières années ni des mauvaises décisions financières qui y ont été prises récemment.

b) une entreprise distante

D'une organisation populaire qu'elle était lors de sa fondation en 1931 (sic), Pêcheurs Unis du Québec est devenu une entreprise bureaucratisée sur laquelle les pêcheurs ont graduellement perdu leur emprise et leur identité. La diversité de ses opérations et la complexité de sa gestion..telle que perçue par ses membres.. rendaient cette structure de plus en plus incompréhensible aux pêcheurs qui étaient soit-disant propriétaires de l'entreprise. D'autre part, le fait que les profits et les pertes des constituantes de Pêcheurs Unis étaient tous consolidés rendait également plus difficile le développement de sentiments d'appartenance puisque la performance d'une unité donnée à Rivière-au-Tonnerre pouvait être annihilée par le laisser-faire d'une usine de la Gaspésie. Enfin, l'éloignement physique du siège social de Montréal par rapport aux lieux de pêche et de transformation allongeait davantage la distance qui séparait les membres de Pêcheurs Unis de leurs conseillers-cadres.

En définitive, les pêcheurs ont développé, au cours des années, un étrange sentiment d'aliénation à l'égard de leur propre coopérative et ils ont considéré cette dernière comme un simple fournisseur de biens et de services sur laquelle ils devaient exercer une perpétuelle pression de revendication. La fonction coopérative a donc été dénaturée au fil des ans au profit d'une emprise de plus en plus forte des gestionnaires que furent les employés-cadres de la Fédération Coopérative. La plupart de ces gestionnaires ont d'ailleurs accentué ce clivage en pratiquant une administration parternaliste selon laquelle

la participation des pêcheurs était de plus en plus figurative parce que des cadres concevaient tous les projets, les définissaient jusque dans les moindres détails et les faisaient entériner par le conseil d'administration placé, plus souvent qu'autrement devant le fait accompli. Ces documents étaient d'ailleurs d'une grande complexité et même les experts avaient de la difficulté à s'y retrouver.

(...)

D'aucuns diront que ce genre d'évolution est pratiquement inévitable pour une entreprise coopérative ou communautaire qui prend de l'expansion. Si l'on peut effectivement identifier, dans le mouvement coopératif et dans les organisations communautaires, des exemples de dénaturation comme celle que nous avons notée chez Pêcheurs Unis du Québec, il est vrai qu'il existe aussi des entreprises coopératives de grande taille qui peuvent compter sur la vigilance et la solidarité de leurs sociétaires. La démission et le désenchantement ne sont pas des fatalités qui guettent nécessairement les coopératives.

Il est clair cependant que l'ampleur qu'a pris ce mouvement chez Pêcheurs Unis du Québec est pratiquement irréversible. Depuis plusieurs années, la Fédération Coopérative perd continuellement des membres et doit consentir des efforts extraordinaires pour maintenir ses effectifs. De plus, la fédération est largement discréditée dans le territoire maritime. Dans un tel contexte, il est inévitable que la situation financière en souffre et réflète finalement la morosité qui s'est emparée de l'entreprise.

c) évolution de la situation financière

L'évolution de la situation financière de Pêcheurs Unis du Québec depuis 1977 permet d'ailleurs de suivre ce déclin de façon plus précise.

1977

En 1977, l'exercice financier se terminant au 31 décembre démontrait un profit de 675 083$. L'avoir des membres se situait à 4 987 569$ et le fonds de roulement à 2 385 913$.

1978

En 1978, année de la formation de Madelipêche Inc.,

les résultats au 31 décembre quoique moins impressionnants démontrèrent un profit de 2 951$ après comptabilisation d'une perte de 78 483$ enregistrée par le Chantier Maritime de Gaspé Inc. L'avoir des membres et le fonds de roulement affichaient tout de même une amélioration en s'établissant à 5 062 014$ et 2 819 322$ respectivement.

Ces résultats furent toutefois influencés par le versement de subventions de 443 247$ des deux paliers gouvernementaux dont 426 884$ de la Société de Développement Industriel, à titre de soutien à l'exportation, sans tenir compte de celle couvrant le déficit de Madelipêche Inc. qui a atteint 374 734$.

1979

En 1979, malgré une augmentation de 13,5% des ventes, Pêcheurs Unis du Québec a encouru une perte de 223 162$. L'avoir des membres s'établissait à 4 946 952$ et le fonds de roulement à 1 485 561$.

La baisse substantielle du fonds de roulement était due en partie à la reconstruction du Chantier Maritime de Gaspé qui à la suite d'un incendie a dû être entièrement reconstruit à un coût de près de 1 500 000$ dont environ 942 200$ furent versés en subvention à l'investissement de la part du ministère de l'Expansion Economique Régionale et de l'Office de Planification et de Développement du Québec.

D'autre part, Pêcheurs Unis du Québec a obtenu cette même année une subvention de 645 217$ de la Société de Développement Industriel sous forme d'aide à l'exportation.

1980

Les opérations continuèrent à se détériorer en 1980, alors qu'une perte de 566 399$ malgré le versement d'une subvention de 610 962$ de la Société de Développement Industriel (aide à l'exportation) fut enregistrée sur des ventes de 47 306 625$, soit une baisse d'un peu moins de 2% par rapport à l'année précédente. Cette baisse dans les ventes fut d'une part attribuable à une grève des travailleurs d'usine et d'autre part, aux effets du maraudage pratiqué par les autres industriels des pêches.

L'avoir des membres a alors diminué de 365 899$, attei-

gnant 4 581 053$. Quant au fonds de roulement, il a atteint 1 208 317$, soit une diminution de 277 244$ par rapport au précédent exercice financier.

1981

En 1981, la situation financière de Pêcheurs Unis du Québec, qui demeurait précaire, s'est soudainement détériorée à la suite de deux décisions prises par l'entreprise coopérative: l'achat de cinq crevettiers au montant de 2 100 000$ et de 51% des actions de la compagnie Curadeau & Frères pour une somme de 1 020 000$.

(...)

En 1981, Pêcheurs Unis du Québec a enregistré une perte financière de 360 000$ de l'exploitation des cinq crevettiers. Elle en a encaissé une autre de 442 000$ en 1982.

(...)

En 1981, les cadres de Pêcheurs Unis du Québec ont conclu une transaction d'achat des actions d'une entreprise compétitrice, Curadeau & Frères qu'ils ont fait entériner par la suite par le conseil d'administration de la fédération coopérative. Le coût d'acquisition de 51% des actions fut fixé à 1 020 000$.

(...)

Les résultats ne tardèrent pas à démontrer l'inopportunité de ces transactions à ce moment. L'année financière 1981 se termina pas une perte de 2 490 229$ après comptabilisation d'une subvention à l'exportation de 618 274$ de la Société de Développement Industriel et de 525 580$ en vertu du Programme fédéral d'aide au soutien des prix des produits de la pêche.

Suite à ces résultats, l'avoir des membres est passé à 2 270 024$, soit une diminution de 2 311 029$ et le fonds de roulement est devenu déficitaire de 640 236$, ce qui représente une chute de 1 848 553$ par rapport à l'année précédente.

(...)

1982

L'année 1982 est marquée de la présence continue de la Banque nationale qui, à compter du 21 mai, confie un mandat de gestion à la firme de comptables Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie. La Banque durant cette période, donne mandat à cette firme de surveiller et si possible d'améliorer les garanties qu'elle détient en contrepartie des avances qu'elle fait sur marge de crédit.

Les autres créanciers ne sont pas ou peu payés. Les déductions à la source au ministère du Revenu du Québec sont payées en partie par des prêts de la Société de développement coopératif. Celles dues au fédéral sont payées à même une subvention versée par ce dernier. La Fédération de Montréal des Caisses Desjardins, principal créancier hypothécaire, fait un prêt additionnel à Pêcheurs unis dont plus de la moitié sert à payer des arrérages d'intérêts.

L'année 1982, selon les états financiers consolidés, se solde au 31 décembre par une perte nette de 4 141 493$ et d'un fonds de roulement déficitaire de 2 149 209$, malgré les prêts et subventions consentis, tant par la Société de développement coopératif que le gouvernement fédéral...

Durant cette même année, la transformation et la vente de poisson passent de 57 714 673$ en 1981 à 47 685 641$ en 1982, accusant ainsi une baisse de 10 000 000$.

1983

Cette année est également marquée par la présence des intervenants financiers et la tutelle de Jacques Larivière, mandataire du fédéral.

Le 3 janvier 1984, Pêcheurs unis fait cession de ses biens. L'évolution des ventes et des coûts et frais de production, de 1978 à 1982, pouvait laisser présager une telle faillite. Le tableau no 16 de la page suivante donne une idée plus fidèle de la situation.

TABLEAU NO 21

Analyse des résultats consolidés(en millions de dollars)des exercices se terminant le 31 décembre et pourcentages des coûts et frais, par rapport aux ventes totales.

Années	1978	1979	1980	1981	1982
Ventes totales	42,4	48,2	47,3	60,9	50,2
Coût des ventes	37,7	43,3	43	57,1	45,1
%	88,9	89,8	90,9	93,7	89,8
Coût des services	3,3	3,2	3,6	4,3	3,9
%	7,8	6,6	7,6	7	7,7
Frais d'administration	1,5	1,6	1,6	1,8	1,7
%	3,5	3,3	3,4	3	3,4
Frais financiers	0,5	0,8	1	3,1	3
%	1,2	1,6	2,1	3,1	3

Sources: Etats financiers consolidés.

Les frais financiers de 1982 sont six fois plus élevés que ceux de 1978. Ceci n'indique pas seulement l'augmentation des taux d'intérêt durant cette période, mais aussi et surtout l'augmentation de l'endettement de Pêcheurs Unis.

L'«étude diagnostic»

L'«étude diagnostic» préparée par la firme Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. a révélé chez Pêcheurs unis de graves lacunes qui ont certainement contribué à la détérioration de la situation financière de cette entreprise. Cette étude souligne particulièrement les points suivants:

- une planification à moyen et à long terme inexistante;
- une sous-capitalisation de l'ordre de 6 millions de dollars;
- une non-rentabilité chronique des opérations;
- un système d'information de gestion inapproprié;
- une lourdeur de la structure comptable;
- une productivité trop faible dans les usines;
- une commercialisation de produits traditionnels sur des marchés en déclin;
- une formation professionnelle des gestionnaires insuffisamment diversifiée;
- une décentralisation des responsabilités, combinée à une centralisation de l'autorité;
- une perte de confiance des sociétaires envers leur organisation;
- un désengagement des sociétaires envers leurs coopératives.

Dans les champs d'activités de Pêcheurs unis qu'elle a examinés, la Commission partage les conclusions de cette «étude diagnostic», tout en reconnaissant comme l'ont mentionné devant elle les gestionnaires de Pêcheurs unis, appelés à témoigner, qu'elle n'a pas été complétée.

Cette étude, bien que fortement contestée et critiquée par ces gestionnaires, n'en demeure pas moins valable. Ces derniers, d'ailleurs, reconnaissent au moins tacitement la justesse de certaines conclusions. Le procès-verbal de la réunion du COD du 29 octobre 1981 pose la question suivante (C-796):

> *(...) Doit-on transformer les espèces de poisson que les pêcheurs apportent et tenter de les vendre, ou plutôt savoir ce que le marché requiert et demander aux pêcheurs-membres de nous apporter les espèces de poissons*

requises?

(...)

Dans ses notes personnelles, Richard Lapointe est plus brutal:

> *Urgel vend des produits que nous ne transformons pas, mais ne vend pas ceux que nous transformons.*

Le rapport d'étape (C-123) préparé selon les chiffres connus au 31 décembre 1982, confirme plusieurs conclusions de l'«étude diagnostic».

Un rapport interne de la BNC

Un rapport interne de la Banque nationale, en date du 18 mai 1982, (C-716) préparé par le consultant Daniel Pelchat, est beaucoup moins tendre à l'égard de Pêcheurs unis et de ses gestionnaires que ne l'a été l'«étude diagnostic». Ce rapport inconnu des gestionnaires (*ne doit pas être remis au client* selon la note au bas de la première page) n'a pu être critiqué par eux.

Parlant des comptes nationaux et internationaux de Pêcheurs unis, le consultant fait état du laxisme des gestionnaires en matière de crédit. *(...) Dans la plupart des cas on n'exige même pas de lettres de crédit. (...) Plusieurs comptes européens vendus avant décembre 1981 demeuraient impayés le 5-6- de mai 1982.*

Traitant en mai 1982 des inventaires, le consultant prélève un montant approximatif *(...) car, du dire de la direction, on a perdu le contrôle des inventaires depuis le 31-12-81.*

Tous les gestionnaires interrogés par la Commission ont nié avoir eu des problèmes majeurs avec les inventaires. Qui croire?

Le consultant de la banque continue:

> *Les comptes de détail ont leurs propres contrôles sur place. Nous ne nous sommes pas déplacés à ces endroits pour vérifier. Nous analysons à partir des chiffres soumis par l'administration. Ces centres sont ce qu'on appelle des poissonneries.*
>
> *Au centre de distribution de Mtl, il y a effectivement des produits congelés: poissons, légumes, gâteaux,*

tartes, saumons; en tout 800 produits différents. Il y a bien une classification mais on n'a pu nous faire la preuve. Nous n'avons pas vérifié à Québec.

Inventaires Siège Social: $517M. Celui-ci est très hypothétique car tout ce qui ne peut être classifié ailleurs passe par le siège social. Et, au travers de tout cela, un décompte démontre qu'on en aurait pour environ $250M d'entreposé aux Etats-Unis; donc, perte de contrôle pour nous. Sans compter qu'une partie des inventaires au 31-3-82 est entreposée dans des entrepôts publics.

Tenant compte que le contrôle global est incertain, de la teneur du marché, des différents locaux employés, une réalisation à 50% est à envisager au mieux.

ADMINISTRATION INTERNE:

Richard Joly, dir. fin. et Alain Roy, contrôleur: ces personnes sont en place depuis au-delà de 15 ans. Semblent compétents par contre, on avoue qu'on manque d'appui auprès de la haute direction.

CPTES PAYABLES:

Ceux-ci n'ont pu être analysés. Nous avons seulement reçu une confirmation des chèques en circ. $1,200. le 17-5-82.

FINANCE:

Les bilans maisons au 30-4-82 n'étaient pas disponibles ni les résultats depuis le 1-1-82.

Pour renflouer le capital roulant en 1982, les membres qui sont les capitaines de bateaux et les membres d'équipage ont accepté de verser 5% de leurs captures qui auront pour fonction de rembourser les avances déjà faites et créer un surplus.

En plus, un autre 5% sera prélevé: 2% en actions A sans limites qui est le capital de qualification, 2% en capital B privilégié pour 5 ans avec intérêts d'épargne stable, même taux que les Caisses Pops. et 1% en capital C qui sont des actions en permanence.

Ce capital additionnel qui doit se chiffrer à $500M et au fur et à mesure que les entrées de fonds se feront, la S.D.C. s'engage à faire des avances de $1,000M et la F.M.O. $500M. Ces avances se feront progressivement en relation des entrées de fonds des pêcheurs.

Ceci débutant en avril, le résultat final ne se fera sentir qu'en novembre 82.

A cela viendra se rajouter un prêt à terme de $2000M du F.M.O. garanti à 100% par M.A.P.A.Q. et une subvention de $100M du M.I.C. Fédéral pour la recherche.

Ceci formera un renflouement global de $4,100M par contre, d'après les budgets, la perte sera encore de $1,000 au 31-12-82.

CONCLUSION:

Nos avances manquent de couverture. La tendance, dans le contexte actuel, sera en diminuant.

Il est beaucoup trop tôt pour évaluer la validité du plan de redressement. La saison de la pêche vient de débuter et déjà on est en grève dans les quatre (4) plants de la région de Gaspé. Les demandes salariales sont de 40% pour la période de 1982. Tant et aussi longtemps que les plants sont fermés, la production est arrêtée et les pêcheurs vendent leurs productions ailleurs. Celles que l'on perd ne reviendront peut-être pas.

Le Centre de distribution de Mtl est aussi fermé. Tout le monde est mis à pied par contre, il en coûte quand même $15M par semaine en frais fixes. De plus, après 15 jours, on aura des pertes en inventaires à envisager. Pour le moment, on dirige les clients vers d'autres distributeurs; encore-là, il est possible que ces clients soient perdus.

On n'a pu nous confirmer les montants qui devront être tirés de la M/Cr. entre-temps.

Les lacunes suivantes doivent être élaborées.

Sur le marché international, on a agi en amateur. On aurait dû se servir de L/Cr. int. et de C.O.D. (cash-on-documents) par contre, ayant peur de perdre les clients, on a pris des chances et les résultats parlent par eux-mêmes.

Ce que nous avons constaté sur l'administration est que celle-ci manque de profondeur. Les erreurs commises ne sont pas récentes mais bel et bien une accumulation de plusieurs années de laisser-aller et de manque de contrôles adéquats.

On a voulu offrir toutes sortes de services intégrés aux membres mais ceci a été au détriment de la Fédération. On doit maintenant repenser le tout et couper dans plusieurs services; ceci amènera du mécontentement.

La vocation principale était de regrouper les pêcheurs dans des usines de transformation et ceci chapeauté par la fédération dans le but de créer des ouvertures de marché et de stabiliser les prix.

Ce qu'on retrouve maintenant, ce sont des magasins généraux qui vendent à peu près de tout, des ateliers de réparation et vente de pétrole, des agrès de pêche, etc., en plus de faire le rôle de banquier en avances aux pêcheurs, mais sans intérêts et qui de plus prennent 8 mois à être remboursés.

Les recevables n'ont pas la qualité sous-entendue. Les inventaires, dû au manque de contrôle sont difficilement évaluables. La direction nous a même affirmé qu'on n'avait pas la qualité pour approcher les gros usagers.

Tenant compte de la grève qui sévit présentement, ceci sera peut-être le mot de la fin pour cette fédération.

Egalement sur ce que nous avons élaboré plus haut, et surtout qu'une vérification d'inventaire sur place serait souhaitable, nous recommandons une visite le ou vers le 15 juillet 82 dans la saison forte. Peut-être qu'à ce moment-là, nous aurons des chiffres à date.

Etant donné les circonstances ainsi que la faiblesse de l'organisation, nous recommandons la venue et prise en charge par une firme extérieure.

(S) DANIEL PELCHAT, consultant

DP/lr

Montréal, le 18 mai 1982.

Le rapport du consultant Daniel Pelchat (C-716), replacé dans son contexte de mai 1982, est le rapport du créancier qui examine la situation financière de son débiteur et qui cherche à connaître la valeur réelle de ses créances et de leurs garanties, afin de se protéger le

plus possible. De plus, certaines opinions, affirmations ou projections du consultant se sont avérées inexactes et ne se sont pas réalisées par la suite, tels les prêts d'un million de dollars de la Société de développement coopératif ou celui de deux millions de la Fédération de Montréal et de l'Ouest du Québec.

Pour ces raisons, la Commission ne peut partager la totalité des affirmations ou opinions du consultant de la banque. Cependant, les constatations du consultant lui apparaissent troublantes, particulièrement en ce qui regarde les inventaires et les comptes payables. La Commission, faute de temps et de collaboration de plusieurs personnes, n'a pas pu disséquer l'administration et la gestion journalière et hebdomadaire comme elle l'aurait souhaité. Elle s'est quand même penchée sur certains points de la gestion courante de Pêcheurs unis, comme son mandat le lui dictait.

Gestion de Pêcheurs unis

La connaissance des problèmes

Le 4 septembre 1980, Richard Lapointe convoque Guy Joly, Pierre Côté, Urgel Blais, Louis Michaud, Marc Millette à une séance d'étude des cadres supérieurs prévue pour les 11 et 12 septembre du même mois, à l'Hôtel Sheraton sur l'Ile Charron (C-528).

L'ordre du jour de cette réunion est fort chargé. Dans un premier temps, Richard Lapointe expose les raisons qui ont motivé cette rencontre spéciale. Suit une série de questions reproduites ici:

> *(...)*
>
> 2. *De l'avis de chacun, à quoi attribuons-nous la non-rentabilité de nos opérations depuis 1978?*
>
> 3. *Sommes-nous persuadés que le résultat des opérations de PUQ et de ses filiales est le meilleur que nous ayons pu réaliser?*
>
> *De l'avis de chacun, comment aurions-nous pu améliorer:*
>
> *- Ventes à l'exportation.*

- *Ventes domestiques.*
- *Transformation en usine.*
- *Opération Chantier Maritime.*
- *Administration générale.*

4. *Sommes-nous réellement satisfaits des performances de notre personnel dans chaque service:*

   - *Administration.*
   - *Production.*
   - *Ventes domestiques et exportation.*
   - *Chantier Maritime.*

   a) *au niveau des chefs de service.*

   b) *au niveau des cadres moyens et du personnel non syndiqué.*

5. *Où situons-nous notre responsabilité sociale:*

   - *vis-à-vis nos membres.*
   - *vis-à-vis nos employés cadres et non syndiqués.*
   - *vis-à-vis les syndicats.*
   - *vis-à-vis la population en général.*

   versus des objectifs de meilleure rentabilité.

6. *Quelles sont nos convictions réelles vis-à-vis le caractère coopératif de l'entreprise.*

7. *Quel bilan faisons-nous de la qualité des communications dans notre entreprise:*

   - *avec nos membres.*
   - *avec nos employés.*
   - *entre les services, divisions ou filiales de l'organisation.*
   - *avec les gouvernements.*
   - *avec le public en général.*

8. *Que suggérons-nous pour améliorer à court et à moyen termes la rentabilité de nos opérations:*

- *ventes à l'exportation.*
- *ventes domestiques.*
- *opérations en usine.*
- *chantier maritime.*
- *administration.*
- *expansion.*

(...)

(Souligné rajouté).

Un an plus tard, le 31 août 1981, une réunion spéciale du Comité d'orientation et de direction a lieu au siège social de Pêcheurs unis. Elle regroupe le directeur général, les directeurs généraux adjoints et le secrétaire général. Les quatre principaux points à l'ordre du jour sont les suivants (C-527):

(...)

2. *Examen des états financiers de l'entreprise et ses filiales au 18 juillet 1981*

   - *Pêcheurs Unis du Québec*
   - *Chantier Maritime de Gaspé Inc.*
   - *Madelipêche Inc.*
   - *Curadeau & Frères Inc.*

3. *Rapports de la direction générale au conseil d'administration les 22 juin et 19 août 1981. (Prière d'apporter vos copies des mémos).*

4. *Compte-rendu des réunions d'information avec les pêcheurs du 24 au 26 août 1981 à Newport, Cloridorme, Rivière-au-Renard et aux Iles-de-la-Madeleine.*

5. *Actions à prendre entre maintenant et le 31 décembre 1981*

   a) actions relevant directement des gestionnaires,

   b) recommandations au conseil.

Sous la rubrique d'actions à prendre ou plan d'actions, il apparaît qu'il a été question à cette réunion de:

- mise de fonds additionnelle;
- refinancement à long terme et à court terme;
- investissements futurs;
- réduction des coûts de production (frais d'administration, frais de supervision, plan bonis, amélioration de la productivité, quota ou réduction de prix d'avance);
- centres de distribution;
- frais d'administration du siège social;
- ventes de certains actifs ou cessations d'opérations (vente de cinq chalutiers-crevettiers);
- cessation de certaines opérations lorsque le volume reçu dans une usine n'est pas économique à travailler;
- augmentation du capital-social;
- réduction du personnel;
- perception plus rapide des comptes à recevoir;
- etc.

Tel qu'il appert de ces deux pièces et des témoignages entendus, il est évident que, dès 1980 les gestionnaires de Pêcheurs unis se posaient de grandes questions et soulevaient de nombreux problèmes de gestion, dans leur entreprise. Il ressort cependant que c'est sous la pression des gens de l'extérieur et celle d'intervenants financiers que certaines solutions nécessaires ont été envisagées et exécutées. A titre d'exemple, il faut attendre au mois d'octobre 1983 pour que soit soumise au conseil d'administration la fermeture d'une ligne de production plus tôt que prévu; ce qui a été refusé par les membres du conseil d'administration.

L'«étude diagnostic» de Mallette, Benoit, Boulanger & Rondeau Inc. reçue au printemps 1982, après celle sur Madelipêche, n'avait été commandée que sous les pressions de la Société de développement coopératif. Fouettés par les conclusions de ces rapports, les gestionnaires ont refusé d'y voir les côtés positifs.

A la lecture des témoignages entendus et des pièces déposées devant la Commission, il est évident que même si les gestionnaires de Pêcheurs unis connaissaient la plupart des problèmes de la gestion journalière et hebdomadaire de leur entreprise, ils tardaient et négligeaient de prendre les mesures correctrices qui s'imposaient. Etait-ce l'éloignement, le dilettantisme ou simplement l'absence d'imputabilité de ces gestionnaires dans l'en-

treprise, qui les ont empêchés d'apporter des solutions aux problèmes qu'ils connaissaient?

La solution des problèmes

Le gestionnaire qui n'a pas d'intérêt financier personnel dans l'entreprise qu'il gère, ni de participation dans le capital de cette entreprise, peut-il gérer une telle entreprise efficacement et de façon rentable? C'est une grande question et un grand débat même en milieu coopératif. Voyons cependant quelques points qui concernent cette gestion courantede Pêcheurs unis.

La qualité

Les notes personnelles de Richard Lapointe, les rapports de réunions et même certains procès-verbaux du COD font grandement état de la qualité des produits transformés, plus particulièrement du poisson de fond. Plusieurs attribuent la qualité du produit fini à la qualité des approvisionnements. Il est vrai que l'un ne va sans l'autre. La plupart des gestionnaires entendus sur le sujet, de même que les rapports ou comptes-rendus des réunions, tentent à démontrer l'impuissance du gestionnaire vis-à-vis le pêcheur propriétaire. La Commission ne peut partager de telles affirmations, puisqu'il a fallu l'intervention des consommateurs et de la presse pour que le débat sur la qualité se passe. Les gestes concrets posés par les gestionnaires sont davantage dus à l'intervention gouvernementale et à la normalisation des usines. Plus récemment, l'inspection au débarquement contribue à l'amélioration de la qualité.

Pendant la durée du mandat de la Commission, la qualité du produit n'a jamais été une priorité du conseil d'administration de Pêcheurs unis ni n'a fait l'objet de mesures importantes de la part des gestionnaires de cette entreprise.

Rendement et productivité

Selon Louis Michaud, directeur général adjoint à la production, il pouvait y avoir un écart de 4 dollars du cent livres entre deux usines pour une même opération de tranchage. Le rendement au tranchage variait aussi d'une usine à l'autre et d'une saison à l'autre. Bien que les

gestionnaires de Pêcheurs unis établissaient des statistiques et connaissaient ces faits, aucune mesure précise n'a été prise pour corriger ces variations, même pas une mécanisation connue et nécessaire.

Les statistiques au rendement et à la productivité établies à grands frais n'ont pas été utilisées pour cesser des opérations non rentables, encore moins pour améliorer le rendement ou la productivité des opérations rentables (1).

Les budgets et coûts projetés de la production sont établis, chez Pêcheurs unis, à partir des coûts de l'année précédente auxquels on ajoute ou retranche des estimés d'augmentation ou de réduction de coût. Ce n'est qu'en 1983 que les gestionnaires commencent à analyser leurs coûts de production, en fonction du prix de vente de leurs produits.

La politique salariale et de bénéfices marginaux

La politique salariale de Pêcheurs unis, telle que la preuve l'a démontrée, a été établie suivant les recommandations d'un expert en gestion de personnel. Elle est gardée confidentielle. Bien qu'elle présente certains critères d'uniformisation et de normalisation, il est apparu à la Commission que son appplication se faisait avec difficulté et disparité.

Qu'il suffise de penser à la politique des paies de séparations, lors des départs volontaires ou forcés de certains employés, qui a été appliquée seulement lorsque le salarié faisait valoir ses droits.

Selon Jean-Yves Ouellet, les cadres bénéficiaient d'escompte pour l'achat de certaines marchandises dans les poissonneries gérées par Pêcheurs unis et ils avaient droit, plus particulièrement à Rivière-au-Renard, d'acheter l'essence pour leur véhicule automobile à un prix réduit. Jean-Yves Ouellet a dit que cette politique avait été autorisée par le directeur général. Louis Michaud,

---

(1) La Commission connait la distinction entre le rendement et la productivité. C'est volontairement qu'elle confond les deux concepts, comme le font la plupart des gestionnaires de Pêcheurs unis.

directeur général adjoint, responsable de cette usine et supérieur immédiat de ces cadres, a dit ignorer totalement cette politique, ainsi que Richard Lapointe. Les bénéfices marginaux consentis à certains employés semblent flous et équivoques.

Antonin Giasson, ancien président de Pêcheurs unis se voit confier la responsabilité de la flotte des chalutiers achetée par Pêcheurs unis après avoir vendu son bateau à cet organisme. La Commission n'a jamais su si c'était une faveur qu'on lui avait consentie, ou si c'était un besoin réel de l'entreprise qui était comblé.

La prévention et la recherche

Isaac Bourgeois, responsable de la flotte de Madelipêche, a été questionné sur les programmes de prévention d'entretien de cette flotte. Il a répondu également de façon floue et vague. Sa responsabilité, semble-t-il, était mal définie du temps où Pêcheurs unis gérait Madelipêche.

La Commission s'étonne d'autre part qu'une entreprise qui fait un chiffre d'affaires d'au moins 40 millions depuis 1978 n'ait pas consacré une infime partie de ce chiffre d'affaires au domaine de la recherche, pour trouver de nouveaux marchés, de nouveaux produits et de nouvelles méthodes de production.

La gestion des inventaires

La Commission a reçu certaines informations confidentielles, dignes de foi, à l'effet que plusieurs travailleurs d'usine et cadres intermédiaires profitaient parfois de la complicité silencieuse du directeur d'usine pour s'approvisionner en marchandise ou équipements utilisés pour la transformation des produits.

Certaines notes des gestionnaires de Pêcheurs unis, ou même des comptes-rendus des réunions du COD (C-796 extrait), font état de disparitions de stocks.

21 janvier 1980:

> *(...)*
>
> *Disparition de stocks au Siège social*
>
> *Nous avons constaté la disparition «mystérieuse» de stocks de homard Cold Pack, crevette, crabe, filet*

de sole pour une valeur d'inventaire de $36,000 et une valeur marchande de $42,000. Il conviendra de faire dans les meilleurs délais une révision complète de la situation dans l'entrepôt. Aucune réclamation ne peut être faite aux assureurs dans le cas de disparition mystérieuse et la seule alternative demeure une enquête de police laquelle, si elle menait à prouver le vol, permettrait alors de réclamer aux assurances.

(...)

18 février 1980:

(...)

Disparition de stocks:

On projette d'établir sous peu une série de mesures visant à contrôler ce problème. Déjà, on a commencé à faire un inventaire plus fréquent des espèces de luxe en entreposage.

(...)

29 octobre 1981:

(...)

Le contrôle des stocks entreposés au siège social semble à nouveau déficient et le service de la comptabilité devra fournir dans les plus brefs délais une conciliation entre les décomptes physiques d'inventaires et le cardex d'inventaires ainsi que le rapport hebdomadaire par ordinateur.

(...)

La Commission a exploré les informations reçues et a vainement tenté de faire la lumière sur ces affirmations. Elle s'est butée à un mutisme généralisé. Presque tous les témoins interrogés sur cette question ont nié ou minimisé l'étendue du problème. Jean-Yves Ouellet, interrogé sur ces questions, a même poussé l'audace jusqu'à affirmer durant son témoignage qu'il était au courant *de tous les sujets discutés devant la Commission*, puisque les témoins entendus à Gaspé l'avaient informé en conséquence. *Ici à Gaspé*, a-t-il ajouté, *tout se sait.*

Il est bien clair pour la Commission que les informations reçues concernant le vol de marchandises ou le détournement de matériaux sont dignes de foi. Etant donné les

moyens que la Commission avait à sa disposition, elle n'a pu creuser davantage ces informations. Elle ne peut cependant affirmer si c'est un système qui existait et si ce système avait une influence sur la vitalité financière de Pêcheurs unis. La banque, de son côté, si on en juge par le rapport du consultant Pelchat et des suites qui ont été données à ce rapport, n'a pas pris de risque lorsqu'elle a constaté la perte de contrôle sur les inventaires. Trois jours après ce rapport, RCMP & Cie prenait possession des inventaires.

La politique d'achat de Pêcheurs unis

Pêcheurs unis était une entreprise qui fournissait aussi certains services aux pêcheurs-membres, en particulier le «fuel» utilisé par les bateaux de pêche. Il était vendu par Pêcheurs unis aux capitaines-propriétaires de bateaux qui étaient facturés en conséquence. Le choix de la compagnie pétrolière, fournisseur de «fuel» se faisait supposément par soumission, à partir du siège social de Pêcheurs unis à Montréal.

Il ressort que ce fut toujours la compagnie Gulf qui eut ces contrats de vente. Cependant, par suite de pressions des pêcheurs, un autre fournisseur a obtenu le contrat en 1982, puisqu'il vendait son «fuel» 14¢ de moins cher le gallon. L'année suivante, Gulf s'ajusta à cette dernière compagnie et réussit à obtenir à nouveau le contrat. La Commission n'a pas su qui bénéficiait de ristourne durant la période visée par le mandat de la Commission, ni qui bénéficiait du 14¢ avant la réduction.

Enfin, à l'analyse des états financiers de Curadeau & frères, la Commission constate que la dernière année où Laurent Curadeau administrait son entreprise, il payait 15 000$ en frais d'assurances. Les frais d'assurances aussi faisaient l'objet de la politique d'achat de Pêcheurs unis. En 1981, l'année suivante, ces frais d'assurances doublaient. La Commission n'a pas creusé cette question. Elle reconnaît qu'en 1981 Curadeau & frères a dépensé au moins 750 000$ en de nouvelles immobilisations. Mais l'étonnement continue puisqu'en 1982 les frais d'assurances s'élèvent à 45 000$.

Cette analyse de la situation financière et de la gestion de Pêcheurs unis n'a qu'une valeur historique puisque Pêcheurs unis a fait faillite. Voilà pourquoi la Commission n'a pas cru bon d'aller plus à fond dans ses analyses, d'autant plus que toute recommandation de sa part à ce chapitre n'aurait que très peu de valeur curative. Il appartient donc au lecteur de tirer ses propres conclusions.

L'APPROVISIONNEMENT

Les espèces de poissons livrés par les pêcheurs

La matière première des usines de Pêcheurs unis et ses filiales est composée principalement de morue, sébaste, crabe, crevette, homard, plie, turbot, maquereau, pétoncle et flétan. Les quantités des autres espèces capturées sont négligeables.

La morue, le sébaste, le crabe et la crevette sont les principales espèces. Le sébaste est la matière première de l'usine de Madelipêche située à Cap-aux-Meules. Le crabe est traité par l'usine de Pêcheurs unis à Rivière-au-Tonnerre et par l'usine de Madelipêche à Havre-Aubert, aux Iles-de-la-Madeleine. La crevette est traitée à l'usine de Pêcheurs unis à Rivière-au-Renard. Quant à la morue, elle est traitée dans à peu près toutes les usines, principalement à Newport et Rivière-au-Renard.

Selon le rapport annuel de Pêcheurs unis pour l'année 1981, le volume des prises livrées par les pêcheurs aux usines de Pêcheurs unis se répartit comme suit:

morue	24 740 000 livres
plie	2 230 000
sébaste	3 483 000
turbot	326 000
hareng	282 000
crevette	4 816 000
homard	397 000
crabe	839 000

Ces volumes de captures ne comprennent pas ceux du poisson livré aux filiales de Madelipêche et Curadeau & frères. Les poissons débarqués aux usines de Pêcheurs unis sont pris, pour la presque totalité, par des pêcheurs propriétaires de leur bateau et membres d'une association coopérative intégrée à la fédération, exception faite des cinq crevettiers achetés par Pêcheurs unis en 1981 à cinq membres d'une association intégrée à la fédération, dont il sera question plus loin.

Les méthodes de pêche et les embarcations

On peut diviser les principaux bateaux de pêche en deux grandes catégories; d'une part les chalutiers et d'autre part les cordiers. Les chalutiers pêchent au chalut. Les cordiers pêchent à la palangre et/ou au filet maillant. La distance et la durée des sorties en mer varient selon le type d'embarcation, la méthode employée, l'espèce de poisson pêché et, bien entendu, l'éloignement de l'endroit de la pêche du port d'attache. Le temps des sorties en mer varie d'une journée à quatre, cinq, six et même sept jours. Les pêcheurs dont les sorties au large ne dépassent pas une journée sont habituellement considérés comme pêcheurs côtiers, par rapport aux pêcheurs hauturiers dont les sorties dans le golfe durent plusieurs journées. Les pêcheurs côtiers pêchent le long des côtes avec un filet maillant ou à la dandinette. Les bateaux qu'ils utilisent sont des embarcations de six à huit mètres. Ces pêcheurs pratiquent souvent d'autres métiers. Ils sont agriculteurs ou travailleurs forestiers.

Les pêcheurs propriétaires de leur bateau bénéficient de subventions et de prêts à bas intérêt des gouvernements pour en financer l'acquisition ou les réparations.

Lorsque les pêcheurs font construire des navires, ils peuvent obtenir une subvention de 35% de la valeur totale du bateau. Le gouvernement fédéral et le gouvernement du Québec sont les deux sources de subventions qu'ils accordent séparément, ou concurremment. Le pêcheur acquéreur doit investir 6,5% de la valeur totale du bateau ou 10% de la tranche restante, après la subvention. Le gouvernement du Québec prête la différence, jusqu'à 58,5% du coût du bateau, à un intérêt qui a varié entre 3 et 8%. Avant 1982, aucun intérêt n'était chargé sur ces prêts gouvernementaux. Le pêcheur qui désire acheter un bateau déjà existant, ou celui qui a besoin d'argent pour des réparations et de l'équipement, bénéficie du même genre de prêt mais pas de la subvention et il doit investir 10% du coût des réparations ou de l'acquisition. Le pêcheur effectue ses remboursements par retenue sur la valeur de ses prises débarquées à l'usine. Cette retenue peut atteindre 20% de la valeur de son débarquement. La valeur d'un bateau neuf d'une vingtaine de mètres peut atteindre un million de dollars, ce qui signifie que l'investissement du pêcheur pour bénéficier de la subvention et d'un prêt gouvernemental est passablement élevé.

Les six bateaux qui approvisionnent l'usine de Cap-aux-Meules en sébaste appartiennent à Madelipêche. Ce sont des bateaux métalliques d'une longueur de 40 mètres, sauf un qui mesure 30 mètres. Acquis par Madelipêche en 1978 avec d'autres actifs de Gorton Pew, ces bateaux sont quelques-uns des plus gros de la flotte de pêche

québécoise.

Les bateaux qui alimentent les usines de Pêcheurs unis ont une longueur et un tonnage variables. Ce sont des chalutiers mesurant une vingtaine de mètres avec une capacité de chargement d'environ 60 000 livres de poissons. Un nouveau type de chalutier sort des chantiers. Il est plus court (19 mètres) mais sa capacité de chargement est supérieure (80 000 livres). Son prix d'achat actuel s'élève approximativement à 850 000$ et sa coque est en fibre de verre. Son entrée en service est susceptible d'améliorer grandement la conservation des prises jusqu'à leur débarquement car ce nouveau bateau est muni d'un système réfrigérant.

Répartition des bateaux

En 1982, la répartition des bateaux pour les différentes usines de Pêcheurs unis et ses filiales est celle indiquée ci-après. L'usine de Rivière-au-Renard est desservie par environ vingt-sept bateaux de 18 à 26 mètres. Ce sont des chalutiers et des cordiers. Quant à l'usine de Newport, elle est approvisionnée par dix-neuf bateaux de dimensions sensiblement égales (20 mètres).

L'usine de Curadeau est ravitaillée par onze bateaux dont trois chalutiers. A ces différentes flottes s'ajoute celle des pêcheurs côtiers dont les embarcations sont de moindre importance, bien que le volume de leurs prises ne soit pas négligeable. Une quarantaine livrent leurs poissons à l'usine de Curadeau & frères. L'usine de Pêcheurs unis de Havre-aux-Maisons est desservie par environ soixante-quinze bateaux appartenant aussi à des pêcheurs côtiers. Il s'agit d'embarcations mesurant entre 9 et 14 mètres, utilisées surtout pour la pêche au homard, à la pétoncle et au maquereau. Leurs ports d'attache sont Havre-aux-Maisons, Grande-Entrée, Pointe-Basse, Cap-aux-Meules et Etang-du-Nord. Les propriétaires sont tous membres de l'Association coopérative locale intégrée à la fédération. Quant à l'usine de Rivière-au-Tonnerre, elle est approvisionnée par une trentaine de bateaux de petite taille (6 mètres) et par huit crabiers d'une quinzaine de mètres. Ces bateaux accostent principalement à Rivière-au-Tonnerre et à Sheldrake. 50% du produit livré est constitué de crabe et l'autre moitié de poissons de fond, notamment de morue et de plie. A Rivière-au-Tonnerre des pêcheurs non membres vendent également leurs produits à l'usine locale mais leur apport est inférieur. A Cloridorme, au cours des années 1982-83, trois chalutiers desservent l'usine, en plus des pêcheurs côtiers. A cet endroit

comme à Saint-Maurice de l'Echouerie, on produit de la morue salée ou salée-séchée communément appelée Gaspé Cure. Quant à Saint-Maurice de l'Echouerie, quatre cordiers et une quinzaine de côtiers y concentrent leurs livraisons bien que leur port d'attache soit celui de Rivière-au-Renard, ce qui rend nécessaire le transport de poisson par camions jusqu'à Saint-Maurice de l'Echouerie.

Le prix payé aux pêcheurs par Pêcheurs unis

Le prix payé pour chaque espèce de poisson livrée par les pêcheurs est déterminé annuellement par le conseil d'administration. Il est qualifié de prix d'avance. Il s'agit en principe d'un montant fixé d'après les expectatives de rentabilité de mise en marché. Des réajustements sont prévus au besoin. Ils peuvent alors rapporter des ristournes aux pêcheurs, ce qui ne fut pas le cas au cours des années couvertes par le mandat de la Commission.

Le prix d'avance est ainsi fixé par les pêcheurs puisqu'ils sont membres d'une fédération dont le conseil d'administration est composé uniquement de pêcheurs élus. Les gestionnaires suggèrent un prix en l'ajustant au marché et c'est le conseil d'administration qui le fixe. Cette façon de faire cause des difficultés aux gestionnaires. En fixant le prix d'avance pour les différentes espèces de poissons, les pêcheurs déterminent ainsi leurs revenus. Dans le procès-verbal du conseil d'administration de Pêcheurs unis tenu le 25 septembre 1983 (C-5), on indique que les administrateurs ont refusé de mettre fin à la saison de pêche aux poissons de fond, au début de l'automne, malgré une recommandation en ce sens des gestionnaires. A ce moment, les inventaires augmentaient dangereusement et le marché ne semblait pas pouvoir les absorber. Par contre, au début des années 80, le conseil d'administration accepte de réduire le prix de la morue de trois sous la livre aux pêcheurs. Cette décision est consignée au procès-verbal du 21 mars 1980 (C-5). Par ailleurs, au procès-verbal de la réunion du conseil d'administration du 5 juillet 1981 (C-5), il est également précisé que les administrateurs ont accepté de réduire le prix d'avance. La question de faire déterminer par le conseil d'administration le prix d'avance pour les différentes espèces de poissons en est sûrement une cruciale. Lors de son témoignage, Guy Bernier a effectivement indiqué qu'il était nécessaire de tenir une réunion du comité d'orientation et de direction avant la réunion du conseil d'administration au cours de laquelle les prix seraient fixés, pour mieux se préparer vis-à-vis les administrateurs.

Qualité du poisson livré aux usines de transformation

La qualité du poisson livré à l'usine peut être affectée par différents facteurs. Les plus importants sont le délai entre la prise du poisson et la livraison, sa manipulation entre sa capture et la livraison et les conditions de son entreposage sur le bateau.

Au sujet du délai entre la capture et la livraison, il varie selon l'endroit de la pêche et le type d'embarcation. Le pêcheur côtier est en mesure de livrer un poisson beaucoup plus frais en le livrant le même jour que celui de sa capture. Il suffit de lever les filets ou les lignes régulièrement pour sortir de l'eau un poisson frais et de le protéger ensuite de la chaleur, jusqu'à sa livraison.

La protection de la qualité soulève surtout des problèmes aux pêcheurs hauturiers. Si, dans leur cas, de multiples précautions ne sont pas prises, le poisson pêché depuis cinq, six ou sept jours ne peut être frais et de bonne qualité au moment du débarquement.

Jusqu'en 1984, sauf une exception, les bateaux de pêche n'étaient pas équipés de système de réfrigération. La neige chargée au départ constituait le seul agent frigorifique. Seuls les bateaux de haut tonnage de Madelipêche étaient et sont encore dotés d'un système de réfrigération.

Le problème de la qualité du poisson livré à l'usine semble plus aigu à Rivière-au-Renard qu'aux autres usines de Pêcheurs unis, parce que les sorties y durent plus longtemps qu'ailleurs, sauf pour les bateaux de Madelipêche. En comparaison, le temps de pêche est plus court pour les bateaux de Newport parce que les pêcheurs l'ont accepté et parce que la zone de pêche est moins éloignée du port d'attache.

Au problème de la qualité se greffe celui de la classification. C'est au débarquement que se juge la qualité du poisson. Comme l'entreprise appartient aux pêcheurs, il n'est pas toujours facile pour le contremaître d'accomplir rigoureusement sa tâche. En outre, la concurrence est telle entre Pêcheurs unis et les entreprises privées dans le même domaine, surtout à Rivière-au-Renard que, pour ne pas perdre les services du pêcheur, il faut se montrer tolérant dans l'évaluation de la qualité par un manque de rigueur que la Commission ne considère pas propre à Pêcheurs unis seulement.

Selon le rapport de Conagri Inc. (C-130) rédigé par M. Philippe Pariseault en février et mars 1983 à la demande de Pêcheurs unis, près de 80% du poisson livré à l'usine de Rivière-au-Renard est de deuxième qualité ou d'une qualité inférieure. Aussi, lorsqu'on paie au débarquement pour une qualité supérieure à celle que l'on obtient, la rentabilité du produit ne peut être assurée car la mauvaise qualité du poisson au débarquement ne peut s'améliorer au cours de la transformation en usine. Il en coûte ainsi plus cher par un surcroît de manipulation quand les chairs sont molles.

Il faut noter toutefois un net renforcement du contrôle de la fraîcheur du poisson débarqué et, conséquemment, d'une hausse de qualité des espèces transformées. Ce changement est dû à la présence d'inspecteurs du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation qui ont le pouvoir de déclarer impropre à la consommation toute livraison de qualité insuffisante.

Plusieurs personnes entendues par la Commission ont fait état des problèmes consécutifs à la mauvaise qualité du poisson débarqué. Mentionnons MM. Jean-Yves Ouellet, Louis Michaud et Benoit Reeves. Il faut également noter que les usines de Pêcheurs unis et Madelipêche n'opèrent pas en fin de semaine, dû au refus des employés syndiqués, semble-t-il. Ces arrêts de production peuvent ainsi retarder le déchargement des navires et prolonger la période d'attente de la transformation. A l'usine de Madelipêche de Cap-aux-Meules, approvisionnée en sébaste par ses propres navires, le problème de la qualité du poisson livré est quelque peu différent. Il faut se rappeler que cinq des six navires sont dotés d'un système de réfrigération. De plus, comme ils sont la propriété de la corporation, il n'y a pas de compétition entre les différentes entreprises locales pour obtenir la cargaison de poisson pêché. Cela ne garantit toutefois pas qu'à cet endroit le poisson livré soit toujours d'excellente qualité. Cependant, le témoin Jules Pépin a informé la Commission que Madelipêche veille à généraliser l'amélioration de la qualité du produit livré par l'emploi de toiles destinées à recouvrir le poisson, au besoin, avant sa descente en cales. De plus, une prime est payée à l'équipage en regard de la qualité du poisson livré.

LA TRANSFORMATION DU POISSON

Les usines et leurs produits

Pêcheurs unis transforme diverses espèces de poissons et

de différentes façons. Ses usines de transformation se situent principalement à Rivière-au-Renard, Newport, Cloridorme, St-Maurice et Havre-aux-Maisons. Curadeau & frères et Madelipêche, filiales de Pêcheurs unis, ont respectivement leurs usines à Rivière-au-Renard et aux Iles-de-la-Madeleine.

Toutefois, le 3 janvier 1984, Pêcheurs Unis du Québec fait cession de ses biens, en vertu de la Loi sur la faillite. Par la suite, la compagnie les Pêcheries Cartier Inc. fera l'acquisition des actifs de Pêcheurs unis qu'elle opère depuis, à l'exception de l'usine de Saint-Maurice de l'Echouerie qui n'a pas repris ses opérations. Quant à l'usine de Rivière-au-Tonnerre achetée par l'Association coopérative locale en décembre 1983, pour la somme de 172 000$, elle est maintenant opérée par cette association coopérative locale. Quant aux usines opérées autrefois par les filiales de Pêcheurs unis, soit Curadeau & frères et Madelipêche Inc., elles continuent d'être en opération. Celles de Madelipêche sont maintenant la propriété de sociétés du gouvernement du Québec.

Rivière-au-Renard

L'usine de Pêcheurs unis à Rivière-au-Renard est relativement récente. En 1982 elle emploie environ 250 personnes qui produisent des filets de morue, de sole, de sébaste, de turbot et des crevettes. Cette année-là, la production se chiffre à onze millions de livres dont cinq millions de livres de morue et trois millions de livres de crevettes. L'opération du filetage se fait sur cinq lignes semi-mécanisées. Quant au traitement des crevettes, il est presque complètement mécanisé. Il y a également une usine de farine de poisson qui, en 1982, a produit pour une valeur de près de deux cent mille dollars.

Newport

L'usine de Newport est un peu moins récente que celle de Rivière-au-Renard. Elle traite uniquement le poisson de fond. Il s'agit d'une usine de produits congelés, principalement de filets de morue. Cette usine produit annuellement environ seize millions de livres de produits marins congelés. Elle emploie environ quatre cents personnes au plus fort de la saison. Si la qualité du poisson livré est un facteur important pour la mécanisation, cette usine peut en bénéficier plus facilement que celle de

Rivière-au-Renard. A cause de plusieurs facteurs dont la durée des sorties de pêche, le poisson, semble-t-il, est de meilleure qualité à la livraison que celui de Rivière-au-Renard. Cette usine produit à certains moment à pleine capacité. Quant à l'usine de farine à Newport, sa valeur de production en 1982 s'est élevée à quelque cinquante mille dollars.

Cloridorme et Saint-Maurice de l'Echouerie

Les usines de Cloridorme et de St-Maurice de l'Echouerie sont de vieilles bâtisses vétustes construites entièrement en bois.

A ces deux endroits on traite la morue pour en faire du Gaspé Cure. Ces usines traitent chacune annuellement quelques millions de livres. Cloridorme est toujours en opération. La mécanisation dans le traitement est à peu près inexistante, sauf pour le tranchage et l'étêtage à l'usine de St-Maurice. La mécanisation dans ce procédé de séchage de morue au grand air est sûrement difficile. La procédure de traitement a été développée au cours des années. Il s'agit principalement de faire sécher périodiquement la morue au grand air et de l'empiler ensuite, selon certaines méthodes très particulières. Bien qu'il s'agisse d'une technique artisanale, le produit qui en résulte est d'une qualité fort appréciée depuis longtemps. Ces usines emploient environ une quarantaine de personnes chacune.

Havre-aux-Maisons

Aux Iles-de-la-Madeleine, Pêcheurs unis possède une usine à Havre-aux-Maisons. Celle-ci n'est plus en opération depuis 1982. Il s'agit d'une construction en bois passablement vieillotte. La mécanisation y est peu développée. Sa production se limite au homard, à la pétoncle et au maquereau. En 1982, elle a produit environ un million de livres de poissons et crustacés. Elle emploie environ une cinquantaine de personnes.

Rivière-au-Tonnerre

L'usine de Pêcheurs unis à Rivière-au-Tonnerre oeuvre dans la transformation du poisson de fond (principalement

la morue) et du crabe. La valeur de sa production en 1982 a presque atteint deux millions de dollars et elle a employé environ cent trente personnes. La qualité du poisson traité ne cause pas de problème. Les pêcheurs sont uniquement des pêcheurs côtiers et la livraison est quotidienne. La construction de cette usine remonte à 1959. Elle est située au bord de la mer, ce qui facilite le déchargement. Cette usine est maintenant la propriété de l'Association coopérative locale.

Madelipêche

Les usines de cette filiale sont situées aux Iles-de-la-Madeleine, soit à Cap-aux-Meules et à Havre-Aubert. La principale est à Cap-aux-Meules. Elle transforme surtout le sébaste et de la morue en second lieu. L'usine est très importante si on la compare aux autres usines de Pêcheurs unis. Elle emploie environ cinq cents personnes. La valeur de sa production en 1982, alors qu'elle était une filiale de Pêcheurs unis à 51%, a été d'environ quatorze millions de dollars. Sa production est constituée de filets congelés d'une livre et cinq livres. Cette usine a été construite au temps de la Gorton Pew, dans les années 60.

Madelipêche possède également une usine de crabe à Havre-Aubert. Cette usine a traité en 1982 quelque trois millions de livres. Elle emploie environ cent cinquante personnes. La transformation du crabe à cet endroit a débuté avec les années 80, dans des locaux déjà existants. Comme celle de Cap-aux-Meules, cette usine fonctionne cinq jours par semaine. Les interruptions en fin de semaine causent des problèmes dont le principal est celui de la préservation de la qualité. En ce qui concerne l'usine de crabe, le rapport de Conagri Inc. portant sur les installations aux Iles-de-la-Madeleine et Rivière-au-Tonnerre et produit devant la Commission (C-130) rapporte qu'en 1982, pas moins de 17% de la production a été sacrifiée à cause des arrêts de travail en fin de semaine et l'on a dû transférer 550 000 livres de crabe pour être transformées par des concurrents.

Que l'on tienne à ne vouloir opérer que sur une base de cinq jours est difficilement compréhensible dans une entreprise où la matière première est périssable. De plus, il s'agit d'une opération dont la durée varie entre quatre et neuf mois. Mentionnons également, en se référant aussi au rapport de Conagri Inc., que les salaires payés chez Madelipêche sont plus élevés en 1982 que chez les concurrents où les employés ne sont pas syndiqués. Selon ce rapport, il s'agit d'une différence substantielle d'environ

deux dollars l'heure. Madelipêche possède d'autre part une usine de farine de poisson dont la valeur de production en 1982 a dépassé légèrement le demi-million de dollars. Tous ces chiffres concernant la production aux différentes usines de Pêcheurs unis et de ses filiales proviennent, entre autres, des états financiers au 31 décembre 1982 produits devant la Commission (C-191).

Curadeau & Frères Inc.

Pêcheurs unis a acquis cette filiale en mars 1981. A cette même époque, elle vendait 49% des actions à la SID. Cette usine transforme du poisson de fond. Elle entre directement en compétition avec celles de Cloridorme et de St-Maurice. Sa production consiste en morue salée ou salée-séchée. Au moment de la transaction en 1981, elle opère surtout dans la morue salée parce que le marché est ouvert pour ce genre de produit. L'usine est constituée de plusieurs bâtiments dont le principal est neuf. Celui-ci était en construction lors de sa vente à Pêcheurs unis par Laurent Curadeau, détenteur des actions de Curadeau & frères Inc. Cette usine n'a pas opéré en 1983 et n'a jamais été rentable sous le contrôle de Pêcheurs unis. En 1982, la valeur de sa production atteint près de deux millions de dollars et elle emploie environ cent cinquante personnes. Cette usine poursuit ses opérations.

La productivité et le rendement

A la suggestion de certains intervenants financiers, Pêcheurs unis confie en 1981 une étude sur son administration à la firme Mallette, Benoit, Boulanger, Rondeau Inc. Le rapport de l'étude a été porté à la connaissance de la Commission (C-68). Madelipêche en a fait autant et le rapport la concernant a également été produit (C-32). Chacun de ces deux rapports a un chapitre sur la production. On y apprend que le rendement et la productivité dans les principales usines de Pêcheurs unis à Rivière-au-Renard et Newport sont inférieurs aux autres usines dans le même genre de transformation et il en est de même pour l'usine de Madelipêche, à Cap-aux-Meules. Comme l'indique l'auteur de ces rapports, certains facteurs autres que le facteur humain, comme ceux de la qualité du poisson, de sa grosseur, de l'équipement dont on se sert pour le traiter, du fait que les mêmes employés traitent plusieurs espèces, peuvent faire en sorte que le rendement et la productivité diffèrent d'une usine à l'autre. Cependant, la différence entre ces usines et les autres est trop

grande pour se justifier uniquement par ces facteurs.

Les deux tableaux comparatifs qui suivent concernent la productivité au tranchage et à l'emballage. Ces tableaux proviennent des pages 67 et 68 du rapport effectué en 1981, à la fin de la saison de pêche (C-68).

TABLEAU NO 22

Taux au tranchage en livre par homme/heure par espèces

	Riv. Renard	*Newport*	*Riv. Tonnerre*	*Madeli-pêche*	*Autres*
Morue	*52*	*65*	*65*	*85*	*185*
Sébaste	*70*	-	-	*100*	*195*
Plie	*50*	*50*	-	*60*	*105*

TABLEAU NO 23

Taux à l'emballage en livres par homme/heure par espèces et types d'emballage

1 livre	*Riv. Renard*	*Newport*	*Riv. Tonnerre*	*Autres*
Morue	*140*	*110*	-	*221*
Sébaste	*130*	-	-	*226*
Plie	*120*	*100*	-	*150*
5 livres				
Morue	*140*	*125*	*125*	*284*
Sébaste	*110*	-	-	*225*
Plie	*120*	*100*	-	*261*
100F 30 lb.				
Morue	*90*	*90*	-	*303*
Sébaste	*90*	-	-	*318*

(Tableaux traduits de l'anglais au français par la Commission).

Pour différentes raisons déjà mentionnées, l'auteur invite à interpréter ces tableaux avec prudence. Il soulève néanmoins des doutes sur la qualité de la gestion chez Pêcheurs unis et Madelipêche. Ce rapport mentionne que les gérants locaux ignorent que la productivité dans les usines étrangères est supérieure. De plus, entre Rivière-au-Renard et Newport, il y a une différence dans la méthode employée au filetage de la morue, de sorte que la perte à Newport est supérieure à celle de Rivière-au-Renard. Cette perte considérable, en tenant compte du volume traité par année, n'a quand même pas amené les gestionnaires à faire quoi que ce soit pour corriger la situation.

La qualité du produit

Comme la qualité du produit ne peut s'améliorer entre la livraison du pêcheur et la fin de la transformation, l'ensemble de la production n'est pas de première qualité.

Le problème de la qualité du produit transformé est apparu à la Commission plus marqué chez Curadeau & frères gérée par Pêcheurs unis. De nombreux clients ont d'ailleurs manifesté leur mécontentement au sujet de ce produit, principalement en 1981. Urgel Blais, le directeur général adjoint attaché au marketing, a admis avoir reçu de telles plaintes exprimant des reproches sur la qualité du produit (C-770, C-773 et C-774) qui, conséquemment, faisaient décliner la réputation de Pêcheurs unis, ainsi que ses revenus par le refus des produits tels que livrés et leur déclassification qui s'en suivait.

MISE EN MARCHE

Pêcheurs unis écoulait son produit sur le marché extérieur et sur le marché domestique. En plus de faire la mise en marché pour le produit de ses propres usines, cette entreprise le faisait également pour ses filiales et d'autres entreprises de transformation de poissons, à titre de courtier. Tel que mentionné au procès-verbal de la réunion du conseil d'administration de Pêcheurs unis tenue le 15 janvier 1980, la mise en marché des produits de la pêche pour d'autres producteurs permettait de se qualifier pour la subvention à l'exportation octroyée par la Société de développement industriel.

En 1980, sur un total de ventes de 47 millions, Pêcheurs unis exporte du poisson pour un montant de 23 millions. En 1981, le total des ventes est de 57 millions et la va-

leur des exportations de 32 millions. Les ventes domestiques totalisent alors 25 millions. Curieusement, 12% seulement du produit écoulé par Pêcheurs unis sur le marché domestique provient de ses usines (C-425). La différence est importée ou provient d'autres producteurs.

En 1982, la valeur des ventes diminue à 47 millions, selon les états financiers produits (C-15).

En 1979, sur un chiffre d'affaires de 47 millions, le montant à l'exportation se chiffre à 25 millions. En 1978, sur 40 millions de ventes, le montant à l'exportation est de 19 millions. Ces données en relation avec la prime à l'exportation proviennent de l'exhibit C-278 déposé par la Société de développement industriel.

Selon la revue Québec économique international (volume 2, numéro 2), depuis l'extension de la zone de pêche à 200 milles marins des côtes de l'Atlantique, le Canada est au premier rang des pays exportateurs de poissons. En 1983, pour les neuf premiers mois de l'année, la valeur aux exportations est de 1,2 milliard de dollars, une augmentation de 2% sur l'année précédente. Cela indique que Pêcheurs unis, avec sa trentaine de millions de dollars à l'exportation, occupe en 1982 une place relativement petite dans l'exportation canadienne.

Toujours selon la revue Québec économique international, 75% des produits de la pêche du Québec vont à l'exportation et, curieusement encore, 75% du poisson consommé par le québécois provient de l'étranger. Notons que le québécois consomme annuellement 7,2 kilos per capita, alors que le japonais en consomme 67 kilos. Devant cette disproportion, il est permis de se demander si le marketing pour la vente du poisson sur le marché domestique est suffisant.

Pêcheurs unis face à ces marchés

Les difficultés de Pêcheurs Unis

Pêcheurs unis a opéré à perte depuis 1979. De 10 à 20% du produit de ses usines et de ses filiales ont été écoulés sur le marché domestique et il ne s'agissait pas, du moins pour les années qui font l'objet du mandat de la Commission, d'une opération très rentable.

La grande partie de la production de Pêcheurs unis et ses filiales a été exportée. Urgel Blais, le directeur général-adjoint au marketing, a expliqué à la Commission

que l'exportation du poisson est un domaine très complexe. La Commission a également pris connaissance de différents documents dont «Pêcheurs Unis du Québec et ses filiales, plan de marketing 1983» (C-164), préparé par Urgel Blais; du rapport «Mallette, Benoit» (C-68), du «rapport Conagri» (C-130), de même que différents mémos échangés entre les dirigeants de Pêcheurs unis.

Sur le marché extérieur

La matière première:

La qualité de la matière première varie avec l'espèce pêchée et, pour une même espèce, avec le type de pêche et la saison pendant laquelle le poisson est pêché.

Pour le produit de luxe comme le homard, le crabe, la crevette, la pétoncle et le turbot, il ne semble pas y avoir de problème de qualité. Selon Urgel Blais, la qualité et la taille pour ces espèces sont excellentes. Ce ne sont cependant pas des espèces produites en plus grand volume. La morue et le sébaste sont les espèces les plus abondamment pêchées par les pêcheurs-membres. Le sébaste est surtout produit par l'usine de Madelipêche des Iles-de-la-Madeleine. En prenant cette filiale en considération, les prises de sébaste sont aussi volumineuses que celles de la morue. Chez Pêcheurs unis, en 1981, le volume de captures de morue a atteint 24 740 000 livres. Si l'on considère uniquement les usines de Pêcheurs unis, aucune autre espèce ne s'est approchée de ce volume. En second lieu vient la crevette, avec 4,8 millions de livres. En ce qui concerne le sébaste et la morue, la taille est petite et parfois la chair est molle, ce qui nuit considérablement à la mise en marché. Le problème est plus aigu pour la morue. Durant les mois chauds de l'été, si l'on veut conserver une bonne qualité, il faut être vigilant et prendre les précautions qui s'imposent. Depuis quelques années, des efforts considérables ont été faits pour améliorer cette qualité. En voici plusieurs: l'aménagement de cales réfrigérées, l'usage de planches horizontales pour séparer le poisson dans les différents compartiments du bateau et l'entrée en service d'inspecteurs à la qualité sur les quais de déchargement.

Quand la chair de la morue est trop molle, les usines ne peuvent plus produire de filets. Elles produisent alors du bloc. Il s'agit de blocs de chair de morue en volume de 16 livres dont le prix de vente est beaucoup moindre

que celui du filet. En plus de se vendre moins cher, le bloc de morue accuse une baisse de consommation sur le marché américain où l'on ne raffole plus des portions de poisson enrobées de pâte ou de panure. Le bloc de morue sert à produire ce poisson enrobé. Voici ce que disait Urgel Blais, dans un mémo à Richard Lapointe, daté du 13 juillet 1981 (C-786):

> *Suite à mes réunions récentes avec les principaux transformateurs de blocs de morue américains, on admet de plus en plus unanimement que les consommateurs américains ont maintenant décidé de rejeter les portions de poisson enrobé de pâte, de panure et contenant de l'huile pour la cuisson. Ce phénomène s'apparente à d'autres changements similaires dans le domaine alimentaire. Le consommateur se tourne rapidement vers des aliments naturels.*
>
> *La nouvelle vogue de poisson frais en est une preuve facile. Les transformateurs de blocs opèrent présentement tous à pertes et sont à élaborer des plans pour redresser la situation. Il est à prévoir que d'aucuns sortiront carrément du domaine, feront faillite ou transformeront radicalement leur opération.*
>
> *Dans le contexte, Pêcheurs unis est le plus gros producteur de blocs-morue de l'Est du Canada qui n'ait pas sa propre usine de transformation du côté américain. Nous sommes donc les plus vulnérables.*
>
> *Devant cette nouvelle situation qui a pris toute l'industrie par surprise, je demande à ce que l'on débute, dans les meilleurs délais, l'élaboration d'un plan, à moyen et à court termes, de nature à nous assurer la réduction du volume de blocs que nous sommes appelés à produire au cours d'une année. Cette réduction du volume des blocs implique également que les très fortes quantités de morue Small devront, de toute évidence, diminuer.*

Il ne faut cependant pas penser que toute la production de Pêcheurs unis était de mauvaise qualité. La médiocrité est l'apanage d'une certaine quantité de produits de la morue provenant du type de pêche, à un moment donné. Du filet produit par les usines était certainement d'excellente qualité.

Dans la morue salée-séchée, la qualité ne semble pas un problème, comme dans le filet. Au niveau de ce produit, c'est plutôt la taille qui fait défaut.

Quant à la qualité de ce produit, il est intéressant de

noter que, dans le rapport produit en 1928 par la Commission royale d'enquête sur les pêcheries dans les provinces maritimes et aux Iles-de-la-Madeleine, il était écrit ce qui suit, à la page 38 sur la morue salée-séchée de la Gaspésie:

> *Light salted fish, produced chiefly on the south shore of the Gaspe Peninsula, is of the highest quality and usually commands a higher price than any other dried fish in the markets of the world. On the south side of Bay de Chaleur, in New Brunswick, where the quality of the fish is usually high, the quantity produced in 1927 was about 30,000 quintals. In 1927 on the Gaspe Coast the price paid to fishermen averaged about 6,50$ per quintal, while on the New Brunswick side of the Bay de Chaleur the average price was 6$ per cental (100 lbs), with a reduction of 50 cents per quintal or cental during the summer season when the proportion of the highest export grade was small.*

Absence de coordination entre le marketing et la production:

Une section marketing connaît, ou doit connaître, les possibilités du marché pour tel ou tel produit. Lorsque le marché ne peut pas absorber tel produit, à un prix supérieur ou égal au prix de production, l'information doit être acheminée à la production qui doit réagir en conséquence.

La production chez Pêcheurs unis n'a pas toujours obéi à ces règles. Durant l'automne 83, le conseil d'administration refuse de mettre fin à la production, comme le recommandent les gestionnaires qui se sont aperçus que le marché ne peut plus l'absorber.

A d'autres moments, les difficultés ont porté sur le prix d'avance payé aux pêcheurs pour le poisson au débarquement. La Commission ne considère pas que l'échec de la fédération, sur le plan économique, est attribuable uniquement aux gestionnaires.

Les pêcheurs ont leur part de responsabilité. La fédération leur appartient. Le conseil d'administration est formé uniquement de pêcheurs délégués par les membres.

La décision de fixer le prix d'avance du poisson, ou encore de cesser telle production, a une incidence directe sur le revenu des pêcheurs.

Il est aussi permis de se demander si les pêcheurs-membres du conseil d'administration ont toujours privilégié le

bien de la fédération, ou leurs propres intérêts.

En outre, le fait que le siège social soit situé à Montréal, avec de nombreux gestionnaires, détenant les postes les plus importants, a contribué peut-être au désintéressement des pêcheurs pour la fédération et à leur manque de responsabilités.

Cette absence de coordination sur le produit transformé a été soulignée devant la Commission par plusieurs témoins très influents dans le rouage administratif, notamment Richard Lapointe, Urgel Blais, Louis Michaud et Jean-Yves Ouellet. Ce dernier a déclaré, lors de son témoignage, que même si un produit fini d'une espèce donnée était plus payant qu'un autre sur le marché, on produisait le moins payant à certains moments, selon la décision prise à Montréal. Une telle façon de conduire la mise en marché ne pouvait certes s'avérer efficace en ralentissant la prise de mesures correctives en temps opportun. Il s'agit ici de la responsabilité des gestionnaires et non du conseil d'administration.

Comme cela a déjà été mentionné, Pêcheurs unis faisait la mise en marché des produits de ses filiales, Madelipêche et Curadeau & frères. Sur les conseils d'administration de ces deux compagnies, on ne retrouve personne du marketing, sauf brièvement au début de l'existence de Madelipêche. Pourtant Pêcheurs unis a une forte représentation de gestionnaires au sein de ces deux conseils d'administration.

Concernant Curadeau & frères, les difficultés rencontrées dans le marketing de ses produits sont évoquées dans une note de service écrite par Urgel Blais à Richard Lapointe, le 3 mars 1982 et produite sous la cote C-771. Voici la première page de ce document:

> *La commercialisation de cette production fut rendue difficile, mais pour des raisons surtout autres que de marché.*
>
> *En effet, les facteurs suivants nous ont empêché de donner toute l'efficacité dont nous étions capables:*
>
> *1- Impossibilité pour le service du marketing d'influencer suffisamment le «product-mix» afin de pouvoir utiliser efficacement les cédules de production comme à nos autres usines.*
>
> *2- Absence de mandat clair avec le service des ventes de PUQ pour faire cette commercialisation. PUQ devait «collaborer» avec Curadeau et Frères pour faire les ventes, car son directeur général croyait*

pouvoir faire de «bonnes ventes» et avoir de «bons contacts» assez souvent.

En pratique, il a été chargé de négocier seul le contrat avec Idaltomas (Portugal) avec les résultats que l'on explique plus bas.

3- *Malgré des demandes répétées à différents niveaux, incluant le directeur général, il nous a été virtuellement impossible d'obtenir des listes de stocks régulièrement et même lorsque requises pour planifier et finaliser des ventes spécifiques.*

4- *Lorsque des listes de stocks nous furent fournies, elles se sont souvent avérées fausses.*

5- *Nous nous sommes heurtés à une réticence marquée sur les marchés pour faire accepter cette production à cause de la réputation de cette firme pour la mauvaise qualité de ses produits, ainsi que le fréquent manquement à la parole de son ancien propriétaire.*

Par exemple, les contrats de Gaspe Cure joints comportent une clause de limitation des quantités devant provenir de cette usine (Pièces 1, 2).

6- *Certaines ventes durent être annulées car les stocks n'étaient pas disponibles pour livraison au moment de l'expédition. Nous avons même failli avoir des poursuites judiciaires lorsque 20 containers de morue verte 51-53% furent vendus au bateau portugais au prix de 0,75$ la livre bateau ou 0,73$ la livre usine, sans nous aviser au préalable. Notre vente avait été faite à 0,96$ la livre CIF en maximum 54%, moins 0,11$ de transport pour un prix net usine de 0,85$.*

L'importance accordée au marketing chez Pêcheurs unis n'était pas suffisante. Urgel Blais qui en était le responsable n'a été secondé que par une seule personne, de façon pratique, jusqu'à ce qu'il cesse d'exercer cette fonction. Au sein du comité d'orientation et de direction, un instrument important de direction, seuls y ont accès le directeur général et les directeurs généraux-adjoints, ainsi que Guy Bernier. Toutefois, Urgel Blais n'assiste pas toujours aux réunions du COD parce que ses responsabilités le font séjourner régulièrement à l'étranger.

La concurrence

Les pays scandinaves sont les pays avec qui Pêcheurs unis a de la difficulté à rivaliser, parce que leur produit de la morue est de meilleure qualité. Pour le filet, par exemple, le prix est attaché à la fermeté de la chair, son désossement et son épaisseur. L'épaisseur est directement reliée à la taille. Ceci ressort du document intitulé «PUQ et ses filiales dans le marketing, année 1983» (C-164). De plus, dans un mémo du 5 décembre 1980 de Urgel Blais à Richard Lapointe (C-786), qui se rapporte aux poissons salés des pays scandinaves, on lit ceci:

> *Ce qu'il nous manque est surtout un raffinement dans la façon de préparer, trancher, manipuler, classifier et même d'expédier ce produit.*

M. Blais arrivait de voyage et suggérait à Richard Lapointe d'en organiser un pour les principaux intéressés chez PUQ, dans le but d'apprendre.

Autres difficultés

Les autres difficultés mentionnées devant la Commission sont le taux de change défavorable; les barrières tarifaires; la fluctuation continuelle des prix nationaux et internationaux; le taux d'intérêt élevé au pays et l'absence de politiques d'ensemble concernant l'exportation du produit québécois.

La valeur du dollar canadien, est très forte par rapport à la valeur de la monnaie des pays européens où est exporté le produit de Pêcheurs unis. En conséquence, les produits de Pêcheurs unis deviennent trop onéreux outremer. D'autre part, certains pays lèvent des barrières tarifaires dans le but évident de protéger leurs produits locaux, l'Espagne notamment.

Quant à la fluctuation des prix de ventes sur les marchés internationaux, on a dit à la Commission qu'elle est très rapide dans le domaine du poisson, ce qui rend difficile l'instauration de politiques à long terme.

Quant aux taux d'intérêt élevés, est-il nécessaire d'en rappeler les conséquences? Pêcheurs unis n'ayant pas de fonds de roulement, pendant les années qui regardent la Commission, l'entreprise n'a pu supporter les inventaires bien longtemps. A ce problème s'ajoute celui de la saison de pêche qui dure de sept à huit mois, alors que le poisson n'est pas nécessairement le plus en deman-

de. En fait, la morue salée-séchée se vend surtout durant les mois d'hiver.

L'absence de politiques d'ensemble pour le produit de la pêche québécoise aurait causé des problèmes au niveau du Gaspe Cure. Dans une note du 8 juillet 1981 à Richard Lapointe, Urgel Blais résume la situation de la façon suivante:

> *L'avènement d'une multitude de petits producteurs en Gaspésie, qu'il est devenu impossible de contrôler sur le plan de l'offre de la «Gaspe Cure» 42-48%, rend nos canaux de distribution existants et bien établis depuis de nombreuses années de moins en moins fiables.*
>
> *En effet, nous avons débuté la présente campagne de pêche avec un marché totalement vide, comme nous le connaissions au cours des meilleures années avant l'avènement des petits producteurs. Dans ces conditions idéales, nous pouvions alors produire selon notre capacité et nos distributeurs attitrés achetaient toute la production dès que produite, accumulaient les stocks au cours de l'été et principalement de l'automne,pour ensuite contrôler cette marchandise et réaliser des bénéfices pendant l'hiver.*
>
> *A date, environ vingt-huit voyages de «Gaspe Cure» ont déjà été vendus aux distributeurs, directement ou indirectement, sur un potentiel de marché total de cent containers. C'est une trop forte quantité en si peu de temps et au cours d'une période où les ventes ne sont pas aussi fortes que de janvier à mars. Le taux d'intérêt étant maintenant au-dessus de 20% aux Etats-Unis, ces gens ont tout simplement décidé d'arrêter leurs achats.*
>
> *Devant une telle situation, les petits producteurs, quant à eux, veulent se débarrasser des quantités qu'ils ont en main et utilisent tous les moyens imaginables pour concrétiser une vente immédiate sans toutefois se préoccuper des répercussions qui se produisent sur le marché. Par exemple, L.M.G.O. de Porto Rico vient d'acheter un voyage de West India Trading de Montréal, qui lui l'avait acheté de Cloridorme. Cette marchandise est vendue directement par le courtier de sorte qu'elle est écoulée à un prix inférieur d'environ 10% aux prix de B.M.T. et Canadian Fish Exporters à Porto Rico.*
>
> *De plus, Clouston offre présentement un voyage sur New York qu'il aurait obtenu de Boulay ou Lelièvre.*

Enfin, une espèce de «trader» du nom de Majgensberg offre également de la «Gaspe Cure» qu'il aurait achetée par le biais de Boulay.

Ce phénomène qui brise la chaîne de distribution vient du fait que les petits producteurs vont maintenant vendre directement aux clients des distributeurs avec le même poisson et au même prix qu'ils ont vendu aux distributeurs en premier lieu. Les stocks détenus par les distributeurs perdent ainsi leur valeur et ces derniers n'ont plus aucune chance de réaliser un profit. Leur réaction est d'arrêter tout achat afin de laisser passer la tempête et reprendre ensuite. La saison est encore très jeune et nous savons fort bien que ce genre d'intervention par des intermédiaires est appelé à se continuer.

Soulignons cependant qu'en 1983, un consortium des principaux producteurs de salée-séchée de la Gaspésie a été formé. Le but du consortium était la mise en marché, à travers l'Amérique et l'Europe. Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation,a aidé au financement de cet organisme. Pêcheurs unis était représenté au sein du consortium par Lucien Curadeau.

Notons également que le 15 mai 1984 le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, dépose un projet de loi (no 82) visant à développer des offices de commercialisation dans le domaine du poisson. Adoptée le 20 juin 1984, la Loi sur la commercialisation des produits marins doit favoriser une action collective des transformateurs de poissons.

Le rapport Mallette, Benoit, sur le marketing (C-68).

Bien que ce rapport a suscité du mécontentement chez certains gestionnaires de Pêcheurs unis, il est intéressant pour la Commission d'y référer. Il s'agit d'indices parmi d'autres.

Voici quelques-uns des reproches mentionnés au niveau du marketing:

On n'a pas reconnu le marketing à sa juste valeur.

L'équipe du marketing n'a pas été suffisamment appuyée par la direction.

La direction a trop investi en fonds et en personnel dans l'administration et dans la production par rapport au marketing.

Le nombre de personnes au marketing est insuffisant et disproportionné avec d'autres producteurs dans le

même domaine. (La comparaison est faite avec United Maritime Fishermen's Coop.).

Le manque de fonds attribués à la publicité.

On n'a pas suffisamment donné de pouvoir décisionnel au marketing au sein de l'équipe de direction de Pêcheurs unis.

La pauvreté de la qualité de la morue et des poissons plats que le marketing devait mettre en marché.

L'absence de politiques écrites sur les objectifs visés.

On n'innove pas suffisamment dans le genre de produit.

Soulignons que le rapport Mallette, Benoit, a reconnu la compétence des gens en place dans la section marketing.

Sur le marché intérieur

Pêcheurs unis possède deux centres de distribution pour la vente en gros. L'un est situé à Montréal et l'autre à Québec. Les bénéfices nets ou pertes avec taux de rendement, pour les années 1978 à 1982 inclusivement, apparaissent sur ce tableau:

TABLEAU NO 24

PROFITS ET PERTES DES CENTRES DE DISTRIBUTION ET POISSONNERIES CHEZ PECHEURS UNIS DU QUEBEC

	CENTRES DE DISTRIBUTION (1)		POISSONNERIES (2)		
	Montréal	Québec	Montréal	Québec	Gaspé
1978	185 401$ 1,4%	(338 824$) (5,2%)	67 310$ 8,3%	32 669$ 7,2%	(4 629$) (1,6%)
1979	298 222$ 2,2%	(154 387$) (2,4%)	63 886$ 7,0%	20 552$ 4,6%	(28 373$) (9,5%)
1980	150 522$,99%	(259 641$) (4,5%)	112 188$ 10,3%	25 425$ 6,1%	(21 869$) (5,8%)
1981	50 383$,3%	(141 289$) (2,3%)	129 098$ 11,1%	29 465$ 7,2%	(32 617$) (7,3%)
1982	(727 237$) (6,2%)	(359 464$) (6,8%)	92 341$ 9,1%	(19 536$) (8,5%)	(34 519$) (9,5%)

(1) Distribution en gros

(2) Vente au détail

A Montréal, les minces bénéfices de 1978 à 1981 se sont transformés en 1982 en un déficit substantiel de 3/4 de million. A Québec, durant les mêmes années, les pertes continues ont atteint 1,2 million.

Pêcheurs unis possède également des poissonneries pour la vente au détail. Elles sont situées à Montréal, Québec et Gaspé. Les bénéfices nets ou pertes apparaissent également au tableau no 24.

D'autres poissonneries de moindre importance, comme celles de Rivière-au-Renard, Newport, Iles-de-la-Madeleine, sont intégrées aux usines. La clientèle désirée est non seulement le public, en général, mais également les travailleurs locaux. Cependant, il semble que ceux-ci n'étaient pas des acheteurs assidus.

Des intervenants ont suggéré et même exigé que Pêcheurs unis se départisse des opérations de vente domestique. Tel que déjà mentionné, 12% environ du produit vendu par Pêcheurs unis sur le marché domestique provenait de ses usines de transformation, donc du pêcheur-membre.

En 1982, suite au rapport Mallette, Benoit on suggère dans les différents plans de restructuration des modifications importantes au chapitre de la mise en marché, au niveau local. Le plan de restructuration et de redressement préparé par la Société de développement coopératif, au printemps 1982 (C-567), propose de confier la distribution domestique à une autre corporation et l'on recommande de concentrer les efforts sur la mise en marché du produit du pêcheur-membre.

Dans une lettre datée du 2 juillet 1982 (C-73) le ministre Jean Garon offre une aide financière à Pêcheurs unis. Elle est assortie de nombreuses conditions. Le ministre exige notamment de se départir des centres de distribution de Montréal et Québec, ainsi que des poissonneries.

Jacques Desmeules, délégué par les intervenants financiers chez Pêcheurs unis, recommandera peu après, dans un rapport du 17 septembre 1982 (C-295), de céder à des intérêts privés la gestion des centres de distribution et magasins de détail.

Le plan de restructuration et de développement daté du 17 mars 1983 (C-88) va dans le même sens.

La mise en marché sur le plan domestique

Sur le marché domestique, le produit de Pêcheurs unis oc-

cupe-t-il la place qui lui revient? Non, de toute évidence. La Commission est surprise de cet état de chose et se demande si les efforts nécessaires ont été faits par Pêcheurs unis pour s'accaparer une meilleure part du marché domestique.

Bien que la Commission n'a pas pour mandat d'étudier cet aspect, elle a toutefois été surprise de constater que les produits de Pêcheurs unis n'étaient pas écoulés en plus grande partie au Québec. Elle se demande également si le poisson, comme denrée alimentaire, ne pourrait pas être consommé en plus grand volume à l'intérieur de nos frontières.

La Commission a pris note aussi que Pêcheurs unis était consciente du fait qu'elle n'allouait pas suffisamment d'argent à la publicité, pour la vente de son produit. Dans le document «Pêcheurs unis du Québec et ses filiales, plan de marketing, année 1983» déjà cité, il est mentionné à ce chapitre ce qui suit:

> *Traditionnellement, le budget de publicité de Pêcheurs Unis du Québec a été nettement insuffisant pour l'élaboration de programmes publicitaires adéquats auprès des médias modernes.*
>
> *(...)*
>
> *Dans la réalisation d'une stratégie de marketing agressive, il faudrait prévoir créer une demande plus forte pour les produits La Marinière.*

Pêcheurs unis et son poisson frais.

La vente du poisson frais, selon Urgel Blais, est plus rentable que le congelé. Cependant, Pêcheurs unis et ses filiales en produisent peu. C'est surtout celui provenant des Maritimes, donc de compétiteurs qui est vendu par Pêcheurs unis. On invoque principalement deux raisons. La première est celle du transport inadéquat entre la Gaspésie et les grands centres de distribution que sont Québec et Montréal. La seconde est le fait que la pêche en Gaspésie dure environ sept mois, par rapport à celle des Maritimes qui se pratique sans interruption. Par ailleurs, si le poisson frais des Maritimes doit être transporté sur une distance deux fois plus grande pour atteindre Québec et Montréal, son transport s'avère plus efficace.

Ce problème dû au transport a été invoqué il y a fort longtemps. Le rapport de la «Royal Commission Investigating

the Fisheries of the Maritime Provinces and the Magdalen Islands» produit à la demande du gouvernement fédéral, en 1928, soulevait déjà ce problème.

Si les moyens de transport ont peut-être évolués depuis, la Gaspésie demeure sur ce plan l'enfant pauvre.

Le fait que la saison de pêche en Gaspésie ne persiste pas à l'année longue constitue sûrement un sérieux handicap pour la vente du poisson frais. Durant la période d'arrêt, Pêcheurs unis doit nécessairement s'approvisionner dans les Maritimes pour conserver ses clients. Les producteurs des Maritimes, quant à eux, plutôt que de vendre quelques mois par année à Pêcheurs unis, préfèrent servir d'autres clients. C'est du moins la crainte qui hantait le directeur du marketing, Urgel Blais. Pour pallier à ce problème, Pêcheurs unis achetait du poisson frais des Maritimes tout au long de l'année.

La Commission partage l'opinion des intervenants qui ont recommandé à Pêcheurs unis de se départir des centres de distribution et des poissonneries, puisqu'on y réalisait des pertes en plus de compétitionner son propre produit. Elle est très surprise que les gestionnaires n'aient pas réagi avant que cette situation devienne aussi évidente qu'elle le devint, effectivement.

ACHAT DES ACTIONS DE CURADEAU & FRERES INC. PAR PECHEURS UNIS.

Le 17 mars 1981, Pêcheurs Unis du Québec achète de Laurent Curadeau trois cents actions ordinaires entièrement acquittées, d'une valeur au pair de cent dollars chacune du capital-actions de la compagnie Curadeau & frères Inc.

Le prix de vente de ces actions est 2 000 000$. La somme de 1 400 000$ est payée comptant et le solde de 600 000$ est payable en cinq versements annuels égaux et consécutifs de 120 000$ chacun, le premier devenant dû et exigible le 1er mars 1982. Le solde impayé porte intérêt au taux de 8% l'an, à compter du 17 mars 1981.

Historique de Curadeau & frères Inc.

Cette entreprise était la propriété de Laurent Curadeau. Ancien pêcheur-membre de la fédération, il débute en affaires en 1968. Avec ses frères Eloi et Olidar, il incorpore en 1971 une compagnie au nom de Curadeau & frères Inc. Le capital-actions émis et versé est de 30 000$ à cette époque.

Laurent Curadeau opérera pendant dix ans cette compagnie propriétaire d'une usine de transformation de poissons. Au début, la transformation se faisait dans une usine de 25 mètres par 12 mètres et la compagnie embauchait trente-cinq employés à Rivière-au-Renard. Presque tous les ans, on ajoute une usine ou un séchoir. A un moment donné, l'usine comprend quatre bâtiments: un pour le tranchage, un pour le salage, un pour l'arimage (empillage) et un dernier pour le séchage. Il y a également le bureau et l'entrepôt frigorifique.

A l'automne 1980, l'usine comprend donc cinq bâtiments séparés. Elle connait des problèmes de permis d'opération, puisqu'elle a le droit d'opérer en vertu d'une tolérance accordée à la condition que des rénovations soient entreprises. A cette époque, la compagnie embauche environ cent cinquante employés et produit principalement du gaspé-cured, du filet congelé, du filet frais, du turbot et de la plie (sole). Effectivement, cette compagnie transforme surtout la morue. Selon les proportions don-

nées par Laurent Curadeau lui-même, sa production comprenait 60% de salés et 40% de filets.

Eloi Curadeau, frère de Laurent, agit comme surintendant le jour. Olidar, un autre de ses frères, a la charge du débarquement et du tranchage. Laurent Curadeau agit comme gérant des coûts et des inventaires, ainsi que des ventes. Le bureau est sous la responsabilité de Valérie Martin et comprend cinq employés. Le bureau fournit un bilan à la semaine et au mois. La vérification est effectuée par Gérard Lavoie, c.a.

La compagnie atteint un chiffre d'affaires de 4 et 5 millions respectivement, en 1979 et en 1980. Elle fera des profits presque tous les ans.

La marge de crédit autorisée, auprès de la Caisse populaire de St-Maurice de l'Echouerie,est de 300 000$. Elle est utilisée principalement au début de la saison de pêche.

Au moment de la vente, en 1981, Laurent Curadeau était devenu le seul actionnaire de Curadeau & frères Inc., à l'exception des deux actions de qualification détenues par Nicole Curadeau et Valérie Martin. Ce sont ces actions que Laurent Curadeau va vendre à Pêcheurs unis.

La négociation, l'acceptation de l'offre de vente et son financement.

Peu avant le 10 décembre 1980, Laurent Curadeau rencontre son cousin Lucien Curadeau et Urgel Blais. Il leur fait part de son intention de vendre et se dit prêt à négocier avec Pêcheurs unis. Lucien Curadeau et Urgel Blais en informent Richard Lapointe qui, le 10 décembre 1980, rencontre Laurent Curadeau.

Laurent Curadeau, alors accompagné de son procureur Me Robert Pidgeon et de Mme Valérie Martin, propose de vendre son entreprise à Pêcheurs unis au coût de 3 millions de dollars, aux conditions suivantes:

1o *garder le personnel de contremaîtres et de bureau à notre emploi.*

2o *opérer Curadeau & Frères Inc. comme une filiale, laquelle demeurera membre de l'Association des producteurs de Gaspé.*

3o *conserver M. Curadeau à l'emploi de l'entreprise pour une période minimum de 1 à 2 ans.*

4o *que la vente inclut toutes les installations de l'entreprise.*

5o *que l'entreprise poursuive ses opérations des dernières années.*

Il est alors convenu de garder cette proposition strictement confidentielle.

Le rapport préparé par Richard Lapointe à l'intention du conseil d'administration de Pêcheurs unis des 22 au 26 février 1981 (C-117), fournit des renseignements abondants sur les démarches qui se sont poursuivies, alors. Voyons-en les grandes lignes:

Le 17 décembre 1980, Laurent Curadeau accorde une exclusivité de négociation à Pêcheurs unis.

Le 8 janvier 1981, Richard Lapointe obtient les états financiers vérifiés de Curadeau & frères Inc., au 31 décembre 1978 et 1979. A cette même date, il rencontre Guy Bernier, président du Comité d'orientation et de direction de Pêcheurs unis, *pour l'informer des pourparlers et connaître l'intérêt du Mouvement Desjardins*. Guy Bernier, selon le rapport de Richard Lapointe, *se montre excessivement intéressé et recommande d'utiliser les services de la Société de développement coopératif pour procéder à l'analyse financière de ce dossier*.

Interrogé par la Commission, Guy Bernier a admis que Richard Lapointe l'a consulté sur les modalités de la transaction, mais a nié s'être montré *excessivement intéressé*. Au contraire, Guy Bernier a prétendu avoir informé Richard Lapointe que Pêcheurs unis n'avait pas les moyens d'acheter Curadeau & frères Inc. et que le Mouvement Desjardins n'était pas intéressé. Comme cela est indiqué plus loin, la Société d'investissement Desjardins a cependant acquis 49% des actions de cette compagnie, alors que Guy Bernier en était le président.

La Commission donne davantage foi au rapport de Richard Lapointe rédigé à cette époque (C-117).

Du 8 janvier au 29 janvier 1981, Richard Lapointe procède à l'analyse des évaluations de Sonarex, de la Société de développement coopératif et autres documents; rencontre Laurent Curadeau; visite les lieux, etc. Son rapport fait état d'une présence du 17 janvier jusqu'au 30 janvier, à Rivière-au-Renard.

A 13 heures, le 29 janvier 1981, les négociations débutent. Les parties en présence sont les suivantes:

- Curadeau & frères Inc., représenté par Laurent Curadeau; Me Robert Pidgeon; monsieur Gérard Lavoie, c.a. (vérificateur) et madame Valérie Martin.

- Pêcheurs unis est représenté par Richard Lapointe, directeur général; Guy Joly, d.g.a., finance et administration; Marc Gravel, fiscaliste délégué par la firme Raymond, Chabot, Martin, Paré (RCMP) et Me Claude Fortin.

A 16 heures, le 30 janvier 1981, Pêcheurs unis accepte la proposition de Laurent Curadeau *sous réserve d'obtenir l'accord du conseil d'administration et le financement.* La proposition fixait le prix de vente des actions de Curadeau & frères Inc. à 2 millions de dollars, dont 600 000$ en balance de prix de vente à 8% d'intérêt payable en cinq versements annuels, égaux et consécutifs.

Au moment de cette entente de principe, sujet à ses réserves, comme précisé antérieurement, Pêcheurs unis a entre les mains l'évaluation de Sonarex (C-163), une analyse financière préparée par Yves Lafond (C-120, C-120A) et les états financiers de Curadeau & frères Inc. jusqu'au 31 décembre 1979, en plus d'avoir les états financiers intérimaires au 30 novembre 1980.

L'analyse financière de la Société de développement coopératif préparée par Yves Lafond, sous la direction de Denis Dionne, fixe la valeur des actions de Curadeau & frères Inc. en se basant sur deux méthodes d'évaluation, soit celle du «price earning ratio» et celle «du taux de rendement» à un montant maximum de 2 300 000$, en souhaitant que la transaction se finalise à 2 100 000$ ou 2 000 000$ (C-120, C-120A et C-176).

Bien que ces méthodes d'évaluation soient régulièrement utilisées dans le milieu, lors d'achat d'entreprises, «as a going concern», la Commission croit qu'elles n'ont pas été appliquées avec suffisamment de rigueur. Même si la méthodologie utilisée par Yves Lafond est valable, les comparables utilisées apparaissent non appropriées et les renseignements obtenus par ce dernier insuffisants. D'ailleurs, Yves Lafond a admis que c'était la première fois qu'il faisait une évaluation pour un prêt destiné à faire une acquisition «as a going concern». Les renseignements obtenus par la Société de développement coopératif, afin de faire cette analyse financière, ont été limités à Pêcheurs unis, de telle sorte que les performances des compétiteurs ou des entreprises vraiment compara-

bles, pour une raison ou pour une autre, n'ont pas été examinées, afin d'estimer la valeur réelle de l'entreprise Curadeau.

Dans le but d'obtenir du financement, Pêcheurs unis s'est aussi adressé à la Société d'investissement Desjardins qui a également procédé à une analyse de cette transaction, après avoir appris que la Société de développement coopératif, à sa réunion du 9 février, a donné son accord concernant l'octroi d'un prêt subordonné au montant de 500 000$, à un taux d'intérêt fixe annuel de 10% remboursable en cinq versements égaux, à compter de la quatrième année suivant le déboursé du prêt et moyennant, évidemment, certaines autres conditions fixées par cette Société.

Donc, lors de sa réunion de 10 février 1981, le conseil d'administration de la Société d'investissement Desjardins, après avoir constaté que le prix de l'acquisition projetée représentait *dix fois les profits avant impôts, ou treize fois les profits après impôts* et que *ce multiple en chiffre absolu est élevé, surtout lorsque considéré par un actionnaire minoritaire, tel la SID*, recommande en particulier ce qui suit (C-119):

> *(...)*
>
> *RECOMMANDATION*
>
> *Considérant:*
>
> 1. *que le prix d'acquisition tel que négocié par Pêcheurs Unis (2$ millions) est relativement élevé, et en terme de la valeur nette de Curadeau et en terme des profits nets historiques;*
>
> 2. *que notre position, en tant qu'actionnaire minoritaire entraîne un facteur de risque relativement plus élevé (aucun marché de «revente») que la normale;*
>
> *Nous nous devons de structurer des conditions fermes et relativement exigeantes à l'intérieur même de notre éventuelle ENTENTE ENTRE ACTIONNAIRES qui nous liera aux Pêcheurs Unis du Québec, dans le cadre de Curadeau & Frères Inc. Cette entente ne pourra prendre effet que si nous supposons, dans un premier temps, que Pêcheurs Unis du Québec aura, dans 5 à 8 ans, la capacité financière de racheter les actions détenues par la SID en fonction d'un mécanisme préétabli.*

(...)

Cette entente entre actionnaires devra inclure, en essence, les clauses suivantes:

1. *Pêcheurs Unis ne pourra pas influencer l'industrie du poisson dans la Gaspésie pour son propre bénéfice;*

2. *Pêcheurs Unis ne pourra pas effectuer de transferts (de fonds, de coûts, de bénéfices), par voie d'honoraires de gestion, de marge de profit interne, de commissions sur ventes ou autrement en provenance de Curadeau & Frères sans avoir obtenu l'unanimité du Conseil d'administration (c'est-à-dire toute transaction inter-compagnie doit être «arms' length»);*

3. *Politique de dividendes assurant, dès 1981 un «pay out» de 20 à 25% des profits nets, de l'exercice courant, ou au minimum de $50,000;*

4. *SID aura l'option d'exiger, à son seul choix, le rachat, par Pêcheurs Unis, de toutes ses actions, après 5 ans, mais avant 8 ans de l'investissement initial, à un prix fixé au plus élevé de:*

   a) *10 à 12.5 fois la moyenne des profits nets vérifiés des 3 dernières années;*

   b) *2.3 fois la valeur nette vérifiée de l'entreprise au 31 décembre précédent.*

5. *Clauses régulières d'une convention entre actionnaires incluant:*

   - *représentation de la SID au conseil d'administration proportionnellement au nombre d'actions détenues.*
   - *clauses d'unanimité concernant le choix des vérificateurs externes, tout changement d'actionnaires (anti-dilution, etc...).*

Si les termes et conditions qui précèdent sont, dans leur essence jugés acceptables par Pêcheurs Unis et forment une entente ferme, nous sommes d'avis que le risque associé alors à un investissement de la SID dans Curadeau & Frères revêt un caractère «normal» et accessible; cette opinion repose dans une large mesure, sur la présence majoritaire d'un partenaire tel Pêcheurs Unis du Québec et nous sommes disposés à re-

commander l'affectation de $980,000 (soit 49% de $2 millions) pour cet investissement qui serait déboursé selon l'échéance de la balance de prix de vente figurant au contrat.

CURADEAU & FRERES INC.

	51%		49%
	P.U.Q.		S.I.D.
	$		$
- Prêt SDC:	500		
- Fonds de roulement (ou Caisse de Dépôt)	214		
	714	A la clôture (1,400)	686
	306	Balance de vente (600)	294
	1,020	Prix d'acquisition (2,000)	980

En annexe à son rapport destiné au conseil d'administration qui devait se réunir les 22 et 26 février 1981, Richard Lapointe avait ajouté un sommaire des années financières de Curadeau & frères Inc. pour les années 1978, 1979 et 1980. Ce sommaire (C-117) est reproduit au tableau no 25 de la page suivante.

TABLEAU NO 25

CURADEAU & FRERES INC.

SOMMAIRE DES DONNEES FINANCIERES

1978-1980

	1978	1979	1980
Ventes	3,244,000	4,032,000	5,086,000
Bénéfice net avant impôts	84,000	327,000	276,000
Impôts	12,000	68,000	30,000
Bénéfice net après impôts	72,000	259,000	246,000
Actif	1,096,000	1,543,000	1,856,000
Passif	687,000	905,000	1,003,000
Capital	30,000	30,000	30,000
Surplus	379,000	608,000	823,000
	1,096,000	1,543,000	1,856,000

De plus, ce même rapport prévoyait des résultats pour les années à venir, tel qu'en fait foi l'extrait qui suit:

TABLEAU NO 26

CURADEAU & FRERES INC.

PROJECTION DES RESULTATS

1981-1985

	1981	*1982*	*1983*	*1984*	*1985*
Ventes	*6,340,000*	*7,230,000*	*8,120,000*	*9,260,000*	*10,350,000*
Bénéfice net avant impôts	*391,000*	*583,000*	*648,000*	*846,000*	*1,029,000*
Impôts	*156,000*	*229,000*	*259,000*	*338,000*	*412,000*
A) Bénéfice net après impôts	*235,000*	*354,000*	*389,000*	*508,000*	*617,000*
B) Bénéfice net pessimiste après impôts	*132,000*	*175,000*	*243,000*	*325,000*	*387,000*
C) Bénéfice net après impôts selon SDC	*235,000*	*354,000*	*(tel que Pêcheurs Unis)*		
D) Bénéfice net après impôts selon SID	*130,000*	*178,000*	*259,000*	*335,000*	*429,000*

Il ne restait plus au conseil d'administration de Pêcheurs unis qu'à se prononcer sur l'opportunité d'acquérir les actions de Curadeau & frères Inc. Toutes les négociations et les démarches entreprises pour l'acquisition de ces actions ont été faites sans qu'aucun des administrateurs de Pêcheurs unis, y compris son président, n'ait eu vent de l'entente de principe conditionnelle intervenue entre les gestionnaires de Pêcheurs unis et Curadeau & frères Inc.

Le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration du 22 au 25 février 1981 fait état des discussions et décisions suivantes:

> *Projet d'acquisition des actions de Curadeau & Frères Inc.*
>
> *Le président de cette compagnie, vers la mi-décembre a fait une approche à PUQ pour manifester son intention de vendre la compagnie Curadeau & Frères Inc.*
>
> *A partir de ce moment-là, des études ont été menées par PUQ pour voir s'il y avait des avantages financiers pour PUQ d'acheter les actions de cette compagnie.*
>
> *Il fallait étudier la valeur marchande de cette compagnie, il fallait également étudier le financement d'une telle transaction. De plus, il fallait songer à des possibilités de «partnership» dans une telle transaction.*
>
> *Une firme spécialisée dans l'évaluation des bâtiments a regardé de près les actifs de la compagnie et a fait rapport à PUQ.*
>
> *Du côté du financement d'une telle transaction, la Société d'Investissement Desjardins a été appelée à intervenir à titre de partenaire avec PUQ dans l'acquisition de Curadeau & Frères Inc. De plus, la Société de Développement Coopératif (SDC) a été sensibilisée au projet. La SDC intervient comme institution financière qui est intéressée à prêter des fonds à PUQ pour réaliser la transaction.*
>
> *L'aspect financier de la transaction est très intéressant et tous les administrateurs en conviennent. Le montant global de la transaction s'établit à 2 000 000$ dont 600 000$ comme balance de prix de vente pour 5 ans à un taux d'intérêt de 8%. La SID obtient 49% des actions, soit 686 000$ comptant et 294 000$ sur une période de 5 ans. PUQ devra débourser 714 000$ immé-*

diatement et 306 000$ sur une période de 5 ans. La SDC est prête à consentir un prêt de 500 000$ à un taux annuel de 10% remboursable en 5 versements annuels de 100 000$ à compter de la 4ième année du déboursé. Pour PUQ, le solde de 214 000$ sera pris soit à même le fonds de roulement soit à même un emprunt à long terme contracté à cette fin.

La SDC pose cependant certaines conditions à son emprunt de 500 000$ soit:

a) remise des états vérifiés au 31/12/80;

b) remise des budgets d'opération 1981 avec mesures pour redresser les activités déficitaires en 1980;

c) un programme de développement de relations et communications avec les pêcheurs et organismes du milieu;

d) l'exercice du droit d'observateur d'un représentant de la SDC au conseil d'administration de PUQ;

e) les intentions de PUQ à moyen et long terme re: les activités de Curadeau & Frères Inc. ses pêcheurs et ses employés vs la formule coopérative.

Les avantages pour PUQ d'acquérir les actions de Curadeau & Frères Inc. sont multiples:

a) excellente rentabilité de cet investissement;

b) volume accru de l'ordre de 10 millions de livres;

c) confiance du principal concurrent de PUQ envers l'organisation de PUQ d'où une meilleure image de PUQ dans le milieu;

d) avantages financiers pour PUQ: re: commissions et honoraires de gestion provenant de cette filiale;

e) participation aux activités de l'Association des Producteurs de Gasp..

Les administrateurs de la fédération PUQ conviennent que sur le plan financier la transaction est très intéressante compte tenu des taux d'intérêts disponibles vs les taux d'intérêts en vigueur à ce moment. De plus, l'acquisition de Curadeau & Frères Inc, permettrait une plus grande flexibilité dans sa production.

Cependant, les administrateurs soulèvent certaines appréhensions et craintes:

a) les pêcheurs qui livrent actuellement chez Curadeau & Frères vont-ils continuer de livrer à cette entreprise? Certains bateaux sont la propriété de l'entreprise. Par ailleurs, certains pêcheurs sont liés par contrat. En fin de compte, le propriétaire actuel, qui va demeurer à l'emploi de Curadeau & Frères après la transaction, se fait un défi personnel d'établir des relations très étroites avec les pêcheurs pour les inciter à livrer leur capture de poisson chez Curadeau & Frères.

b) le prix payé aux pêcheurs sera-t-il différent chez Curadeau & frères et chez PUQ? Théoriquement, c'est possible car il s'agit de deux conseils d'administration distincts et autonomes. En pratique cependant, le conseil d'administration de PUQ sera composé majoritairement des représentants de PUQ qui détiendra 51% des actions.

Les administrateurs posent beaucoup de questions d'éclaircissement afin de connaître tous les éléments du dossier. Puis de longs échanges surviennent entre eux pour saisir l'ampleur, les avantages et les inconvénients d'une telle transaction.

Considérant les avantages multiples pouvant découler d'une acquisition de Curadeau & Frères Inc. pour la fédération coopérative Pêcheurs Unis du Québec,

Il est proposé par Benoit Francoeur, appuyé par Charles Emile Huet et résolu à la majorité des administrateurs présents:

1. QUE Pêcheurs Unis du Québec procède à l'acquisition de l'entreprise Curadeau & Frères Inc. établie à Rivière-au-Renard pour un montant de 2 000 000$ à la condition que la Société d'Investissement Desjardins achète 49% des actions de ladite entreprise en même temps ou dans les jours qui suivront cette transaction;

2. QUE M. Richard Lapointe, directeur général, soit autorisé et il l'est à signer tous les documents nécessaires à l'achat de ladite entreprise ainsi qu'à la vente de 49% des actions de celle-ci y compris sans limiter la généralité de ce qui précède: le contrat de vente, la convention entre actionnaires, le contrat de service, l'endossement des certificats d'actions et la signature de billets provisoires le cas échéant en faveur de la SID;

3. QUE pour les fins de cette transaction Pêcheurs Unis du Québec déboursera au total un montant égal à 714 000$ en 1981, puis un montant de 306 000$ réparti en cinq (5) versements égaux sur une période de cinq (5) ans à partir de 1982 ou à des conditions aussi ou encore plus avantageuses.

La résolution est adoptée par treize administrateurs présents, M. Elias Dufresne s'abstenant et M. Maurice Couillard s'y opposant.

(...)

Prêt de la SDC re: Acquisition de Curadeau & Frères Inc.

Conformément à la clause trois de la résolution précédente concernant la part du déboursé de 714 000$ que Pêcheurs Unis du Québec aura à assumer en 1981 relativement à l'acquisition d'une partie des actions de Curadeau & Frères Inc., il est dûment proposé par Benoit Francoeur, appuyé par Charles-Emile Huet et résolu à la majorité des administrateurs que notre fédération emprunte à la Société de Développement coopératif la somme capitale de cinq cent mille dollars (500 000$) remboursable comme suit:

Cinq (5) versements annuels égaux et consécutifs de cent mille dollars (100 000$) chacun à compter du 23 décembre 1984.

Que ladite somme ainsi empruntée porte intérêt au taux de dix pour cent (10%) l'an;

Que le projet de contrat de prêt subordonné, qui doit être signé par Pêcheurs Unis du Québec en faveur de la Société de développement coopératif pour constater ledit prêt ainsi que tous les termes et conditions y afférents, ledit contrat ayant été soumis à la considération de cette assemblée, soit et est dûment approuvé par les présentes;

(...)

Deux autres résolutions autorisent Richard Lapointe et Guy Joly à signer les actes nécessaires à la finalisation de la transaction.

La décision d'acheter les actions de Curadeau & frères a été prise par la majorité des membres du conseil d'administration, à l'exception de Maurice Couillard qui s'est objecté et Elias Dufresne qui s'est abstenu, comme en fait foi l'extrait du procès-verbal ci-avant cité.

Cependant, il apparaît d'après les témoignages que, chez les pêcheurs-membres, cette décision n'a jamais vraiment été partagée et a toujours été reprochée, tant aux gestionnaires qu'aux administrateurs de Pêcheurs unis.

La vente et l'administration

Le 17 mars 1981, Pêcheurs unis se porte acquéreur des actions de Laurent Curadeau, tel qu'en fait foi la pièce C-341 reproduite en annexe. A la même date est conclue une convention entre les actionnaires: Pêcheurs unis et la Société d'investissement Desjardins, à laquelle convention intervient Curadeau & frères (C-306) qui conclut avec Pêcheurs unis un contrat de service et de gestion (C-307). La transaction est donc finalisée au coût de 2 000 000$ dont 400 000$ sont payés comptant; 686 000$ sont payés par la Société d'investissement Desjardins qui s'est portée acquéreur de 49% des actions de Curadeau & frères détenues par Pêcheurs unis et 714 000$ sont payés par Pêcheurs unis à même ses fonds, jusqu'au moment où la Société de développement coopératif lui verse le prêt de 500 000$ déjà autorisé.

Le 8 mai 1981, à la suite d'une rencontre de Laurent Curadeau et la visite de l'usine de Curadeau & frères, le même jour, Richard Lapointe fait rapport de ses constatations. C'est la pièce C-342 reproduite en annexe. Tout semble normal pour Richard Lapointe.

Le 6 juillet 1981, les membres du conseil d'administration de Curadeau apprennent que le coût des nouvelles immobilisations totalise 904 000$, soit 543 000$ pour le nouveau bâtiment et 361 000$ pour les équipements.

Le 24 juillet 1981, les mêmes administrateurs apprennent que Roynat a déboursé la totalité de son prêt de 600 000$ (équipement, nantissement commercial...) financement à long terme et que la Caisse populaire Desjardins de St-Maurice de l'Echouerie(Fédération de la péninsule) a consenti à porter la marge de crédit a 1 200 000$ alors qu'en 1980, la même entreprise n'avait besoin que d'une marge de 300 000$ pour ses opérations.

A cette même réunion les administrateurs procèdent à

l'analyse des états financiers intérimaires au 18 juillet 1981, et constatent un léger déficit de 781,63$, plutôt qu'un bénéfice anticipé de 86 700$.

La réunion suivante du conseil d'administration n'aura lieu qu'environ six mois plus tard, le 3 février 1982.

Les pièces C-770 à C-776 démontrent que Pêcheurs unis a reçu des plaintes importantes à compter du 17 août 1981, concernant la qualité du poisson produit ou transformé par cette compagnie, sous la direction de Pêcheurs unis.

Le 10 décembre 1981, Laurent Curadeau démissionne (C-343).

Viennent les états financiers au 31 décembre 1981. La perte nette de Curadeau & frères s'établit à 820 075$. Le chiffre d'affaires passe de 5 128 714$ à 4 198 978$, contrairement aux prévisions de 6 340 000$ prévues dans le rapport d'analyse de la Société de développement coopératif et présenté au conseil d'administration de Pêcheurs unis.

L'année 1982 est marquée d'une baisse beaucoup plus considérable du chiffre d'affaires qui décline jusqu'à 1 800 827$, alors que les ventes prévues pour cette année étaient de 7 230 000$ au moment de l'acquisition, le 1er mars 1981.

Les frais financiers s'élèvent de 316 200$ en 1981 à 504 700$ en 1982. De plus, bien que les ventes baissent de moitié en 1982, les coûts de transformation diminuent à peine du quart (C-15 extrait).

C'est en vain qu'une certaine forme de relance va s'amorcer. En confiant la direction générale de Curadeau & frères à Jean-Yves Ouellet, son salaire est du même coup haussé de 36 000$ à 45 000$. Par ailleurs, durant l'année 1982, certains gestionnaires de Pêcheurs unis sont désignés pour remplacer Laurent Curadeau et plusieurs membres de son équipe. D'autre part, la Fédération de la péninsule et des Iles, qui a menacé de rappeler sa marge de crédit au 31 août 1982, profite d'un échange de bons procédés dans le mouvement coopératif (!) pour modifier son attitude en augmentant cette marge à 1 400 000$. Malgré cela, aucune amélioration ne surviendra.

La perte nette de Curadeau & frères, en 1982, a été de 1 619 924$. Cette entreprise gérée par Pêcheurs unis a donc accusé, pour ses opérations de 1981 et 1982, des pertes accumulées de 2 440 000$.

La compagnie n'a pas opéré en 1983. Le 22 décembre 1983, la Société d'investissement Desjardins vendait à Pêcheries Cartier pour un dollar avec le consentement de Pêcheurs unis renonçant à son droit de préemption, 49% du capital-actions détenus dans Curadeau & frères acheté au coût de 980 000$ le 17 mars 1981, dont 686 000$ avaient été versés comptant à cette date. La Société d'investissement Desjardins suivait ainsi Pêcheurs unis qui, dans ses états financiers non consolidés (C-191) à titre de postes exceptionnels, avait radié au 31/12/82 sa créance (1 153 008$) et son placement (1 044 528$) dans Curadeau & frères, pour une perte totale de 2 197 536$.

Que s'est-il passé?

La Commission fait siennes certaines remarques que Philippe Pariseault adressait à Jacques Desmeules, le 7 mars 1983 (C-130):

LES PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Préambule

Il est loin de mon esprit de passer un jugement sur ce qui a entraîné la rapide détérioration économique des P.U.Q. et le marasme actuel.

Il y a eu plusieurs décisions prises par la direction qui prêtent à discussion, mais qui demeurent dans l'ensemble rationnelles au point de vue de l'opération purement empirique de l'entreprise.

Dans l'économie moderne, il est parfois essentiel et toujours rationnel de chercher à contrôler tous les éléments qui peuvent influencer positivement ou négativement des opérations d'une entreprise, qu'elle soit coopérative ou non. Les grands du domaine économique le font et c'est la clef de leurs succès.

Le contrôle de la matière première en assure l'approvisionnement, le moment des livraisons ou arrivages, le volume et la qualité requis pour l'efficacité maximale des opérations.

La propriété des outils de transformation et de marketing complète un circuit opérationnel efficace.

L'achat par P.U.Q. des crevettiers, de Curadeau et l'organisation de centres de distribution sont dans le sens de cette rationalité, mais pour établir un

tel circuit, il faut encore tenir compte des coûts, de la concurrence, de ses propres moyens financiers et du contexte économique.

(...)

Il n'y a pas de doute qu'il y a eu chez P.U.Q. un manque de clairvoyance, des prévisions erronées et de mauvais calculs. Il faut sans doute aussi tenir compte de la détérioration générale et nationale dans tous les secteurs économiques et pire encore dans le domaine des pêches.

(...)

Je suis conscient qu'il est toujours facile d'évaluer une situation et de la juger après qu'elle se soit produite. Mais il est plus difficile de décider des actions à prendre avant d'en avoir vu les effets. Tout cela pour dire qu'un jugement d'après fait est trop facile et ne change rien aux choses.

(...)

Plus loin concernant l'usine de Curadeau:

L'usine de Curadeau, à Rivière aux Renards, a été bâtie par étapes et à chaque fois qu'on a prévu un agrandissement on a bâti un édifice différent. En fait, l'ensemble des opérations se font aujourd'hui dans le salé-séché dans 8 bâtisses différentes dont certaines servent d'entrepôt.

Lorsque Curadeau a bâti la dernière usine, elle avait un objectif bien spécifique qui était la réception du poisson, la taille, le salage et l'expédition immédiate et le chargement sur des bateaux portugais.

Lorsqu'on pense aujourd'hui à une opération rationnelle du salé-séché dans cette même usine, c'est une impossibilité, tenant compte des nombreuses manutentions et déménagements qu'il faut faire et du manque d'efficacité que ces opérations additionnelles entraînent dans l'exécution du travail.

L'usine principale a une apparence extérieure plutôt moderne mais elle est formée de différentes pièces intérieures qui allaient certainement bien avec l'opération pour laquelle elle a été bâtie, mais compliquent énormément l'opération qu'on en fait aujourd'hui.

Je ne peux pas voir l'intérêt à maintenir une telle usine en opération et déjà, dans mon esprit, je la décompte parmi les diverses usines que les P.U.Q. devraient garder en opération au cours de l'année 1983.

Le poisson reçu antérieurement à cet établissement pourrait être dirigé, en partie, à l'autre usine de Rivière aux Renardset d'autre part à une usine de salé-séché bien organisée ou mieux organisée pour une telle opération.

L'usine Curadeau a reçu 6 millions de livres de poissons en 1981 et elle employait 150 personnes pour environ 32 semaines. On prévoyait pour 1983 une opération de 25 semaines.

Il y a 8 chalutiers, 3 cordiers de 60 pieds et 40 pêcheurs côtiers qui fournissaient à l'entreprise. On opérait, dans les périodes de pointe, avec deux équipes et même avec une équipe volante afin d'occuper les espaces de fin de semaine et de surtemps.

Il semble que les problèmes de l'entreprise sont venus du fait que la qualité des morues vendues ne correspondait pas avec les exigences des acheteurs portugais, dont les bateaux étaient accostés près de l'usine et de plus, de plaintes faites par la suite sur l'humidité, le pourcentage de salage, etc. ont fait que les bateaux portugais ont complètement abandonné la Gaspésie. Certains se retrouvent encore à la Côte Nord.

Lors de la dernière année d'opération, les portugais ont exigé un contrôle très rigoureux, en fait, impossible et Curadeau a dû alors détourner son activité vers le séché-salé et le congelé avec le peu d'efficacité qu'une telle usine et un agencement comme celui qui s'est progressivement établi pouvait entraîner.

Un problème sérieux et qui semble toujours exister est celui de la qualité du poisson reçu à chacune des usines de la Gaspésie, peu importe qu'elle soit propriété des P.U.Q. ou d'autres entreprises.

(...)

Dans ses conclusions, M. Pariseault ajoute:

(...)

La restructuration à elle seule ou le fait d'y penser et de la mettre en place ne permettrait certainement

pas de rentabiliser les opérations actuelles des P.U.Q. cependant. Il y aura des décisions à prendre qui ne seront pas faciles mais nécessaires. Il faudra qu'on oublie un peu le côté social pour penser à la partie économique. L'entreprise qui économiquement n'est pas rentable ne peut l'être socialement.

(...)

En plus des constatations de monsieur Pariseault et des nombreux éléments conjoncturels auxquels ont eu à faire face les gestionnaires de Curadeau, en 1981 et 1982, il faut ajouter d'autres raisons très contraignantes pour cette entreprise qui sont attribuables à la prise de contrôle par Pêcheurs unis:

1- La lenteur des prises de décision;

2- la double manipulation d'une partie des inventaires qui devaient passer par Montréal avant d'être distribués, ce qui augmentait ainsi les frais de transport et d'entreposage;

3- l'augmentation des frais de commission (courtage) et des frais de financement à court terme découlant du retard des paiements;

4- l'engagement, lors de l'achat de cette entreprise, d'y maintenir tout le personnel de Curadeau & frères (avant le 17 mars 1981), alors que Pêcheurs unis faisait double emploi à certains niveaux;

5- la possibilité que les meilleures prises n'étaient pas dirigées vers Curadeau, mais vers les autres usines de Pêcheurs unis.

Conclusions

En somme, en se référant à certaines pièces dont (C-342), il semble à la Commission que la gestion effectuée par Pêcheurs unis ressemblait à une gestion téléguidée, au gré d'analyses de supposés experts coupés des réalités fondamentales.

Lucien Curadeau, directeur d'usine de Pêcheurs unis et reconnu comme le spécialiste du salé-séché pour cette entreprise, se défend *d'avoir été l'homme de confiance de Richard Lapointe*, lors de la transaction. Le témoignage de Richard Lapointe confirme cette affirmation de Lucien Curadeau. Aucun pêcheur membre ni administrateur, ni président de Pêcheurs unis, n'a été consulté ni utilisé

comme personne ressource, au moment de la négociation.

L'achat et l'administration de Curadeau & frères n'auront été que l'erreur coûteuse d'une administration qui planait et ne faisait aucune confiance aux personnes ressources du milieu.

ACHAT DES CREVETTIERS

En achetant cinq bateaux affectés à la pêche aux crevettes, en janvier 1981, Pêcheurs unis a posé un geste qui lui fut fortement reproché, tant par les pêcheurs-membres que par des gens extérieurs à l'organisation. Les principaux reproches étaient les suivants: Pêcheurs unis n'avait pas les moyens financiers; le prix payé était trop élevé; certains administrateurs se sont servis de leur poste à leur avantage personnel.

Le tout commença au début de septembre 1980. Les événements se succédèrent par la suite assez rapidement.

Démarche de Georges-Guy Pelletier

Le ler septembre 1980, Antonin Giasson, alors président de Pêcheurs unis, reçoit un appel téléphonique de Georges-Guy Pelletier qui lui demande si son bateau, le *Bradelle*, est à vendre. Toujours selon le témoignage de M. Giasson, M. Pelletier est alors à Québec. Une rencontre est fixée pour le lendemain 2 septembre, à Sainte-Anne-des-Monts.

Lors de son témoignage, M. Pelletier affirmera à la Commission qu'étant intéressé à acheter des bateaux pour les entreprises qui l'employaient (Hareng du Nord Inc., Pêcheries du Golfe St-Laurent et Crevettes du Golfe St-Laurent, entreprises rattachées à Comeau Sea Food de Nouvelle-Ecosse), il s'était adressé à Jocelyne Bourgon, du bureau de Pêches et Océans Canada à Québec. Cette dernière informera Pelletier de l'intention d'Antonin Giasson de vendre son bateau.

Depuis plusieurs années, Antonin Giasson veut se départir de son bateau. Il en a discuté avec Richard Lapointe. Ce dernier, selon son propre témoignage, l'aurait peut-être signalé à Jocelyne Bourgon (Vol. 48, p. 13 721). De leur côté, Robert Dufresne, propriétaire de l'*Eole*,

et Jean-Yves Dupuis, propriétaire du *Steve D*, ont manifesté eux aussi l'intention de vendre leur bateau.

Avant de rencontrer Pelletier le 2 septembre 1980, M. Giasson a vu, selon son témoignage, Robert Dufresne et le propriétaire du *Global*, Nelson O'Connor. Ces deux derniers sont également intéressés à vendre leur bateau, ce que Giasson signale à Pelletier. Giasson apprend également, lors de cette rencontre, que Pelletier a téléphoné à Jean-Yves Dupuis. Giasson parle alors de 300 000$ par bateau. Pelletier s'engage à venir voir les bateaux le 5 septembre.

Le 3 septembre, Antonin Giasson consulte son comptable qui lui conseille de demander 400 000$. Informé, Pelletier dit qu'il viendra quand même le 5 septembre et qu'il prendra les bateaux à ce nouveau prix, s'ils sont en bonne condition. Selon Pelletier, il aurait plutôt appris le changement de prix le 5 septembre.

Des offres écrites d'achat, en date du 11 septembre 1980, sont envoyées à Robert Dufresne: 400 000$ pour *l'Eole*; à Nelson O'Connor: 400 000$ pour le *Global*; à Antonin Giasson: 400 000$ pour le *Bradelle*; à Jean-Yves Dupuis: 500 000$ pour le *Steve D* (C-375, C-376, C-377 et C-378).

Pelletier ne reçut pas de réponse à ces offres d'achat. Il a dit à la Commission qu'il avait eu l'impression d'avoir été utilisé par le président de Pêcheurs unis, Antonin Giasson (Vol. 22, p. 5 757).

Position de Pêcheurs Unis

Au cours de son témoignage, Richard Lapointe a affirmé qu'il entendit parler pour la première fois de cette question le 6 septembre 1980, lors d'une réunion du conseil d'administration de Madelipêche à Gaspé, alors qu'Antonin Giasson l'informa que Georges-Guy Pelletier était sur le point de faire des offres écrites à lui et à d'autres pêcheurs-membres.

Lapointe remit à cette occasion à Antonin Giasson l'ordre du jour de la réunion du conseil d'administration de Pêcheurs unis qui devait se tenir à Newport, le lendemain 7 septembre. Le président fut surpris d'y trouver un point traitant d'acquisition de bateaux par Pêcheurs unis.

Lapointe a expliqué à la Commission qu'il ne s'agissait pas des mêmes bateaux (Vol. 48, p. 13 651 et suivantes). Ce qu'on voulait proposer au conseil d'administration, suite à des discussions au niveau du comité d'orientation et de développement, c'était l'acquisition temporaire de

cordiers pour augmenter l'approvisionnement des usines de morue salée-séchée de Cloridorme et de St-Maurice. Il n'était pas question alors d'achat de crevettiers, comme c'était le cas des offres de Pelletier.

Etant donné les circonstances, la politique finale adoptée le 7 septembre 1980 touchait autant la question des crevettiers que celle des cordiers. Au cours de cette réunion, Antonin Giasson a expliqué, selon son témoignage, que lui et d'autres avaient reçu des offres et qu'ils voulaient vendre leurs bateaux-crevettiers. Le conseil d'administration adopta alors une nouvelle politique permettant à Pêcheurs unis d'acquérir des bateaux (C-5).

Dans une note expliquant cette nouvelle politique datée du 13 septembre 1980, Richard Lapointe indiquait les raisons motivant les pêcheurs-membres à vendre leurs bateaux. Nous y lisons en particulier (C-47):

> *(...)*
>
> *Ils n'ont pas de programmes de sécurité d'emploi, d'assurance-pêche ou de sécurité de vieillesse autres que ceux offerts par les gouvernements fédéral et provincial.*
>
> *Ils exercent une profession excessivement difficile pour leur santé puisqu'au cours de la campagne de pêche de 8 mois, ils effectueront entre 18 et 25 voyages d'une durée de 6 jours en mer, où ils seront possiblement au travail et certainement en alerte 24 heures par jour, profitant seulement de quelques heures de repos.*
>
> *Considérant la valeur marchande de leurs bateaux, certains d'entre eux songent depuis quelque temps à vendre leur unité de pêche pour réaliser leur capital investi et jouir d'une fin de carrière plus calme, soit en continuant à pêcher sans les soucis financiers de la gestion d'un bateau ou simplement en se trouvant un travail plus simple à terre.*
>
> *C'est un objectif fort légitime pour des individus qui ont travaillé dur pendant plusieurs années dans des conditions très changeantes et totalement hors de leur contrôle.*
>
> *La relève est cependant abondante dans notre organisation, comme en fait foi la liste ci-jointe des 47 pêcheurs désireux d'acquérir un bateau de pêche, selon nos dossiers mis à jour en février 1980.*

Si la relève était abondante, elle ne s'est pas précipitée pour acheter les cinq bateaux acquis par Pêcheurs unis.

Commentant une mise au point de Pêcheurs unis rédigée par Marc Millette et datée du 10 mai 1983 (C-271), tout en adoucissant certaines affirmations, Yvon Turbide a affirmé lors de son témoignage que si Pêcheurs unis avait agi ainsi, c'est qu'il n'existait pas de politique de transfert de bateaux usagés, en particulier d'un père à son fils. Il n'y avait pas non plus de plan de financement dans ces cas. Mais, toujours selon Yvon Turbide, le ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentation acceptait d'en préparer un et on aurait dû l'attendre (Vol. 16, p. 4 116 - 4 135).

Il deviendra évident que les fils n'avaient tout simplement pas les moyens d'acheter les bateaux de leur père, même en bas du prix payé par Pêcheurs unis.

Si Antonin Giasson s'est abstenu de voter sur la nouvelle politique d'acquisition de bateaux, lors de la réunion du conseil d'administration du 7 septembre 1980, ce ne fut pas le cas de Charles-Emile Huet, vice-président de Pêcheurs unis et propriétaire de l'*Honguedo*. Ce dernier a prétendu le contraire devant la Commission, mais le procès-verbal n'indique pas son abstention. De plus, il n'a pas demandé de correction au procès-verbal, lors de son adoption le 26 octobre 1980. Il en a même proposé l'adoption (C-5).

Charles-Emile Huet n'a pas reçu d'offre d'achat de Georges-Guy Pelletier. Pourtant, comme Giasson, Dufresne, O'Connor et Dupuis, il a reçu une offre de Pêcheurs unis, le 19 septembre 1980. Ces offres étaient de 400 000$, sauf pour le *Steve D*. Dans son cas, l'offre était de 500 000$.

Financement

Pêcheurs unis ne disposait pas des sommes nécessaires à l'acquisition de ces cinq crevettiers, soit 2 100 000$. Une demande de prêt fut acheminée à la Fédération des caisses populaires de Montréal et de l'Ouest du Québec et acceptée par son comité exécutif le 15 septembre 1980, comme l'indique le procès-verbal (C-809).

Sur l'hypothèque maritime couvrant ce prêt (C-316), on indique un montant de 3 000 000$. Richard Lapointe a expliqué à la Commission que, par crainte d'une poursuite de l'opération, on s'était accordé une marge de manoeuvre.

Les permis

Dans une lettre du 23 septembre 1980, Richard Lapointe demande à Pierre J. Vagneux, de la direction générale des pêches maritimes du ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentation (MAPAQ), un transfert à Pêcheurs unis des permis de pêche à la crevette attachés aux cinq bateaux (C-48). Dans une lettre adressée au président Giasson, le 5 novembre 1980, le ministre Garon refusera cette demande de Pêcheurs unis, parce qu'elle va à l'encontre du principe de la propriété individuelle des bateaux.

Pêcheurs unis se tourne alors vers le gouvernement fédéral. Le ministre Roméo Leblanc, de Pêches et Océans Canada, accorde les permis, saisissant ainsi l'occasion, selon le témoignage d'Yvon Boudreau du MAPAQ, d'intervenir dans le domaine des permis de pêche à la crevette.

Cette action du ministre Leblanc ne plait pas au ministre Garon qui le lui fait savoir dans une lettre du 5 février 1981 (C-54):

> *J'ai appris récemment que le ministère des Pêches et des Océans avait émis cinq (5) permis de pêche à la crevette à une entreprise de transformation de poisson du Québec. Ces permis autorisent la pêche à la crevette dans le golfe Saint-Laurent. L'émission de ces permis a pour effet de conclure une série de négociations par lesquelles ladite entreprise se porte acquéreur de cinq (5) crevettiers.*
>
> *Cette initiative du ministère canadien des Pêches et des Océans va à l'encontre de deux positions fondamentales défendues par le gouvernement du Québec depuis quelques années:*
>
> *1. les permis d'exploitation de la crevette dans les deux bancs de pêche traditionnellement exploités par les québécois sont émis par le gouvernement du Québec;*
>
> *2. les permis de pêche commerciale devraient être émis à des pêcheurs et non pas à des corporations privées ou coopératives exploitant des usines de transformation de poisson.*
>
> *Comme vous le savez, le gouvernement du Québec a développé, depuis 1965, la pêche à la crevette au large de Sept-Iles - Port-Cartier et, subséquemment, au nord de l'Ile d'Anticosti. C'est le Québec qui a mené seul*

tous les travaux scientifiques visant à définir la biomasse de ces stocks de crevettes et à fixer un niveau d'exploitation rationnel pour cette ressource. Je vous signale que votre ministère n'a participé qu'épisodiquement (quelques jours d'exploration en 1978, 1979 et 1980) à la recherche sur la crevette dans cette partie du golfe.

Le gouvernement du Québec a contrôlé avec un esprit de conservation la pêche à la crevette dans ces deux secteurs, et a favorisé l'implantation d'une industrie de la pêche et de la transformation de la crevette qui est l'une des plus dynamiques et des plus stables dans l'Est du Québec. En outre, les deux secteurs de pêche concernés sont situés à proximité des côtes du Québec.

Si nous avons mené tous ces efforts, c'est que nous avions conscience de développer pour nous une ressource qui est située chez nous. Maintenant que nous avons mis sur pied avec succès cette organisation scientifique et industrielle, nous n'avons pas l'intention de courir le risque que vous portiez arbitrairement les bénéfices qui en découlent au compte de tous et chacun.

Le gouvernement du Québec s'est comporté de façon responsable dans l'exploitation de la crevette du golfe. Personne ne peut remettre en cause la qualité de la gestion que nous pratiquons à l'égard de la pêche à la crevette. On se demande, d'ailleurs, en quoi cette gestion serait améliorée si, à la faveur de décisions unilatérales, elle tombait sous la juridiction de votre gouvernement.

La décision que vous avez prise d'émettre ces permis de pêche à la crevette est inacceptable d'un autre point de vue, celui de délivrer des permis à une entreprise de transformation de poisson. Cette décision est d'autant plus surprenante que vous avez été, au cours des dernières années, l'un des plus ardents défendeurs de la propriété individuelle des bateaux de pêche et, par voie de conséquence, des permis de pêche. Cette émission de permis semble, entre autres, contrevenir aux recommandations du rapport Levelton relativement au droit de préférence des pêcheurs indépendants à l'exercice des droits de pêche. Vous avez accepté cette recommandation pour les bateaux de mois de cent (100) pieds de longueur.

En se portant acquéreur de cinq (5) bateaux de pêche pour lesquels elle a obtenu des permis fédéraux de

pêche à la crevette, l'entreprise concernée a déclenché un extraordinaire mouvement de spéculation sur les unités de pêche. Elle a acheté au coût de 500 000,00$ un chalutier qui avait été mis en vente à 375 000,00$ six mois plus tôt. On assiste donc à un troc de permis de pêche qui sont ainsi vendus à des prix exorbitants. Cette demande fait d'ailleurs boule de neige. Déjà, cinq (5) autres chalutiers font l'objet de transactions. Le mouvement risque de s'étendre à de nombreuses unités de pêche et affectera vraisemblablement plusieurs entreprises québécoises.

Il nous apparaît que votre décision sera très lourde de conséquences. En plus de lier les pêcheurs aux industries de transformation, cette émission de permis a pour effet d'hypothéquer considérablement les pêcheurs qui s'apprêtent à entrer dans la pêche. Si les permis sont gelés et qu'on leur attribue de telles valeurs, par quelle crise d'endettement les nouveaux pêcheurs devront-ils passer pour devenir propriétaire d'un chalutier? C'est un dur coup pour la relève. Parce que le gouvernement du Québec, qui a déjà financé en partie ces bateaux par des prêts sans intérêt, ne peut pas décemment permettre que les fonds publics servent à encaisser des gains de capital par des transactions pareilles. Il est évident que nous n'accepterons pas de financer à nouveau un bateau qui a déjà fait l'objet d'une aide financière substantielle du gouvernement du Québec.

Votre offre d'émission de permis à une entreprise du Québec serait liée à l'obligation de transférer les bateaux aux pêcheurs dans un délai de trois (3) ans. Vous savez très bien que cette condition ne pourra pas être satisfaite. Compte tenu du coût actuel d'acquisition de ces bateaux, aucun pêcheur ne sera intéressé à débourser dans trois (3) ans les sommes requises pour la transaction, d'autant plus que ces crevettiers prennent de l'âge et que nous aurons une politique de financement qui visera à empêcher ce genre de transactions spéculatives qui au bout de la ligne se fera toujours sur le dos des pêcheurs et de leur relève. Il faut se rendre compte que les entreprises qui achètent des bateaux dans ces conditions seront définitivement propriétaires de ces bateaux pour lesquels ils obtiennent un permis d'exploitation.

Compte tenu des implications considérables de l'émission des permis fédéraux de pêche à la crevette, en faveur d'une entreprise de transformation, je vous demande, Monsieur le Ministre, de réévaluer votre décision. Je demeure parfaitement disponible pour discuter avec vous de cette question et pour rechercher des

solutions alternatives qui seraient moins coûteuses à l'industrie québécoise de la pêche.

Cette lettre semble avoir produit son effet puisque le ministre Leblanc refusa, par la suite, d'émettre des permis pour d'autres crevettiers que Pêcheurs unis voulait acheter. Selon une lettre adressée par Richard Lapointe à Pierre J. Vagneux du ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentatation, le 15 octobre 1980, Pêcheurs unis a aussi signé quatre nouvelles offres d'achat, au cours de la semaine du 6 octobre 1980 (C-50).

Exploitation des crevettiers par Pêcheurs unis et leur revente

Dans un mémoire présenté au conseil des ministres et daté du 31 mars 1983 (C-89), le ministre Garon écrivait:

(...)

En 1981, Pêcheurs Unis du Québec a enregistré une perte financière de 360 000$ de l'exploitation des cinq crevettiers. Elle en a encaissé une autre de 442 000$ en 1982. Elle a décidé de revendre ces bateaux aux pêcheurs en 1983 en acceptant d'assumer une autre perte nette de l'ordre de 1 000 000$.

(...)

Les deux premiers chiffres correspondent à peu près à ceux fournis par les états financiers non vérifiés de Pêcheurs unis, au 31 décembre 1981 et 1982 (C-189 et C-191). Dans ces documents, ils sont présentés sous la rubrique «Coût de production des usines», item «Perte d'opération flotte de bateaux».

Il faut toutefois souligner que, si les cinq crevettiers avaient été vendus aux entreprises représentées par Georges-Guy Pelletier, l'approvisionnement de l'usine de Rivière-au-Renard en aurait été diminué d'autant, ce qui aurait sans doute entraîné des conséquences négatives du côté de l'opération «crevette» qui était rentable. Par exemple, les coûts fixes auraient été les mêmes.

En achetant ces crevettiers, Pêcheurs unis avait l'intention de les revendre le plus tôt possible, en autant que les acheteurs s'engagent à approvisionner l'usine de Rivière-au-Renard. Entre août et septembre 1982, Pêcheurs

unis fait une offre de vente à cinq pêcheurs. Le 26 août, une offre de vente du *Bradelle* est faite à Daniel Giasson, fils de l'ancien propriétaire et ancien président de Pêcheurs unis Antonin Giasson, au montant de 400 000$ (C-320). Le 27 août, une offre de vente de l'*Eole* est faite à Allen Côté, au montant de 400 000$ (C-323). Le 13 septembre, une offre de vente du *Global* est faite à Gérard Parent, au montant de 400 000$ (C-317). Le même jour, une offre de vente de l'*Honguedo* est faite à Marcel Huet, fils de l'ancien propriétaire et ancien vice-président de Pêcheurs unis Charles-Emile Huet, au montant de 420 000$. Ce dernier prix comprenait *le remontage du moteur principal par PUQ à la fin de la campagne de pêche 1982* (C-326). Enfin, le 4 octobre 1982, une offre de vente du *Steve D* est faite à Jocelyn Jalbert, au montant de 500 000$ (C-330).

Des demandes de prêts sont acheminées à la direction générale des pêches maritimes du ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentation. Les bateaux sont alors évalués aux montants suivants par le ministère: *Bradelle*, 211 092$; *Eole*, 199 420$; *Global*, 300 500$; *Honguedo*, 196 230$; *Steve D*, 459 231$ (C-321, C-324, C-318, C-328 et C-331). Des prêts couvrant 90% de ces montants sont offerts à Daniel Giasson, Allen Côté, Gérard Parent et Jocelyn Jalbert (C-58). La demande de prêt de Marcel Huet est rejetée à cause de la situation financière du requérant (C-327).

Pêcheurs unis revise alors ses offres de vente à la baisse. Deux de ces nouvelles offres se concrétisent par des ventes: le *Global* à Gérard Parent pour 289 000$ (C-60) et le *Steve D* à Jocelyn Jalbert pour 361 300$ (C-61). Assez curieusement, il s'agit dans ces deux cas de montants inférieurs, non seulement à ceux payés antérieurement par Pêcheurs unis, mais même à ceux fixés lors de l'évaluation du ministère. Dans les deux cas, il était stipulé:

> *b) Que ledit navire, tous ses accessoires, appareils, équipements et dépendances, de même que les soixante-quatre (64) parts dans ledit navire sont libres de tout lien, privilège et hypothèque, la Fédération des Caisses Populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec ayant ce jour radié l'hypothèque de 500 000$ (400 000$ pour le Global) qu'elle possédait sur ledit bateau (C-60 et C-61).*

Quant aux trois autres bateaux, de nouvelles offres sont faites aux mêmes personnes que lors de la première fois, pour un montant identique dans les trois cas de 289 000$ (C-62, C-63 et C-64). Ils ne seront pas vendus à ce mo-

moment. Selon le témoignage de Denis Bonneau, responsable du service des prêts à la direction générale des pêches maritimes, Daniel Giasson et Marcel Huet ne poursuivirent pas les démarches auprès du ministère. Quant à l'*Eole*, le ministère en reste à son évaluation première, 199 420$, et il ne sera pas vendu à Allen Côté.

L'*Eole* et l'*Honguedo* sont enfin vendus à la «Cie 114870 Canada Ltée» qui appartient à la bande indienne de Mingan, aussi propriétaire de l'entreprise «Les Crustacés de Mingan Inc.» Le prix de vente est de 400 000$ l'unité. Selon le témoignage du secrétaire de ces deux entreprises, Lucien Morissette, Pêcheurs unis n'a pas dit alors que les deux bateaux avaient été offerts à d'autres à un prix moins élevé, soit 289 000$. Pêcheurs unis n'a pas dit non plus, au moment de la vente, que l'*Honguedo* avait coulé, ce qui a entraîné pour l'acheteur des réparations de 84 000$. Dans l'offre d'achat du 9 mars 1983, on demande que le vendeur garantisse que le bateau soit *exempt de vices cachés* (C-432), mais il y a eu une contre-offre de Pêcheurs unis et une nouvelle offre d'achat le 29 mars. D'après le télex d'acceptation de Pêcheurs unis du 30 mars 1983, la nouvelle offre d'achat stipulait: *Prix d'achat de 400,000 dlrs, tel que vu payable comme suit...*(C-433). Il semble bien que la clause *exempt de vices cachés* a disparu.

Quant au *Bradelle*, il était toujours propriété de Pêcheurs unis, au moment de la faillite.

Prix trop élevé?

Pêcheurs unis a-t-il payé trop cher pour ces bateaux? Il semblerait que oui, en considérant les évaluations du ministère de l'Agriculture, des pêcheries et de l'alimentation. Cette évaluation globale atteignait près de 1 400 000$, alors que Pêcheurs unis a payé 2 100 000$. Toutefois, l'évaluation du ministère était faite en fonction du financement qu'il aurait pu apporter, alors que d'autres faisaient aussi intervenir la valeur de remplacement et le problème des permis de pêche à la crevette rattachés aux bateaux.

Si Pêcheurs unis avait payé le premier prix demandé à Georges-Guy Pelletier, le total aurait alors approché l'évaluation du ministère établie à 1 400 000$. Mais il a déjà été indiqué que les propriétaires ont augmenté leurs prix.

Selon le témoignage de Richard Lapointe, les experts du Chantier maritime de Gaspé, filiale de Pêcheurs unis, trouvaient les nouveaux prix acceptables. Pour sa part, le rapport Hayes, Stuart & Co., daté du 21 mars 1981, donc après l'achat des crevettiers par Pêcheurs unis, évaluait les cinq bateaux à 2 980 000$ (C-814). De son côté, Lucien Morissette a affirmé à la Commission qu'un expert maritime de Lévis, Claude Lemay, avait évalué l'*Eole* et l'*Honguedo* pour la Cie de gestion 114870 Canada Ltée. Il était arrivé à un montant variant entre 360 000$ et 375 000$ pour chacun, après l'exécution des réparations de 55 000$ dans le cas de l'*Eole* et de 60 000$ dans le cas de l'*Honguedo*.

Sans avoir poussé plus loin l'étude de ce dossier, la Commission pourrait difficilement affirmer que le prix payé était trop élevé, surtout en tenant compte de la valeur de remplacement et des permis de pêche à la crevette rattachés à ces bateaux, alors que le nombre de ces permis était gelé.

Manque de distance?

Si la Commission ne peut pas juger trop élevé le prix payé par Pêcheurs unis, ni du coup le montant reçu par chacun des pêcheurs-membres et vendeurs, elle doit toutefois souligner que certains d'entre eux n'ont pas effectué des transactions «à distance». Le président Antonin Giasson s'est peut-être abstenu de voter, mais il a constaté selon son propre témoignage que les membres du conseil d'administration de Pêcheurs unis avaient *un drôle d'air*, lorsqu'il leur a appris que son bateau et quelques autres étaient à vendre, le 7 septembre 1980 (Vol. 23, p. 6 322). Il ne faut pas oublier qu'il a été au coeur de la transaction et qu'il est allé rencontrer Georges-Guy Pelletier dès le 2 septembre. Il aurait dû au moins abandonner son poste de président, sinon son poste d'administrateur.

Quant au vice-président Charles-Emile Huet, il est apparu à la Commission trop inconscient pour qu'il l'ait été réellement.

La Commission ne peut qu'être d'accord avec ceux qui, en Gaspésie et aux Iles-de-la-Madeleine, ont réprouvé devant elle un tel agissement de la part de leurs administrateurs.

III LA BANQUE NATIONALE

III LA BANQUE NATIONALE

La Commission a analysé les relations de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec avec la Banque nationale du Canada, ses préposés et mandataires, puisque cette banque a pris la relève de la Banque canadienne nationale, autrefois le principal financier de Pêcheurs unis avant sa fusion avec la Banque provinciale du Canada, le financier de Madelipêche Inc. et de Chantier maritime Inc.

En regard de son mandat et des informations puisées à différentes sources, la Commission a examiné d'abord la situation factuelle des relations bancaires de Madelipêche et Pêcheurs unis, avant mai 1982, puis l'entrée de la banque chez Pêcheurs unis par ses mandataires et son incidence sur Madelipêche jusqu'à sa mise en tutelle et la loi assurant la reprise des activités de Madelipêche Inc. (1983, chapitre 6).

Le mandat

En regard de la Banque nationale, la Commission a reçu le mandat suivant (C-1):

> *(...) faire une enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978, notamment, mais sans restreindre la généralité des expressions précédentes, sur toute matière relative à:*
>
> - *leurs relations réciproques ou avec leurs administrateurs, officiers, préposés et mandataires, ainsi que les banques, les institutions financières et leurs mandataires;*
>
> - *(...)*

(Soulignés rajoutés).

Les sources

Pour remplir cette partie du mandat, la Commission a questionné plusieurs personnes et obtenu de celles-ci un grand nombre de pièces.

Les témoignages étudiés forment quatre groupes. Ce sont ceux des gestionnaires de Pêcheurs unis et de Madelipêche, des préposés de la Banque nationale, des mandataires de la Banque nationale et de quelques fonctionnaires des ministères impliqués.

Les principaux gestionnaires appelés à témoigner sur les interventions de la Banque nationale sont Richard Lapointe, Alain Roy, Guy Joly, Cyrille Chiasson, Alain Decelle, Jacques Desmeules et Jules Pépin. A un moment ou à un autre, ils ont tous agi au nom de Pêcheurs unis ou de Madelipêche.

Les préposés de la Banque nationale qui ont été entendus sont Roger Séguin et Jean Lambert. Ils avaient la direction expresse des dossiers de Pêcheurs unis et de Madelipêche. La Commission a jugé également utile d'interroger Michel Bélanger, le président de la Banque nationale. Elle a également obtenu des représentants de celle-ci une appréciable collaboration pour la recherche et le collationnement de pièces additionnelles jugées utiles à la Commission.

Les mandataires de la Banque nationale, soit les préposés de Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie, Jacques Laquerre et Claude Sauvé ont aussi été interrogés longuement.

De plus, il a été tenu compte des témoignages, des études et des rapports des fonctionnaires qui ont suivi le dossier, depuis 1982.

L'autre source d'information a été la preuve documentaire volumineuse déposée devant la Commission. Près du tiers des 923 exhibits touchent directement ou indirectement la Banque nationale. Parmi eux se trouvent des cahiers d'états financiers de toutes sortes; des copies de contrats, de résolutions, de billets, de cartes d'escompte; des listes de chèques et de dépôts, ainsi qu'un grand nombre de documents divers dont la liste est dressée dans l'annexe de ce rapport.

La Commission a cependant privilégié la documentation compilée et fournie par la Banque nationale, soit par

ses préposés ou ses procureurs, soit par ses mandataires.

La situation bancaire, de fait, avant mai 1982

Les conventions avec Pêcheurs unis

En mars 1978 et depuis plusieurs années, Pêcheurs unis fait affaires à la Banque canadienne nationale, comme l'atteste la pièce C-724 constituée des copies de tous les documents couramment utilisés par la banque pour les compagnies à fonds social.

Relativement aux comptes de Pêcheurs unis, la Banque nationale du Canada a déposé des extraits de résolutions du conseil d'administration de Pêcheurs unis. Ils précisent les noms des gestionnaires formant obligatoirement le tandem de signataires conjoints des chèques et autres documents bancaires de l'entreprise, tel qu'il appert au tableau qui suit:

TABLEAU NO 27

LISTE DES EXTRAITS DETENUS PAR LA BANQUE (C-724)

Relatifs aux personnes désignées à signer les chèques et autres documents bancaires pertinents.

Délivrance de l'extrait	Date de la résolution du CA de PUQ	2 ensembles des gestionnaires suivants
le 15 sept. 78 par Gaston Rioux	20 août 78	Richard Lapointe, Guy Joly, Alain Roy, Thomas Laplante, Claude Lemay, Gaston Rioux
le 15 janv. 79 par Guy Joly	19 déc. 78*	Les mêmes + Marcel Veillet et Aurélie Parent
le 2 juin 80 par Marc Millette	25 mai 80	Les mêmes sauf Pierre Arsenault qui remplace Marcel Veillet et Marc Millette qui remplace Gaston Rioux
le 1 mars 82 par Marc Millette	21 fév. 82	Les mêmes moins Thomas Laplante

* La résolution originale n'apparaît pas au cahier des procès-verbaux de PUQ (C-5)

De plus, la banque a déposé des copies d'une convention (C-695). Il s'agit d'un document qu'elle prenait le soin de faire signer, puisqu'il établit ses pouvoirs relativement à toutes les avances faites par elle, ainsi qu'aux garanties s'y rapportant.

Le 1er août 1978, une formule de cette convention est signée par Thomas Laplante et une autre personne dont la signature est illisible. Le 26 juin 1979, une nouvelle est signée par Richard Lapointe et Guy Joly. Il en est de même pour les formules du 12 septembre 1979 et du 31 juillet 1980 faites en faveur de la Banque canadienne nationale et toujours signées par Richard Lapointe et Guy Joly, comme celle du 31 juillet 1981 préparée en faveur de la Banque nationale. En plus, les officiers autorisés de Pêcheurs unis ont signé aux mêmes dates précédemment mentionnées et pour une limite désignée de marge de crédit des:

> *demandes de crédit et promesses de donner des garanties au terme de l'article 88 (ou 178) sur récipissé d'entrepôt et connaissement.*

ainsi qu'une

> *garantie sur tout bien de catégorie spécifiée au terme de l'article 88 (1) ou 178 (1) de la Loi des banques décrivant la sorte de biens (C-695):*
>
> *(...)*
>
> *Poissons et crustacés de toutes espèces et nature, leurs produits et sous-produits, finis ou en voie de fabrication et les fournitures de fabrication et d'emballage ainsi que agrès et outils de pêche de toutes sortes, sans égard quant à la qualité et à la quantité des marchandises précitées.*
>
> *(...)*

Suit une longue liste de tous les endroits où pourraient se trouver ces biens.

La formule est complétée par des annexes dans lesquelles sont identifiés et localisés tous les entrepôts où peuvent circuler les produits vendus par Pêcheurs unis. Les entrepôts des Iles-de-la-Madeleine n'y sont pas inscrits. Ils le sont sur les formules spécifiques à Madelipêche.

Les limites de marges de crédit consenties par la banque à Pêcheurs unis sur les demandes pré-indiquées sont les

suivantes:

26 juin	1979:	12 000 000$
12 septembre	1979:	14 000 000$
31 juillet	1980:	14 000 000$
31 juillet	1981:	15 500 000$

La banque détient également un contrat de cautionnement daté du 3 septembre 1980 pour une ouverture de crédit additionnel à Pêcheurs unis. Il est limité à 320 322$ afin de lui permettre d'accroître la production de crabe pour 1980.

Cette garantie souscrite en faveur de Pêcheurs unis par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) n'a apparemment plus d'incidence, puisque l'opération de crabe a été profitable et que le prêt de la banque a été remboursé.

Les gestionnaires de Pêcheurs unis sont aussi, de fait, des administrateurs de ses filiales, de ses succursales, ainsi que des compagnies associées. C'est pour cela que la banque a obtenu que, le 5 janvier 1982, Richard Lapointe et Guy Joly signent au nom de Pêcheurs unis, une lettre de cautionnement de un million de dollars pour garantir les emprunts de Madelipêche à la banque. Un extrait certifié d'une résolution accompagne la copie de la lettre de cautionnement déposée par la banque (C-724). Il se réfère au conseil d'administration de Pêcheurs unis des 26 et 27 novembre 1981 et est signé par Marc Millette. C'est en vain et avec étonnement que la Commission a tenté de retracer le sujet et la résolution en question dans le cahier des procès-verbaux de Pêcheurs unis.

Les conventions avec Madelipêche

C'est la Banque provinciale du Canada, à sa succursale montréalaise du 855 rue Jean Talon ouest, qui s'est occupée des affaires bancaires de Madelipêche, dès la création de la corporation. Richard Lapointe et Guy Joly sont délégués par le conseil d'administration pour signer la convention de maintien d'un compte courant. Le document de la banque porte la date du 9 mars 1979. Les premiers documents et l'extrait du règlement numéro 3 concernant les affaires de banque sont signés aussi par le

secrétaire du temps, Gaston Rioux.

Toutefois, l'extrait de la résolution relative aux signatures certifié conforme par Marc Millette, le 6 juin 1980, réfère au conseil d'administration de Madelipêche du 26 septembre 1979.

A la réunion du conseil d'administration de Madelipêche, en date du 26 septembre 1979 (C-18), il est mentionné ce qui suit:

> *(...)*
>
> *Il a été noté au conseil qu'une marge de crédit de 2$ millions a été demandée à la Banque Provinciale du Canada, laquelle a été consentie en date du 10/08/79...*

La banque détient une copie complète des lettres patentes de Madelipêche avec le nom des neuf premiers administrateurs. Elle connait le règlement d'emprunt numéro 3 sur les pouvoirs du conseil d'administration et en possède une copie. De plus, la Banque provinciale sait surtout très bien qu'il lui faudra une résolution du conseil d'administration, ou un extrait de celle-ci, toutes les fois que l'engagement de la compagnie sortira de la routine.

C'est du moins ce qui ressort de l'examen du texte du règlement d'emprunt (C-723) déposé par la banque et que l'on retrouve en annexe, avec la résolution bancaire. Le texte exclut des pouvoirs de routine les paragraphes (d) et (e) qui restent strictement réservés au conseil d'administration et qui nécessiteront une résolution spécifique.

Quant au dossier de Madelipêche à la banque (C-697), il comporte les documents suivants:

1) Datée du 15 décembre 1979, une *convention relative aux avances et prêts faits par la banque et aux garanties s'y rapportant* signée par Richard Lapointe et Guy Joly pour Madelipêche, avec la Banque provinciale.

2) Il y a aussi une *demande de crédit et promesse de donner une garantie (...)* avec une limite de crédit de 1 500 000$. Ce montant écrit à la dactylo,a été rayé pour être remplacé au crayon de plomb par un montant de 2 000 000$, sans que la modification soit initialée.

3) Il y a aussi une formule de *lien sur tous les biens de catégories spécifiées (...)*.

4) Les formules identiques de *convention (...)*, de *demande de crédit (...)* et de *liste des biens*, cette fois datées du 15 décembre 1980, sont signées par les mêmes officiers avec la Banque nationale dont la marge de crédit est maintenant portée à deux millions de dollars.

5) Il y a une série de formules semblables signées par les mêmes personnes et datées du 2 décembre 1981.

Au sujet du renouvellement, en 1981, de la marge de crédit de Madelipêche par la Banque nationale, le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration de Madelipêche du 25 juin 1981 comporte l'item 7 suivant à la page 5 (C-18):

> 7o *Renouvellement de la marge de crédit de la compagnie à la B.N.C.*
>
> *La Banque Nationale du Canada consent à renouveler à Madelipêche Inc. sa marge de crédit pour un montant de 2$ millions avec une extension de l.3$ million pour la période nécessaire à l'encaissement de la subvention pour le déficit de 1980. Les garanties seraient les mêmes qu'auparavant et le taux offert serait celui du prime rate compte tenu que 5% du montant emprunté serait déposé à la BNC: ce qui porte le taux réel à 21% au lieu de 20%.*

Depuis le 14 décembre 1978, Richard Lapointe et Guy Joly ont signé une lettre de garantie de 500 000$ pour couvrir les opérations de Madelipêche. La banque possède l'extrait de la résolution du conseil d'administration de Pêcheurs unis du 15 octobre 1978 qui donne à ces deux officiers le pouvoir de signer. Plus tard, cette lettre de garantie est haussée à un million et les deux mêmes officiers signent la lettre de cautionnement du 5 janvier 1982 avec l'extrait de résolution mentionné précédemment (C-199).

Richard Lapointe et Guy Joly ont aussi donné pour Madelipêche une série de billets signés en blanc au sujet desquels la pièce (C-713) mentionne qu'entre le 12 février et le 17 mai 1982 la Banque nationale en avait utilisés 21 et en conservait en réserve 39 non utilisés.

Les conventions avec Chantier maritime de Gaspé

Comme il s'agit d'une compagnie dont les actions sont possédées à 100% par Pêcheurs unis et que le conseil d'admi-

nistration est le même que Pêcheurs unis, Richard Lapointe et Guy Joly signent, le 15 mai 1981, les mêmes documents dont il a été question précédemment pour Chantier maritime de Gaspé, avec une marge bancaire fixée à un million (C-208).

Les mêmes officiers signent le 15 mai 1982 un renouvellement des mêmes conventions, etc.

Dans l'intervalle, soit le 12 juin 1981, la banque se fait remettre une lettre de cautionnement souscrite par Richard Lapointe et Guy Joly au nom de Pêcheurs unis. Un extrait du procès-verbal de l'assemblée du conseil d'administration de Pêcheurs unis du 10 mai 1981, certifié conforme par Marc Millette dans les dossiers de la banque, accompagne ce document. La Commission n'a pas retracé l'original de la résolution validant la lettre de cautionnement dans le cahier des procès-verbaux de Pêcheurs unis.

Les conventions de Pêcheurs unis avec Madelipêche

Trois sortes de conventions entre Pêcheurs unis et Madelipêche peuvent avoir affecté leurs relations avec la Banque nationale:

1) une convention pour gestion et frais de gestion qui est traitée ailleurs dans ce rapport;

2) une convention de mise en marché qui est aussi traitée dans le chapitre de Madelipêche;

3) une série de conventions de fait qui découlent de la relation existante et qui portent surtout sur la comptabilité et la tenue d'un compte à compte inter-compagnies.

Pêcheurs unis et Madelipêche ont des opérations et une comptabilité entièrement distinctes. Toutes les relations d'affaires chiffrables en dollars sont inscrites et portées au compte inter-compagnies tenu en contrepartie, dans chacune des deux entités.

Les recettes de Madelipêche générées par ses inventaires n'ont pas besoin de faire l'objet d'un compte spécial ou de fiducie puisqu'il y a toujours un paiement de Pêcheurs unis à Madelipêche qui s'effectue dans les trente jours, comme si Pêcheurs unis était lui-même l'acheteur des stocks de Madelipêche.

Le respect du trente jours approximatif constitue une

convention de fait, indispensable au fonctionnement autonome des deux entreprises. Cet usage existe depuis quatre ans quand la Banque nationale décide d'intervenir.

Irrégularités

En examinant les documents de la banque concernant la période d'avant mai 1982, la Commission a relevé trois irrégularités.

La banque a produit devant la Commission un extrait du procès-verbal d'une réunion du conseil d'administration de Pêcheurs unis tenue le 19 décembre 1978 à Gaspé (C-724). Il s'agit de celui relatif aux signatures bancaires désignant Richard Lapointe et Guy Joly, Alain Roy et Thomas Laplante, Claude Lemay et Gaston Rioux, Marcel Veillet et Rémy Parent, donc des personnes constituant les quatre tandems des signataires pour Pêcheurs unis. Le document porte la signature de Guy Joly, assistant-secrétaire. Il aurait été délivré le 5 janvier 1979. Toutefois, un examen attentif du cahier des procès-verbaux de Pêcheurs unis (C-5) n'a pas permis de retracer l'original de la copie pourtant bien certifiée conforme par l'assistant-secrétaire, Guy Joly.

Deux fois par la suite, soit le 12 juin 1981 et le 5 janvier 1982, les préposés de la Banque nationale ont obtenu de Pêcheurs unis les documents intitulés *Lettres de cautionnement* et signés par Richard Lapointe et Guy Joly dans lesquels Pêcheurs unis cautionnait conjointement et solidairement pour un million chacune les dettes de Chantier maritime de Gaspé et de Madelipêche envers la Banque nationale.

Dans les deux cas et à six mois d'intervalle, les documents annexés se veulent des extraits de procès-verbaux des conseils d'administration de Pêcheurs unis, l'un du 10 mai 1981 dans le cas de Chantier maritime de Gaspé et l'autre des 26 et 27 novembre 1981 dans le cas de Madelipêche. Ils ont été délivrés séparément, sous la signature du secrétaire, comme étant des extraits certifiés conformes. Pourtant, on ne retrouve pas au cahier des procès-verbaux remis à la Commission la moindre preuve d'existence de ces deux documents, bien que les extraits soient annexés aux documents déposés par la banque (C-697), (C-208) et (C-199).

Ces trois résolutions n'ont-elles existé que dans les dossiers de la banque, comme un certain nombre d'autres?

La réponse à la question étant sans nul doute affirmative, la Commission n'hésite pas à émettre l'avis qu'il faudra trouver un moyen de mettre un terme à l'utilisation douteuse des extraits de résolutions préparés et délivrés à la sauvette, sans originer d'une réunion réellement convoquée et tenue; sans que tous les intéressés en aient été prévenus et que les autorisations requises aient été obtenues.

Quelle que soit l'urgence des situations et quelle que soit la force probante d'un extrait de résolution délivré sous la signature d'un secrétaire, la Commission croit qu'il peut y avoir de la part d'un gérant de banque, une forme de complaisance pouvant très bien l'associer à la faute d'un secrétaire.

Documents en vigueur avec la banque

Les principaux documents signés avec la banque sont reproduits intégralement en annexe. Ils sont extraits de C-697 et C-695 déposés par la banque et comprennent:

1) La formule habituelle incluant le règlement no 3 et la résolution des signatures déjà citée et reproduite pour ce qui est de Madelipêche.

2) Le préavis à la Banque du Canada exigé par la Loi sur les banques. La copie en annexe porte la date la plus récente des préavis produits.

3) La *Demande de crédit et promesse de donner des garanties aux termes de l'article 178 et/ou sur récépissés d'entrepôt et connaissements* de Madelipêche signée le 2 décembre 1981.

4) La *Garantie sur tous biens de catégories spécifiées paragraphe 178 (1)* signée par Madelipêche le 2 décembre 1981.

5) La *convention établissant les pouvoirs de la banque relativement à toutes les avances faites par elle et aux garanties s'y rapportant* signée par Madelipêche Inc. avec la Banque nationale le 2 décembre 1981.

Les formules mentionnées aux paragraphes 1,2,3,4,5 existent séparément pour Pêcheurs unis et Madelipêche dans les dossiers de la banque. Pour ce qui est des préavis de Pêcheurs unis, ceux retracés sont du 27 mai et du 11 mai 1983.

6) Le cautionnement de Pêcheurs unis pour 1 million signé le 5 janvier 1982 et son extrait de procès-verbal.

Après lecture des conventions, il faut comprendre que, conformément à la Loi sur les banques, la Banque nationale détient un droit réel accessoire innommé lui attribuant un titre de propriété «sui generis» sur tous les stocks, tant de Pêcheurs unis que de Madelipêche. Les stocks restent cependant en possession des clients qui peuvent en disposer comme des dépositaires, jusqu'à ce qu'un certain nombre de conditions et de prérequis se soient réalisés pour permettre la prise de possession par la banque de ses garanties, si le débiteur fait défaut à ses obligations. Jusque-là, la banque n'a pas tous les droits. Elle doit s'acquitter de ses autres responsabilites régulières.

Il faut déduire aussi qu'il ne peut pas y avoir chevauchement. Tous les stocks fabriqués par Madelipêche sont grevés en faveur de la banque de Madelipêche et 100% du produit de ces stocks doit être appliqué, en tout premier lieu, pour réduire la dette de Madelipêche envers sa banque.

Il n'y a rien dans les conventions qui donne à la banque un pouvoir de gestion quelconque des entreprises ou un pouvoir de faire ce qu'elle a fait avec Pêcheurs unis et Madelipêche.

Il n'y a rien non plus qui permette à la banque de remplacer le conseil d'administration ou les gestionnaires pour la prise des décisions relatives aux opérations de la compagnie, sans les autorisations nécessaires.

La Commission est d'avis qu'à partir du moment où la banque connait l'insolvabilité de Pêcheurs unis, elle doit scrupuleusement respecter l'intégrité de chacun de ses clients, spécialement celle de Madelipêche dont elle connait la propriété et la solvabilité.

Avantages réciproques importants

Il faut rappeler qu'avant mai 1982, la banque est continuellement informée des opérations de Pêcheurs unis.

C'est a la fin de 1981 qu'elle a appris que Pêcheurs unis a subi des pertes sérieuses. Elle sait aussi que les gestionnaires de Pêcheurs unis ont utilisé sa marge de crédit pour payer sa tranche des actions de Curadeau & frères.

Elle sait que le déficit d'opération de Madelipêche est

subventionné par le gouvernement du Québec et que les dossiers de Pêcheurs unis, de Madelipêche et de Chantier maritime sont des dossiers qui rapportent d'intéressants profits bancaires.

Effectivement, l'examen de la pièce C-811 préparée et produite par le procureur de la Banque nationale démontre que cette dernière a perçu de Pêcheurs unis seulement, entre 1979 et 1983, la somme de 3 763 626$, en intérêts sur prêts, en intérêts sur découvert et en frais de service, comme l'indique le tableau suivant.

TABLEAU NO 28

SOMMAIRE DES CHARGES PAYEES PAR PECHEURS UNIS DU QUEBEC A LA BANQUE NATIONALE DU CANADA

	1979	1980	1981	1982	1983	Total
	$	$	$	$	$	$
Intérets sur prêts	676 751	648 685	1 288 105	435 484	593 684	3 642 709
Intérêts sur découvert	190	695	426	23 070	42 533	66 914
Intérêts sur solde compensateur			5 240	4 582	16 868	26 690
Frais de service	4 028	7 974	5 740	4 954	4 617	27 313
Total:	680 969	657 354	1 299 511	468 090	657 702	3 763 626

Source: chiffres fournis par la BNC (C-811)

Les trois clients réunis pour l'année 1981 seulement ont payé la somme de 1 934 158,80$ à la Banque nationale, ce qui donne une moyenne mensuelle de 161 179,90$.

Ce sont sans doute des clients très lucratifs, au point que Carmen Courteau, de la Banque nationale, a rédigé en 1981 une note interne (C-811A) se terminant par le paragraphe suivant:

> *Nous vous demandons d'être très vigilant face à la concurrence étant donné que la Banque Royale a déjà tenté d'obtenir le patronnage de ces clients.*

De leur côté, les gestionnaires de Pêcheurs unis sont aussi heureux avec la Banque nationale car ils y puisent toute la liquidité dont ils ont besoin.

Entrée de la Banque nationale chez Pêcheurs unis et Madelipêche

Les raisons de la banque

Dans son témoignage, le *vice-président et directeur principal de la succursale principale de la Banque Nationale du Canada*, Roger Séguin, a dit qu'il a eu une première rencontre en octobre 1981 avec Richard Lapointe et Guy Joly. A ce moment, lui et la banque ont appris que l'année 1981 était désastreuse. Il a ajouté que même si Pêcheurs unis avait subi une perte financière de plus de deux millions et faisait face à beaucoup d'autres problèmes, il fallait garder confiance en se fiant à un plan de relance devant apporter des correctifs à la situation (Vol. 42, p. 11 711).

Roger Séguin s'est dit ensuite rassuré puisque la banque détenait un lien sur les inventaires et les recevables et qu'il croyait que les marges étaient respectées. Voilà pourquoi il ne fera rien immédiatement. Mais voici qu'un peu plus tard, au début de mai 1982, une grève paralyse les usines de Pêcheurs unis. Son impact négatif sur le plan de relance pousse le gérant de la Banque nationale à demander sans plus attendre à des consultants internes de se rendre effectuer la vérification des inventaires et recevables et de lui en faire rapport.

Le témoignage de Roger Séguin s'est poursuivi ainsi (Vol. 42, p. 11 728):

> *(...)*
>
> *Q. Et qu'est-ce qui se passe à ce moment-là?*
>
> *R. Voici.*
>
> *On nous soumet un rapport qui nous indique que la situation n'est pas aussi rose qu'on le pensait, nous banquiers, on pensait avoir une sûreté, on constate effectivement que on est à court dans nos garanties dans les...euh...dans trois (3) dossiers, Pêcheurs Unis du Québec, Madelipêche et Chantier Maritime.*

Q. Est-ce que je dois comprendre que vos intervenants ont fait la vérification pour ces trois...euh...

R. C'est exactement ça.

Q. La fédération et les deux (2) compagnies si vous voulez?

R. C'est ça.

On constate que on est à court de nos garanties d'environ cinq millions (5 000 000,00$).

(...)

Le consultant de la banque, Daniel Pelchat, produit le 11 mai un rapport relatif à Pêcheurs unis et, le 18 mai, un second relatif à Madelipêche.

Voici quelques extraits de la pièce C-716 constituant le rapport des analyses effectuées chez Pêcheurs unis, les 5 et 6 mai 1982:

(...)

La qualité générale est pauvre et les résultats d'une réalisation seraient alarmants.

(...) on a perdu le contrôle des inventaires depuis le 31-12-81.

(...)

Les bilans maison au 30-04-82 n'étaient pas disponibles ni les résultats depuis le 1-01-82. Sur le marché international, on a agi en amateur.

(...)

Ce que nous avons constaté sur l'administration est que celle-ci manque de profondeur. Les erreurs commises ne sont pas récentes mais bel et bien une accumulation de plusieurs années de laisser aller et de manque de contrôles adéquats.

(...)

Les recevables n'ont pas la qualité sous-entendue. Les inventaires, dû au manque de contrôle sont difficilement évaluables. La direction nous a même affirmé qu'on n'avait pas la qualité pour approcher les gros

usagers.

Tenant compte de la grève qui sévit présentement, ceci sera peut-être le mot de la fin pour cette fédération.

Egalement sur ce que nous avons élaboré plus haut, et surtout qu'une vérification d'inventaire sur place serait souhaitable, nous recommandons une visite le ou vers le 15 de juillet 1982 dans la saison forte. Peut-être qu'à ce moment-là, nous aurons des chiffres à date.

Etant donné les circonstances ainsi que la faiblesse de l'organisation, nous recommandons la venue et prise en charge par une firme extérieure.

(s) Daniel Pelchat, consultant.

Le deuxième rapport concernant la situation de Madelipêche a aussi été produit (C-717). En voici de brefs extraits:

Propriétaire(s) de l'entreprise:

Pêcheurs Unis	*51%*
M.A.P.A.Q.	*49%*

(...)

Nous n'incluons pas le rec. de Pêcheurs Unis à 215M.$.

(...)

Pour le moment, on se fie que le gouv. ne les laissera pas tomber.

(...)

Vu que la production est vendue à P.U., nous devrons toujours donner plus d'importance à l'inventaire.*

* (Souligné rajouté).

Les deux rapports du consultant de la Banque nationale font réaliser à celle-ci la précarité de sa position. Advenant la liquidation de Pêcheurs unis, elle se trouve, au 22 mai 1982, dans une situation déficitaire de 4 651 643$ au niveau de ses garanties. Comme l'a confirmé Roger Séguin (Vol. 42, p. 11 748), voilà une inquiétante constatation qui incite les préposés de la banque à recommander sans hésiter *la venue et prise en charge*

par une firme extérieure.

Insolvabilité de Pêcheurs unis

Le consultant interne de la banque a fait un constat d'insolvabilité dans le cas de Pêcheurs unis, puisque le fonds de roulement est déficitaire et parce qu'une réalisation immédiate occasionnerait une perte de plusieurs millions. Cependant, dans le cas de Madelipêche, cet état d'insolvabilité n'existe pas. La rentabilité et les risques ne sont pas les mêmes puisque le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et la Société de développement industriel sont propriétaires à 49% et se sont portés garants du remboursement des déficits d'opération.

Même en considérant toutes les entreprises reliées à Pêcheurs unis comme un ensemble consolidé, l'état de faillite reste notoire pour la Banque nationale qui risque d'y perdre plusieurs millions. Tous les créanciers ordinaires des entreprises sont aussi exposés à perdre des sommes importantes, d'autant plus que les usines de Pêcheurs unis en Gaspésie sont fermées par une grève, ou par un lock-out.

A quel moment précis les préposés de la Banque nationale ont-ils découvert que leurs avances de crédit, originairement accordées pour financer des stocks et des recevables, avaient plutôt servi à financer les pertes substantielles et l'achat de Curadeau? Il apparaît probable à la Commission que les inquiétudes de la Banque nationale se sont concrétisées quand elle a constaté que l'investissement dans l'achat de Curadeau & frères Inc. s'avérait un échec total.

Il semble que ce constat de la banque, survenu en même temps que la grève, a été l'événement déclencheur du processus d'entrée de la Banque nationale chez Pêcheurs unis et Madelipêche, le 22 mai 1982.

Le mandat de Jacques Laquerre

Dans son témoignage, (Vol. 42, p. 11 740 ss.), Roger Séguin a dit:

> *R. (...) la banque a décidé que c'était Raymond, Chabot, et puis que c'était Jacques Laquerre.*

(...)

R. *Il y a grève, on constate, pour une première (lère) fois qu'on est à court substantiellement dans nos garanties, et on le mandate pour être, aller sur place, pour faire certains travaux pour nous, et verbalement on lui donne les lignes directrices de ce qu'on veut avoir, et l'essence de notre conversation est traduite dans le mandat que nous lui donnons.*

(...)

R. *En fait c'est un mandat, on appelle ça un mandat de gestion.*

R. *(...) on veut limiter au strict minimum les sorties de fonds, maintenir nos niveaux de garantie et puis l'améliorer si possible.*

R. *(...) ces gens-là sont spécialisés dans ce domaine-là, ont des règles du jeu qu'ils connaissent bien, et puis nous on se satisfait de ça, on a de l'expérience dans des situations de crise, c'est souvent à des boîtes comme celle-là ou d'autres que c'est confié les mandats, et puis on s'assure à ce moment-là que nos sûretés sont là.*

R. *(...) ils pouvaient strictement payer, ce qui était strictement nécessaire pour continuer l'opération et il y a eu des listes.*

R. *(...) effectivement il y avait une liste de préparée par monsieur Laquerre, et puis c'est une liste je pense qui est intitulée: Liste des chèques autorisés.*

(...)

Ainsi, dans une lettre du 21 mai 1982 (C-454) signée par R. Grondin et Roger Séguin pour la Banque nationale et adressée à Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés, à l'attention de Jacques Laquerre avec référence à Pêcheurs unis, Madelipêche et Chantier maritime de Gaspé, la banque confie un mandat de gestion des entreprises en titre avec instructions d'exercer un contrôle des opérations, en l'occurence limiter au strict minimum les sorties de fonds et en maintenant le niveau de ses garanties et en l'améliorant, si possible.

Absence d'autorisations

Muni de son mandat qui lui a été communiqué d'abord verbalement par le vice-président Roger Séguin, puis ensuite par l'écrit du 21 mai 1982 (C-454), Jacques Laquerre a rencontré Richard Lapointe qui a accepté de signer seul cette lettre et son annexe au nom des trois entreprises. Il est important d'examiner cette lettre et son annexe qui sont intégralement reproduites dans l'annexe de ce rapport.

Pour la Commission, Richard Lapointe n'a eu ni le choix d'accepter ou de refuser, ni les autorisations nécessaires.

En effet, la Banque nationale tout comme Jacques Laquerre n'ont pas jugé nécessaire, ni utile, d'obtenir les autorisations du conseil d'administration de Pêcheurs unis, de Madelipêche et celle du Chantier maritime de Gaspé, comme le requiert leurs statuts et leurs règlements.

Ni la banque, ni Jacques Laquerre n'ont également jugé utile et nécessaire d'obtenir des signatures additionnelles, au moins conformes aux résolutions bancaires de chacune des compagnies que la banque avait dans ses dossiers.

La Loi sur la faillite exige qu'une cession de biens requiert des résolutions formelles des administrateurs. La Commission est donc fort surprise de constater que la banque et son mandataire se sont fait donner des pouvoirs exorbitants leur permettant d'agir dans ces trois corporations, alors qu'ils n'étaient munis que de la simple signature non autorisée de Richard Lapointe, au bas de la lettre du 21 mai 1982.

En outre, la Commission se demande si, dans les circonstances, la Banque nationale était justifiée d'intervenir dans Madelipêche sans avoir pris certaines précautions et obtenu des autorisations additionnelles. Retenant que Madelipêche n'était réellement pas dans un état d'insolvabilité et que la banque connaissait très bien sa situation, la Commission s'est efforcée de répondre à l'interrogation suivante: en sachant que les déficits de Madelipêche étaient couverts par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, pourquoi la banque n'a-t-elle pas cherché à faire autoriser son mandat et sa prise de possession pour rejoindre les vrais intéressés qu'elle connaissait très bien?

En l'absence d'une autorisation, de quelque nature que

ce soit, pour entériner la signature de Richard Lapointe, la Commission est d'avis que l'intervention de Jacques Laquerre du 22 mai 1982, au nom de la banque et qualifiée par Roger Séguin de prise de possession *informelle*, s'est avérée être, en réalité, une prise de possession déguisée, irrégulière, non permise par les conventions des parties.

Le rapport Laquerre du 31 mai 1982

A peine 10 jours après son entrée chez Pêcheurs unis, l'équipe des mandataires de RCMP conduite par Jacques Laquerre fait un rapport écrit à la Banque nationale. Il confirme en tous points les rapports antérieurs de l'équipe interne de la banque.

Jacques Laquerre indique qu'il a exercé une surveillance au niveau des sorties de fonds; que Richard Lapointe a très bien coopéré; qu'il a analysé tous les documents et comptes,tout en laissant supposer qu'il n'a pas examiné le document par lequel le ministère de l'Industrie et du Commerce garantit le remboursement des déficits chez Madelipêche. Voici ce qu'il écrit, à ce propos, dans son rapport (C-455):

> *(...)*
>
> *Toutefois, une analyse des documents des subventions, et plus particulièrement celle du Ministère de l'Industrie et du Commerce, garantissant le remboursement des pertes d'exploitation dans Madelipêche Inc., pourrait modifier sensiblement notre provision.*

La Commission est incapable de croire qu'une telle omission de la part d'un expert aussi expérimenté ait été accidentelle.

A la lecture du rapport, on constate que toute l'opération du contrat de mise en marché a été réduite à une vente inter-compagnie en estimant, semble-t-il, que la convention comptable de faits, relative au compte à compte inter-compagnie, aurait changé la convention véritable. On constatera, plus loin, que cette simplification comptable permettra le rattrapage et la récupération des écarts au bénéfice de la Banque nationale et au détriment de Madelipêche, ce qui était sans doute l'objectif du mandat donné par la banque à Jacques Laquerre.

Aussitôt constitués, les stocks de Madelipêche sont vendus à Pêcheurs unis qui les paie «sur papier», c'est-à-dire sous la forme d'un compte recevable de Pêcheurs unis. Bien que ce compte oscille dans les millions de dollars, il ne vaut rien, puisque sur la même page du rapport du 31 mai 1982 on lui donne la valeur *zéro*. Selon Jacques Laquerre, il faut prendre pour acquis que Pêcheurs unis est insolvable.

A propos de ce compte, Claude Sauvé dira ceci (Vol. 30, p. 7954):

> *(...)*
>
> R. *Ce n'est pas une question de droit, on l'ignorait, étant donné qu'en liquidation ou en réalisation rapide, les éléments d'actifs qui étaient cédés en garantie à la banque dans Madelipêche et puis globalement dans l'ensemble du dossier, ce compte-là ne valait rien compte tenu que séparément ou individuellement dans Pêcheurs Unis il y avait un déficit pour la banque.*
>
> *(...)*

Est-il acceptable que l'on s'accorde la propriété du stock d'un autre, sachant fort bien que la contrepartie qui est le compte à recevoir dans les livres n'est pas recouvrable? La Commission ne le croit pas.

Le rapport Laquerre du 31 mai 1982 indique que le mandataire s'est comporté comme si Pêcheurs unis et toutes les compagnies filiales ou associées ne formaient qu'un seul ensemble dont l'unique propriétaire était Richard Lapointe.

Une telle vision simplifiait le dossier, puisque Pêcheurs unis et Madelipêche avaient le même banquier. Celui-ci étant propriétaire de leurs stocks respectifs, pourquoi ne pas estimer que la Banque nationale devenait propriétaire des deux entités ne devant plus être séparées, ni distinctes?

Pour la Commission, ce raisonnement formulé par les mandataires de la banque dans leur rapport du 31 mai 1982 est on ne peut plus simpliste. Cette position était passablement expéditive, également, en étant prise dix jours après la possession de Pêcheurs unis, de Madelipêche et du Chantier maritime de Gaspé.

Comme déjà souligné, le rapport constate une situation

très précaire: la banque est en danger grave; l'écart et le déficit dans les garanties sont de 4 651 643$. Jacques Laquerre recommande de geler les avances bancaires à leur niveau actuel, en les réduisant si possible et en exigeant que les sorties de fonds soient limitées au plus strict minimum.

En somme, le rapport confirme un état de faillite réel et très avancé. Alors qu'elle se croyait garantie, la banque serait perdante si, à ce moment, il y avait pétition ou cession de biens.

Puisque tout lui paraît normal jusque-là, il n'y a rien de surprenant pour la banque. Il lui est encore possible de temporiser, si elle y trouve son profit. Mais, après avoir risqué des sommes importantes, elle préfère user de son droit en utilisant les armes que lui fournit la Loi sur les banques pour récupérer ses biens, en exécutant une prise de possession des actifs de Pêcheurs unis et même de Madelipêche. Certes, le procédé peut paraître drastique mais il se conforme à la règle du jeu établie par les lois existantes et à l'interprétation qu'en ont fait les divers tribunaux du Canada, à condition que cela soit fait dans le respect des droits des autres.

L'analyse de la Loi sur les banques et des conventions bancaires indique que la banque est ni plus ni moins propriétaire des stocks et des recevables donnés en garantie et qu'elle peut se comporter comme tel. Toutefois, puisqu'il s'agit d'un droit réel accessoire exorbitant du droit commun, la loi prévoit quand même un minimum de précautions formelles comprenant des avis et des autorisations destinés à respecter les droits des autres, au moins pour la vente des stocks repris.

Si la banque s'était limitée à une prise de possession chez Pêcheurs unis, sa réalisation n'aurait sans doute pas causé de difficultés. Voilà pourquoi la Commission trouve beaucoup plus discutable la volonté de la banque et de son mandataire de réaliser ses actifs simultanément avec la décision de créer de nouveaux stocks et de contrôler les opérations des trois entreprises, qui plus est sans avoir obtenu la permission légale de quiconque et sans aucun avis public.

Ainsi, malgré un constat d'état de faillite et le constat de précarité de son propre prêt, la Banque nationale a décidé, que les usines de Pêcheurs unis et de Madelipêche seraient opérées par mandataires interposés.

Ceux-ci, par leur position de contrôleurs privilégiés, plaçaient la Banque nationale en tant qu'administratrice dans une situation de conflit d'intérêts majeur envers les droits des créanciers ordinaires, des pêcheurs, des autres fournisseurs des usines, des employés, des compagnies affiliées, des associés minoritaires, des compagnies associées du gouvernement et, en général, de tous les autres intervenants du milieu. En reconnaissant des droits, les lois n'imposent-elles pas parallèlement un minimum d'obligations correspondant à ces droits?

La Commission croit que le mandataire de la Banque nationale a favorisé celle-ci par les décisions qui ont été prises entre le 21 mai et novembre 1982. La Commission considère que ce favoritisme s'est exercé aux dépens de certains pêcheurs qui, sans le savoir, ne recevaient qu'un pourcentage réduit du paiement de leurs prises. Le même favoritisme s'est exercé au détriment de Madelipêche, la compagnie associée dont on transférait des stocks physiques de poisson à Pêcheurs unis, en échange d'une créance sur papier qui ne valait rien. Les actionnaires minoritaires de la compagnie associée en ont également souffert, par la diminution de la valeur réelle de leurs actions. D'autres fournisseurs qui, de bonne foi, livraient des biens et des services, ont été eux aussi lésés par la décision ferme de ne pas les payer, sans les avoir prévenus et sans que soit enregistrée quelque cession de créance que ce soit, au cours des opérations survenues entre le 21 mai et le 27 octobre 1982, alors que le mandat de possession déguisée a pris fin.

Par contre, durant cette période, la Banque nationale a réussi à bonifier sa position en réduisant de 5 millions le déficit estimatif de ses garanties.

Le gel de la marge bancaire de Madelipêche

On a vu que Pêcheurs unis avait cautionné Madelipêche pour un million de dollars. La réciproque ne valait pas, cependant. Jamais Madelipêche n'a garanti ni cautionné Pêcheurs unis, ou quiconque, dans quelque document que ce soit. Madelipêche n'était donc pas solidaire, ni responsable des dettes passées ou futures de Pêcheurs unis et de ses erreurs.

C'est principalement pour cette raison que la Commission estime que la décision du mandataire de la banque n'était pas légale.Dans un contexte d'opération et de transformation, il n'avait pas le droit d'agir comme il l'a fait,

en fusionnant les opérations de Pêcheurs unis et de Madelipêche.

Jacques Laquerre a fait de la gestion avec des outils de liquidation. Selon lui, il ne contrôlait pas, puisqu'il ne signait pas les chèques. Il donnait des conseils obligatoires qui n'étaient pas des directives, d'après lui, en considérant que le client était libre et n'avait qu'à changer de banque après avoir payé ce qu'il devait.

En revenant au témoignage de Roger Séguin, (Vol. 42, p. 11 750) on lit:

> R. *(...) ils pouvaient strictement payer, ce qui était strictement nécessaire pour continuer l'opération.*
>
> R. *(...) il y avait une liste de préparée par monsieur Laquerre,(...) liste de chèques autorisés.*
>
> *(...)*

Cela était conforme à la décision du comité de crédit de la Banque nationale qui avait décidé de confier un mandat de gestion.

Relisons ce qu'en dit Roger Séguin (Vol. 42, p. 11 745):

> *(...)*
>
> R. *En fait c'est un mandat on appelle ça un mandat de gestion.*
>
> Q. *Oui?*
>
> R. *Dans notre esprit un mandat de gestion cependant ça veut précisément dire ce qu'on lui demandait, ça pourrait s'appeler un mandat de surveillance, un mandat...euh...en tout cas, quand on dit mandat de gestion là, pour nous là c'est d'évaluer nos garanties et puis, dans un dossier et voir à ce que, comment la situation, comment est la situation de nos garanties.*
>
> Q. *Et puis contrôler les sorties à un moment donné?*
>
> R. *C'est ça.*
>
> *Quand on parle contrôle des opérations aussi, on veut pas dire va sur place et puis...euh...fais en sorte que s'il y a du monde de trop...contrôle,*

c'est pas ça que ça voulait dire, pour nous contrôler les opérations ça voulait dire précisément ce qui est indiqué là, c'est-à-dire qu'on veut limiter au strict minimum les sorties de fonds, maintenir nos niveaux de garantie et puis l'améliorer si possible.

C'était poli si possible, parce que on voulait, parce que le banquier doit prêter avec des sûretés.

(...)

Parlant du 14% dû par les pêcheurs pour réduire l'hypothèque de leurs bateaux, Roger Séguin ajoute que la règle du jeu, c'était de ne pas payer.

D'autre part, la marge bancaire de Madelipêche de deux millions est défoncée et mal protégée. C'est toutefois moins grave dans ce cas, puisque le gouvernement en assure la solvabilité. C'est Roger Séguin encore qui a dit (Vol. 42, p. 11 757):

(...)

R. J'étais au courant, j'étais au courant qu'il avait, que le gouvernement du Québec comblait les déficits opérationnels.

Q. De Madelipêche?

R. De Madelipêche.

(...)

On gardera dorénavant les avances à Madelipêche à environ deux millions en faisant un minimum de chèques, tout en créant des stocks à un coût minimum. L'équipe des nouveaux gestionnaires de Pêcheurs unis transforme donc automatiquement les ventes de Madelipêche en recevables de Pêcheurs unis, puis en dépôt de Pêcheurs unis contre la marge de Pêcheurs unis. De temps à autre, on fait des transferts pour équilibrer et rembourser le montant dans le rouge à Madelipêche, en gardant toujours mal protégée la marge de deux millions à Madelipêche. La manoeuvre est assez connue des hommes d'affaires. On applique le principe du siphon, en quelque sorte. La liquidité (cash flow) de la filiale est transvasée dans le tiroir-caisse de la maison mère.

Il n'y a rien là, diront les nouveaux contrôleurs, puisque leur banque est la même et c'est elle la propriétaire des

deux inventaires. On semble avoir oublié, ou mis de côté, que la banque n'était pas propriétaire de tous les actifs; qu'il y a eu continuation des opérations sans avis; que de nouveaux stocks ont été créés; que la filiale siphonnée n'appartenait qu'à 51% à la maison mère; que le transvasement de fonds s'est fait à la cachette. En effet, il n'y a eu aucun conseil d'administration qui a approuvé ces façons de faire, malgré qu'à cette période, Paul Dupont, de la Société de développement industriel, tentait sans succès de convoquer un conseil d'administration de Madelipêche.

D'autre part, on a semblé oublier que les sorties bancaires de Pêcheurs unis étaient restreintes et préférentielles. Dès lors, ces entreprises auront deux sortes de fournisseurs: ceux qui seront payés et ceux qui ne le seront pas.

Gestion mixte PUQ-RCMP-BNC

A compter de mai 1982, Richard Lapointe & Al., Jacques Laquerre & Al., et Roger Séguin & Al., sont les administrateurs réels de Pêcheurs unis et de Madelipêche.

La contribution des trois groupes est devenue indispensable au paiement du moindre créancier de ces entreprises. Quels que soient les montants, tous les dépôts dans le compte de banque de Pêcheurs unis sont encaissés et absorbés par la banque, même s'ils ne proviennent pas des biens garantis par elle. On ne fait aucune distinction en prenant pour acquis que tous les effets proviennent des inventaires de Pêcheurs unis dont la banque est propriétaire parce que garantis et/ou qu'il s'agit de comptes recevables de Pêcheurs unis dont la banque détient une formule de cession générale de créance, bien que celle-ci ne sera enregistrée et ne prendra effet que plusieurs mois plus tard, en décembre 1982.

Réduction des écarts entre juin et novembre 1982

Après avoir fait un constat d'état de faillite chez Pêcheurs unis, la banque détient un constat de déficit de ses propres sûretés. Il y a des écarts importants entre le montant de ses prêts et les garanties qu'elle détient. Cet écart atteint environ cinq millions de dollars. La situation est tellement détériorée que même la banque

perdra des sommes très élevées advenant la faillite de Pêcheurs unis, en mai 1982.

On installe donc sur place l'équipe de Jacques Laquerre dans une forme déguisée de prise de possession, sans aucun avis à qui que ce soit ni autorisation, avec la simple signature de Richard Lapointe, en décidant alors d'opérer et de continuer la transformation dans toutes les usines, comme s'il ne s'était rien passé pour les tiers. On appellera cela une prise de possession *informelle*.

Le groupe de Jacques Laquerre est sur les lieux pour conseiller et prendre les décisions utiles à la Banque nationale, il contrôle les dépôts et les chèques et il s'assure que les opérations seront limitées de façon à favoriser la banque.

Roger Séguin a expliqué dans son témoignage (Vol. 42, p. 11 922, Vol. 43, p. 12 008 et 12 026) qu'il a donné l'ordre d'appliquer la règle du 70-30:

> *(...)*
>
> *Q. La règle de soixante et dix trente (7030), vous permettez, pour soixante et dix (70), vous émettiez pour trente (30)?*
>
> *R. C'est ça, c'est ça.*
>
> *On perçoit pour soixante et dix (70), on donne la permission...*
>
> *Q. Pour trente (30%) pour cent des perceptions?*
>
> *R. C'est ça.*
>
> *Si on n'avait pas fait ça quand on a fait nos calculs, on se serait retrouvé, Monsieur le Président, à toute fin pratique dans à peu près la même situation qu'on était, pas tout à fait, en tout cas, on s'en serait rapproché, dans la situation qu'on était dans le mois de mai quatre-vingt-deux ('82).*
>
> *(...)*
>
> *R. (...) (70%) des entrées de fonds vont aller en réduction des avances, trente pour cent (30%) pour payer le nécessaire.*
>
> *(...)*

Q. ...on prenait toujours les dépôts de Pêcheurs Unis du Québec pour faire les versements?

R. C'était la règle.

Ainsi, à partir de mai 1982 et sans prévenir qui que ce soit, on ne paie dorénavant que les salaires nets; on obtient toutes sortes de services à crédit en sachant très bien qu'ils ne seront jamais payés; on obtient 100% du poisson du pêcheur au débarquement, en le payant à 86% de sa valeur, sans le prévenir.

Dans un document manuscrit de cette époque, intitulé «Variations d'encaisse du 2 août au 10 septembre 1982», (C-843), Richard Lapointe se plaint de la façon suivante:

(...) Nous sommes présentement à court d'environ 3$ millions de liquidités, lequel montant est actuellement supporté par les fournisseurs et les gouvernements.

(...) Nous ne versons plus de déductions à la source sur les salaires et aucun des services rendus par le gouvernement dans nos usines (entreposage, congélation, glace) en 1981 n'a été payé.

Ce qui est plus grave encore concerne notre rôle de fiduciaire des pêcheurs pour le remboursement d'hypothèques, soit au gouvernement provincial ou aux Caisses populaires.

Des argents à cette fin sont retenus par nous au moment du paiement des captures de poisson par les pêcheurs, les pourcentages varient selon les cas de 10% - 14% ou 20%.

Or, la Banque nationale a refusé jusqu'à maintenant d'honorer les chèques de versements que nous avons effectués au nom des pêcheurs soit au gouv. provincial soit aux caisses populaires. Cette situation ne peut absolument pas persister.

La banque a également mis la pression sur notre opération pourtant rentable à Madelipêche en nous empêchant de rembourser notre filiale du produit des ventes effectuées par PUQ de la production de cette filiale.

Une compilation extra-comptable indique qu'en date d'aujourd'hui nous devons plus de 3$ millions.

(...)

Une opération de réduction des écarts entre les garanties et les avances de la banque est alors exécutée. Pour la Commission, cela constitue l'équivalent réel d'un avantage préférentiel fait au détriment de tiers mal protégés et surtout mal informés.

L'opération de réduction des écarts orchestrée par le mandataire de la banque s'est déroulée entre mai 1982 et novembre 1982, dans le dos et au détriment de Madelipêche.

Durant toute cette période, Jacques Laquerre communique quotidiennement avec la Banque nationale pour donner ses instructions, quant aux chèques autorisés.

Voici comment il a expliqué le mécanisme (Vol. 29, p. 7684-85):

(...)

R. C'est parce que comme je vous l'expliquais Monsieur le Président, ces chèques-là étaient demandés par la banque, donc la banque savait exactement que lorsque le chèque se présenterait, c'était un chèque qui avait été accepté par la banque. C'est elle qui le voulait.

Ca, faut bien comprendre le mécanisme.

Pourquoi c'est, cette liste-là était préparée, c'était pour simplifier la surveillance d'encaissements et déboursés, c'est qu'on disait voici nous avons regardé ces chèques-là, nous sommes venus d'accord avec l'entreprise. Quand vous, lorsque ça arrivera à la banque, la banque, monsieur Lambert ou un autre regardait les chèques chaque matin qui arrivaient au «clearing», s'il se rendait compte que ça correspondait à cette liste-là, il posait pas de questions. Si il n'avait pas de problème et puis ça fonctionnait. C'était pour essayer d'avoir une opération qui était assez souple malgré une situation aussi drastique qu'on vivait avec ces entreprises-là.

Le feu était pris dans ces entreprises-là, c'était, c'était une situation de crise, faut bien se rappeler, c'est des moments très difficiles du mois de mai, juin, juillet, août, c'était très difficile.

(...)

La pièce C-459 réunissant des copies de lettres et des listes de chèques autorisés montre bien la relation qui existait entre les trois pouvoirs opérant Pêcheurs unis, tout au long du premier mandat de juin à novembre 1982. Les mandataires (Laquerre & Al) préparent la liste des chèques autorisés, la transmettent quotidiennement aux mandants (Séguin & Al) et les gestionnaires émettent les chèques autorisés.

La copie de la lettre du 10 août 1982 et la liste qui l'accompagnait adressées à l'assistant de Roger Séguin, Jean Lambert, se lisent ainsi:

PAR MESSAGER

Montréal, le 10 août 1982

Monsieur Jean Lambert
Banque Nationale du Canada
500, Place d'Armes
Rez-de-chaussée
Montréal, Québec
H2Y 2W2

Objet: PECHEURS UNIS DU QUEBEC INC.

Monsieur,

Veuillez trouver sous pli la liste des chèques émis les 6 et 9 août 1982 ainsi que le 10 août 1982, dans l'affaire en titre.

Nous espérons le tout conforme et vous prions d'agréer, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.

RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & CIE
Mandataire

Par:

(s) Jacques Laquerre, c.a.

/CC

p.j.

Source: extrait de C-459

PECHEURS UNIS DU QUEBEC
LISTE DES CHEQUES AUTORISES
LES 6 ET 9 AOUT 1982

Pêcheurs Unis du Québec

Price-Wilson	*4 875,00 $*
Bell Canada	*3 675,67*
Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie (Québec)	*3 405,00*
Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie (Montréal)	*17 670,00*
United Custom Brokers	*5 094,24*
Standard Fish	*7 500,00*
Associated Freezers	*2 041,83*
National Utility Service	*1 233,60*
Air Canada Cargo	*2 802,30*
Poissonnerie Fortier	*2 700,00*
Chèques de moins de 1 000$	*2 942,23*
	53 939,87 $

Madelipêche Inc.

Irving Oil	*58 000,00 $*
Télébec	*1 406,16*
Aliber	*5 967,00*
Gourock	*15 912,09*
	81 285,25 $

Dépôt du 6 août 1982	*187 957,00 $*

Dépôt du 9 août 1982	*81 362,00 $*

Source: extrait de C-459

On remarque dans la liste des chèques autorisés des 6 et 9 août 1982 que le mandataire de la banque ne se gêne pas pour payer son propre bureau de Québec (Jacques Desmeules): 3 405$ et à son bureau de Montréal (Jacques Laquerre): 17 670$. en estimant probablement et à juste titre que leurs travaux avaient contribué à créer des nouveaux stocks ayant généré des recettes et des dépôts à la banque.

On remarque également que, ce même jour, la banque s'est montrée généreuse pour Madelipêche en l'autorisant à faire des chèques pour une somme de 81 285,25$, sans doute pour mettre un terme à l'impatience de quelques fournisseurs et, de ce fait, pour augmenter son découvert. Des transferts par chèques de Pêcheurs unis à Madelipêche, que l'on a pris soin d'intituler *avances*, seront d'ailleurs effectués occasionnellement, de façon à garder la dette de Madelipêche envers sa banque toujours aux alentours de deux millions.

Résumé des listes de chèques autorisés d'août 1982

En utilisant la pièce C-459 préparée et produite par Jacques Laquerre qui porte dans un même tableau le total des chèques autorisés dans les limites quotidiennes et les dépôts de Pêcheurs unis, cela donne les résultats qu'on peut constater sur le tableau de la page suivante intitulé: Tableau des chèques autorisés par la banque et des dépôts dans Pêcheurs unis pour le mois d'août 1982 seulement, (Extrait de C-459 fourni par RCMP).

Dans son témoignage (Vol. 47, p. 13 547-48) Michel Bélanger, le président et chef de direction de la Banque nationale, a déclaré que, le 21 mai 1982, la banque se rend compte que les garanties qui lui appartenaient, en vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques, n'étaient plus là. Il poursuit:

> *R. (...) Qu'est-ce qu'il faut faire à ce moment-là? Comme il semble y avoir une déficience importante dans les sûretés, c'est de s'assurer que la sortie des fonds, que la gestion des fonds de l'entreprise soit faite de la façon la plus rigoureuse possible, donc on demande à l'entreprise de s'assurer*

TABLEAU NO 29

CHEQUES AUTORISES PAR LA BANQUE ET DEPOTS DANS PECHEURS UNIS POUR LE MOIS D'AOUT 1982 SEULEMENT

(Extrait de C-459 fourni par RCMP)

Date	Dépôts	Total chèques autorisés
2 août		139 527,40
3 août	174 135,66	105 708,40
4-5-6- août	94 634,80	108 678,62
5 août	50 343,25	38 540,10
6 août	187 957,00	135 225,12
9 août	81 363,00	
10 août	427 559,63	65 617,99
		24 279,03
11 août	152 926,80	77 218,81
12 août	165 504,75	41 084,45
13 août		130 838,54
16 août	115 323,00	47 576,73
17 août	422 873,00	100 530,48
18 août	209 000,00	
19 août		159 114,06
" "	86 865,00	* 34 334,47
20 août	688 639,33	38 086,14
23 août	312 149,61	218 714,16
24 août	236 244,73	129 573,44
		* 2 730,00
25 août	145 004,91	86 502,42
26 août	235 925,29	151 866,16
27 août	173 207,22	1 907,13
30 août	582 716,00	169 026,43
31 août	89 001,68	188 489,59
	4 631 473,30	2 195 169,50

* Quelques petits chèques sont mentionnés US, c'est-à-dire en fonds américains mais cela n'affecte pas le sens de la relation dépôts-chèques, puisque certains dépôts aussi comprennent des fonds américains.

qu'il y aura là quelqu'un en qui nous on aurait confiance, qui sera payé par eux, qui travaillera pour notre compte. Celui qui a les sûretés que l'entreprise a pas respectées comme elle devait, que cette personne-là aille sur place exercer un examen de ce qui rentre et de ce qui sort, et autoriser ce qu'il y a à sortir, ainsi de suite.

(...)

R. *Quand vous avez des crédits qui sont quand même de plus que quelques millions, qui sont autorisés et que les garanties qu'on vous a cédées sont rendues inférieures à ce qu'ils devraient être, il y a pas besoin d'autres raisons bien bien sérieuses pour aller vous occuper de vos affaires.*

(...)

R. *Il y avait lieu de s'assurer que la détérioration des garanties ne s'accentue pas.*

(...)

La lettre du 24 août 1982 (extraite de C-708) adressée par Michel Bélanger au président Raymond Blais, du Mouvement Desjardins et déposée par le procureur de la Banque nationale, confirme bien l'opération de récupération. Citons la:

> *(...) Je vous ai déclaré le 23 juillet dernier que la Banque Nationale, pour sa part, serait disposée à autoriser un prêt à terme de 1 000 000$ au taux de base plus 1 1/2%, terme cinq ans, amortissement vingt-cinq ans, sans remboursement de capital la première année. J'ai souligné que ce prêt ne serait déboursé qu'après que nos marges actuelles sur les crédits d'exploitation aient été pleinement rencontrées et que l'on puisse raisonnablement croire qu'elles le demeureraient.*

(Soulignés rajoutés).

Rapport de Jacques Laquerre sur la réduction des écarts

Le 31 mai 1982, après un premier rapport élaboré sur l'état des garanties de la banque, le mandataire maintient une emprise constante et une relation quotidienne avec son mandant, pour s'assurer d'un mode de gestion excep-

tionnel qui vise à réduire le déficit que la banque redoute.

A partir de juin 1982, les mandataires et la banque n'ont pour seul objectif que d'effacer leur déficit et de réduire les écarts entre leurs valeurs estimatives et les avances calculées par la banque. Ils ont consolidé toutes les entrées et les recettes dans le compte de Pêcheurs unis, sans toutefois consolider les dettes de banque. Ils unifient les recettes, mais conservent les entités pour les dettes. en gardant toujours ainsi chez Madelipêche une dette à la banque aux alentours de deux millions.

En incluant les recettes de Madelipêche dans les dépôts de Pêcheurs unis, pour créditer sa marge de crédit, ils augmentent la sécurité et les avantages de la Banque nationale. Guy Joly croit, pour sa part, que cela est particulièrement dispendieux pour Pêcheurs unis et Madelipêche. Le 18 octobre 1982, il écrit une longue lettre de sept pages à la banque (C-678). Roger Séguin a soutenu ne l'avoir jamais reçue. Quelques paragraphes extraits de cette lettre réflètent l'opinion de Guy Joly, le trésorier de Pêcheurs unis:

> *(...)*
>
> *6. MANDATAIRE DE LA BNC*
>
> *Etant donné les confirmations que nous vous remettons et étant donné que notre plan de redressement est effectivement en voie de réalisation tel que le démontrent les mises au point précédentes, nous vous demandons de nous libérer dans les prochains jours de vos mandataires qui nous ont coûté 38 850,00$ en date du 30/07/82 auquel il faudra rajouter quelque 30 000,00$ additionnels pour couvrir la période se terminant au 15/10/82.*
>
> *7. FRAIS D'INTERETS*
>
> *Bien que notre dépense totale d'intérêts est inférieure à celle de l'année 81, il demeure que nous nous sommes vu imposer des charges extraordinaires sur les différents comptes de P.U.Q. et de ses filiales à savoir:*
>
> - *honoraires spéciaux - Prêt section 178 (1/40%)* — *4 283,32$*
> - *intérêt variable sur découvert (23 et 24%) P.U.Q.* — *15 006,10*
> - *rétroactivité de l'intérêt sur casier postal New York* — *10 396,93*

. *rétroactivité d'intérêts Madelipêche Inc.* 22 090,11

. *intérêt sur découvert de banque Madelipêche Inc.* 63 540,44

Il est tout à fait curieux de n'avoir pas été informé par nos principaux interlocuteurs de la BNC lorsque de telles charges spéciales nous ont été facturées. Nous sommes obligés de questionner chacune des charges faites par la banque afin de savoir à quoi elles sont attribuables.

Pour ce qui est de la rétroactivité à 1 1/2% dans Madelipêche, nous n'avons jamais été informé de cette modification en octobre '81. De plus, la rétroactivité pour le compte du casier postal à New York est inacceptable; nous demandons à ce qu'elle soit renversée. Quant aux honoraires spéciaux pour la section 178, nous n'avons reçu aucune indication sur les raisons de l'application d'une telle charge spéciale.

Finalement, des charges d'intérêts sur les découverts de banque, nous en comprenons le sens, mais nous trouvons un peu curieux qu'on laisse accroître le découvert de banque dans la filiale pour laquelle nous avons une charge d'intérêts de 5 ou 6% de plus que le taux préférentiel alors qu'un transfert de fonds de P.U.Q. aurait pu pallier à ce découvert; on aurait pu traiter cette charge d'intérêts sur une base consolidée tout comme on traite notre compte actuellement.

(...)

(Soulignés rajoutés).

Voyons maintenant les rapports périodiques faits par Jacques Laquerre à la banque (C-455) sur les résultats de ses opérations de contrôle.

Le premier rapport reflète la situation au 19 juin 1982. Il a été adressé à Roger Séguin le 15 juillet et contient les paragraphes suivants:

La valeur estimative, pour fins de garantie, a été établie selon les mêmes critères que ceux utilisés dans notre rapport du 31 mai 1982.

En résumé, votre déficit estimatif, avant les frais inhérents au recouvrement des avances, a été réduit de 802 210,00$ entre la période du 22 mai 1982 et le 19 juin 1982.

Le deuxième rapport reflète la situation au 17 juillet 1982. La lettre à Roger Séguin du 30 juillet 1982 mentionne:

> *(...)*
>
> *En résumé, votre déficit estimatif, avant les frais inhérents au recouvrement des avances, a été réduit de 3 483 576,00$ entre la période du 22 mai 1982 et le 17 juillet 1982. Cet écart substantiel s'explique par le fait que le volume des comptes-fournisseurs s'est accru d'un montant presqu'équivalent.*
>
> *(...)*

Le troisième rapport reflète la situation au 14 août 1982. La lettre du 2 septembre 1982 mentionne:

> *(...)*
>
> *En résumé, votre déficit estimatif avant les frais inhérents au recouvrement des avances s'établit à 376 967,00$ au 14 août 1982.*
>
> *(...)*

Le quatrième rapport est produit le 11 septembre 1982. La lettre à Roger Séguin du 1er octobre 1982 mentionne:

> *(...)*
>
> *Finalement, votre déficit estimatif total avant les frais inhérents au recouvrement des avances s'élève à 324 674,00$, au 11 septembre 1982. Ceci représente une amélioration de l'ordre de 52 000,00$ par rapport à la période précédente.*
>
> *(...)*

Le rapport du 11 septembre 1982 et les rapports qui suivront contiendront au bas du tableau financier la note suivante: *Ce tableau est réservé à l'usage exclusif de la Banque Nationale du Canada.*

Le cinquième rapport de Jacques Laquerre fait état du succès de ses opérations (C-455). Il est daté du 9 octobre 1982 et indique que l'opération a permis la récupération globale de 5 142 487$. Le déficit estimatif au 22 mai 1982 était de 4 651 643$. Dorénavant, la Banque nationale est placée dans une situation de sécurité parfaite puisque la valeur de ses garanties est supérieure à ses

avances. Mission accomplie!

Il suffira maintenant d'obtenir les cessions appropriées de dettes de livres; de les faire enregistrer et de continuer à surveiller les opérations de Pêcheurs unis. Voilà pourquoi on remercie le groupe Laquerre le 27 octobre 1982. Dorénavant, ce sera le comptable Gaston Carrier, l'assistant de Jacques Desmeules, lui-même associé à Jacques Laquerre, qui transmettra quotidiennement à la banque les listes de chèques autorisés.

Le module spécialisé dans la récupération des écarts a terminé son travail. Le tableau suivant en expose la synthèse:

Situation du déficit estimatif de la BNC selon les rapports de Jacques Laquerre (C-455)

(Tableau des récupérations lors du 1er mandat de Jacques Laquerre sur la valeur estimative des biens détenus pour fins de garantie)

	Récupération	Déficit estimatif de la BNC
22 mai 1982		- 4 651 643
19 juin	+ 802 210	- 3 849 433
17 juillet	+ 3 483 576	- 1 168 067
14 août 1982	+ 4 274 676	- 376 967
11 septembre 1982	+ 4 326 969	- 324 674
9 octobre 1982	+ 5 142 487	+ 490 844

Le déficit de 4 651 643$ du 22 mai 1982 est devenu un surplus de 490 844$ au 9 octobre 1982.

D'où viennent les cinq millions?

Ce rattrapage vient sans doute en grande partie des actifs dont la banque se trouve la propriétaire, en vertu

de ses droits selon l'article 178 de la Loi sur les banques. Mais quelle proportion de cette somme provient d'autres recettes? Il ne fait aucun doute que la grande partie vient de Madelipêche, fournisseur captif qu'on a complètement asséché, au grand désarroi de son actionnaire minoritaire. Le reste provient des autres fournisseurs mal informés, ou tout simplement confiants, mais impayés pour des biens et des services livrés après le 22 mai 1982.

Effets sur Madelipêche

Selon le dernier rapport de Jacques Laquerre d'octobre 1982, la Banque nationale a rétabli complètement ses positions. Elle est maintenant certaine que, quoi qu'il advienne, ses pertes seront minimes puisque ses garanties sont là.

Voyons maintenant quel effet cette opération a eu sur Madelipêche.

Un simple coup d'oeil sur la pièce C-15 qui contient les états financiers de Pêcheurs unis et de Madelipêche, pour les années 1981 et 1982, permet de trouver les trois données suivantes confirmant les résultats obtenus.

Au bilan de Madelipêche au 31-12-82, le tout premier poste de l'actif à court terme est le poste «débiteurs». Il indique que les comptes recevables de Madelipêche sont passés de 1 258 296$ au 31-12-81, à 4 490 954$ au 31-12-82. C'est une augmentation de 3 232 658$.

Or, dans la même période et en vertu du même document, les deux premiers postes du passif à court terme de Pêcheurs unis, soit ceux réunis des emprunts et découverts à la Banque nationale, sont passés de 9 977 336$ au 31-12-81, à 6 470 116$ au 31-12-82, pour une diminution de la dette bancaire de Pêcheurs unis de 3 507 220$.

De plus, la note 3 du même bilan confirme que le compte recevable dû par Pêcheurs unis à Madelipêche est passé de 873 496$ au 31-12-81, à 4 327 361$ au 31-12-82, soit un accroissement de 3 450 868$.

Il y a là une évidence qui crève les yeux.

Le premier effet est donc d'annihiler complètement la liquidité de Madelipêche qui est opérée au seul bénéfice et intérêt de Pêcheurs unis et, surtout, au bénéfice de la Banque nationale, par ricochet.

Toutes les recettes générées par les inventaires de Madelipêche sont déposées dans les dépôts de Pêcheurs unis où la banque les puise et les utilise à 100% pour réduire les avances de Pêcheurs unis. Certes, de temps à autre, on se montre complaisant envers Madelipêche en lui accordant des avances. Il s'agit en réalité de fonds détournés dans Pêcheurs unis constituant des transferts destinés à combler les découverts et à permettre de nouveaux paiements autorisés de découverts pour les salaires nets et pour acquitter des comptes de fournisseurs indispensables ou mieux informés.

On continue donc à séparer les entreprises au niveau de la marge bancaire, tout en maintenant à quelque deux millions la dette de Madelipêche envers sa banque.

Ainsi, bien que Madelipêche a réussi à transformer pour 12 millions de produits de la pêche en 1982, voici comment elle finit son année:

Dû par Pêcheurs unis à Madelipêche	4 327 361$
Dû à la Banque nationale par Madelipêche	2 410 745

Le tableau no 8 montre les fluctuations du solde dû par Pêcheurs unis à Madelipêche, entre le 1er janvier 1982 et le 21 mai 1983.

Prise de possession «informelle»

De quels moyens dispose la banque lorsqu'elle constate que ses avances ne sont pas suffisamment couvertes, sur le plan des garanties? Y a-t-il des limites à ces moyens et quelles sont les règles qu'elle doit suivre?

Les préposés et les mandataires de la banque soutiennent que, en vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques, la Banque nationale avait la propriété des inventaires, tant de Pêcheurs unis que de Madelipêche. Par extension à ses droits de propriété sur les inventaires, la banque avait un droit de suite absolu sur les recevables générés par les inventaires manufacturés et, selon la prétention de ses mandataires, elle détenait tous les droits sur les actifs de Pêcheurs unis.

La banque possède une cession générale non enregistrée pour les dettes de livres; mais ils ont volontairement attendu à décembre 1982 pour la régulariser selon les prescriptions des articles 1570 et suivants du Code civil.

Pourquoi? Parce qu'ils estimaient, ont-ils dit, que les dettes de livres ne valaient rien.

La Commission n'accepte pas cette prétention. Elle préfère croire qu'ils n'en avaient pas besoin parce qu'ils étaient sur place et contrôlaient les opérations.

La Commission n'accepte pas non plus que la Banque nationale puisse prétendre à la propriété intégrale de tous les recevables,de Pêcheurs unis et de Madelipêche, quelle que soit leur provenance, avant le mois de décembre 1982, date où elle a décidé de régulariser et publiciser ses cessions de créances.

De sérieuses questions se posent sur la date réelle de la délivrance des titres de la Banque nationale et sur ses droits aux recevables, d'autant plus qu'à la vue et au su de la banque Madelipêche constituait un tiers par rapport à Pêcheurs unis en étant, de toute évidence, une personne distincte.

Pour prétendre à un droit de propriété sur tous les recevables et les dettes de livres de Pêcheurs unis et de Madelipêche, la Banque nationale devait obtenir une cession légale et valable, conformément aux prescriptions des articles 1570 et suivants du Code civil.

Or, la cession authentique est datée du 1er décembre 1982. Sa délivrance, au sens du Code civil, ne vaut qu'à compter de son enregistrement, soit du 9 décembre 1982, dans le cas de Madelipêche.

Cela permet de supposer que, théoriquement au moins, l'argent et les chèques des dépôts de Pêcheurs unis ont été jusqu'à cette date la possession et la propriété de Pêcheurs unis et de Madelipêche, non celle de la Banque nationale qui, en ce sens, n'avait pas le droit de se l'approprier à sa guise, même si Jacques Laquerre prétendait le contraire et même si les inventaires étaient la propriété de la Banque nationale, en vertu de la Loi sur les banques, d'autant plus qu'il ne semble même pas y avoir eu de défaut formel.

Seule une prise de possession complète et légale de tous les actifs pour lesquels elle détenait des garanties aurait pu donner à la Banque nationale la propriété complète et le droit de manoeuvrer dans les dépôts de Pêcheurs unis. Or, la banque a choisi une possession *informelle* et déguisée qui ne lui donnait pas les droits qu'elle s'est alors arrogés.

Il est apparu à la Commission que l'interprétation donnée à la Loi sur les banques par certaines d'entre elles et spécialement ici la Banque nationale, les autorise à organiser un système de possession déguisée qu'elles appellent «possession informelle».

Ce système prétend s'appuyer sur quelques décisions judiciaires inspirées de principes aujourd'hui dépassés.

Un article sur le sujet et paru dans la Revue du Barreau pendant notre enquête (Revue du Barreau Mars-Avril 1984 Tome 44 No 2 p. 333) écrit par Me Martin Paquet se termine ainsi:

> *Mais on ne peut...se satisfaire de l'incertitude que laisse planer l'état du droit dans un contexte économique où les pouvoirs reconnus aux principaux intervenants méritent d'être réévalués.*

La Commission partage cette opinion et croit qu'il serait opportun que toutes ces règles incluant celles découlant du célèbre arrêt Lefebvre (1951 BR 83) sur le sujet puissent faire l'objet d'une remise en question permettant de clarifier l'étendue des droits et des obligations de chacun.

La Commission n'émet ici que l'opinion de ses commissaires. Elle sait très bien qu'elle n'est pas un tribunal ayant la compétence de décider de ce litige et de la validité des procédés de la Banque nationale. C'est parce que ceux-ci lui sont apparus grandement abusifs qu'elle a senti le besoin d'émettre son opinion.

Réunions des conseils d'administration

Durant le premier mandat de Jacques Laquerre, quatre réunions du conseil d'administration de Pêcheurs unis ont été tenues: le 23 mai 1982 à Gaspé; le 10 juin à Gaspé; le 3 juillet à Mont-Joli et le 17 septembre 1982 à Gaspé, ainsi qu'une réunion du bureau exécutif, le 7 juillet. Or, jamais une approbation ni une ratification du statut de Jacques Laquerre, ou de la Banque nationale, n'a été discutée ni fait l'objet d'une résolution. Voilà qui fait percevoir l'omniprésence et l'importance de la banque, puisque personne n'a songé à faire ratifier par le conseil d'administration de Pêcheurs unis les documents que seul Richard Lapointe avait signés.

De plus, il est surprenant de constater que c'est précisément durant le premier mandat de Jacques Laquerre, que les administrateurs représentant l'actionnaire minoritaire (49%) de Madelipêche ont vainement essayé de réunir leur conseil d'administration. Ainsi, entre le 22 mai 1982 et le 27 octobre 1982, il n'y a eu absolument aucune réunion du conseil d'administration de Madelipêche. La première réunion fut tenue le 15 novembre 1982, le jour où les administrateurs n'ont pu que constater les dégâts et le fait accompli.

Au 31 décembre 1982, un résultat est «très intéressant»: Les opérations des gestionnaires guidées par la banque et ses mandataires ont, non seulement liquidé des vieux stocks de marchandises, mais permis la transformation et la création de nouveaux stocks chez Madelipêche qui vont être ensuite vendus par et à l'avantage du «cash flow» de Pêcheurs unis. Le mandat n'avait-il pas comme objectif celui de rembourser la Banque nationale, en priorité, pour s'assurer qu'elle ne subisse pas de perte?

Mais avait-on les autorisations nécessaires pour utiliser une autre corporation?

En était-on justifié du seul fait qu'on la qualifiait de succursale ou de filiale?

Une compagnie a-t-elle le droit de se donner entièrement aux détenteurs de 51% de ses actions?

Pouvait-on faire fi des droits de 49% des actionnaires pour améliorer la situation financière de la majorité au pouvoir, en veillant à ses propres intérêts?

Les commissaires ne le croient pas.

Il est possible d'affirmer qu'il n'y a eu aucun consentement valable, ni voulu, ni tacite, aux interventions de la banque. Le seul qui a été obtenu est insuffisant et illégal, tant pour Pêcheurs unis que pour Madelipêche.

Cela signifie que la prise de possession du premier mandat n'était pas conforme à la Loi sur les banques, ni aux conventions bancaires. En fait, la banque s'est arrogée un pouvoir réel qui apparaît exorbitant à la Commission, compte tenu que la possession dite «informelle» n'existe pas dans la Loi sur les banques.

C'est le client qui demeure le détenteur des effets garantis jusqu'à la prise de possession. Celle-ci ne peut être

que formelle lorsque la banque décide d'exercer ses droits.

La question qui suit a été proposée à la Commission par le président de la Banque nationale, Michel Bélanger (Vol. 47, p. 13 585):

> *(...) Est-ce que la banque n'aurait pas dû tout simplement mettre l'entreprise en faillite (...)*

La Commission n'étant pas mandatée pour répondre, elle émet néanmoins l'avis qu'une banque a aussi des obligations en contrepartie de ses droits. Si elle croyait valable de retarder la mise en faillite de ces entreprises, afin de continuer la transformation comme elle l'a fait, elle devait dès lors se comporter en véritable séquestre judiciaire, comme l'aurait fait un bon père de famille. De toute évidence, la banque a profité de sa situation privilégiée pour commander des paiements préférentiels et pour bonifier considérablement sa situation propre, au détriment de tiers non prévenus et mal informés.

L'exercice d'un droit se distingue de l'abus de ce droit. La banque n'avait pas celui de contrôler tout et de faire croire que ce n'était pas elle. En plaçant son mandataire sur place et en prolongeant les opérations, elle devenait administratrice de l'entreprise et risquait de participer aux fautes commises dans la gestion.

La banque, en s'immisçant dans l'administration des deux entreprises, sans prise de possession légale, en est devenue administratrice «de facto». En tant que telle, elle devait à Madelipêche les devoirs suivants:

a) l'obligation de gérer ses affaires en bon père de famille;

b) ne pas se placer en situation de conflit d'intérêt;

c) se garder de tout profit secret.

Ainsi, lorsque l'entreprise ne payait pas les retenues à la source et les retenues d'hypothèques sur les achats de poisson, ou lorsque l'entreprise abusait d'un tiers, notamment de Madelipêche, la banque co-administratrice participait à ces décisions et s'exposait aux conséquences juridiques de ses actes ou omissions.

Tout indique, par ailleurs, que Jacques Laquerre et Roger Séguin ont choisi de traiter les gouvernements comme des partenaires intervenants devenus presque des concurrents auxquels on ne voulait rien payer. Partout où il était possible, directement ou indirectement, de geler ou mi-

nimiser ces organismes, la banque y a contribué.

Une telle attitude n'est certainement pas celle qu'aurait dû avoir un bon père de famille, gestionnaire ou administrateur, qui se doit d'être objectif et de garder la confiance de tous.

Il semble à la Commission que les privilèges accordés par la Loi sur les banques imposent à celles-ci beaucoup plus de rigueur et surtout une objectivité plus visible.

Les opérations de l'année 1983

Jacques Laquerre se voit confier un second mandat le 25 février 1983. La dimension suivante lui est donnée (C-453):

> *(...)*
>
> - *une évaluation des garanties de la Banque dans chacun des dossiers précités représentées par les recevables et inventaires. Cette évaluation devra être faite à partir d'une date la plus récente de la présente et un rapport devra nous être fourni au plus tard pour le 3 mars prochain.*
>
> *De plus, ce mandat comprend une surveillance des encaissements et déboursés en s'assurant que l'entreprise n'émettra que les chèques de salaires.*
>
> *(...)*

Les opérations de la Banque nationale, durant le second mandat de février 1983, sont moins significatives. La simple continuation des opérations entreprises sur le premier mandat, jointe à une certaine régularisation de sa situation par l'enregistrement de ses cessions de créances ont contribué à publiciser la position de la banque. Ajoutons qu'elle sentait moins le besoin de bonifier sa situation et qu'elle avait obtenu, cette fois-là, les deux signatures formant le tandem des chèques. La Commission continue de croire que la banque aurait dû obtenir une résolution spécifique des conseils d'administration de chaque entreprise, vu qu'elle agissait quotidiennement sur des décisions qui étaient du pouvoir exclusif de ces conseils.

Ajoutons que même les transports de créances enregistrés en décembre 1982 comportaient des irrégularités sérieuses. Celui de Pêcheurs unis n'a jamais fait l'objet d'une résolution du conseil d'administration malgré qu'il le

mentionne. Quant à celui de Madelipêche il a fait l'objet d'une résolution postérieure et rétroactive plusieurs mois plus tard.

En décembre 1982, le secrétaire a signé pour le notaire deux extraits de résolutions qui n'apparaissent pas dans les procès-verbaux respectifs de Pêcheurs unis et de Madelipêche.

Marc Millette a soutenu que les documents avaient été préparés par le notaire de la banque et que c'est par simple distraction qu'ils n'ont pas été inclus aux procès-verbaux; d'autant plus que celui de Madelipêche a été ratifié rétroactivement plus tard, par résolution majoritaire de son conseil d'administration.

Ainsi, en février 1983, la prise de possession était plus formelle et publique et elle a abouti au contrôle absolu de Pêcheurs unis par la Banque nationale jusqu'au 28 avril 1983, date où le gouvernement fédéral a souscrit une garantie de prêt de 3 millions pour Pêcheurs unis et Madelipêche et date où subitement on commence seulement à distinguer dans les dépôts à la banque.

Puis la Loi de l'Assemblée Nationale assurant la reprise des activités de Madelipêche Inc. (1983, chapitre 6) sanctionnée le 25 mai 1983 soustrait dès lors Madelipêche de tout contrôle.

La banque a exigé et obtenu de la nouvelle administration un paiement de 1 491 000$ de Madelipêche le 21 octobre 1983 et, lorsqu'elle a fait cession de ses biens le 3 janvier 1984, Pêcheurs unis avait toujours un «compte à payer» à Madelipêche de 2 818 960$.

Il semble cependant que le rachat du syndic par Pêcheries Cartier des actifs de Pêcheurs unis à un prix hors compétition, permettra à Madelipêche de récupérer de la faillite un certain pourcentage de sa réclamation litigieuse.

Conclusions

Quand le législateur accorde des droits à certaines catégories de personnes, il va de soi qu'il s'y ajoute un certain nombre d'obligations qui, souvent, n'ont même pas besoin d'être énumérées, ou précisées.

Il en va de même des comptables et autres personnes aux obligations professionnelles diverses en rapport avec

leur travail, leur statut et avec les mandats qu'ils exécutent.

La Commission est d'avis que les banques, même si elles jouissent d'une situation privilégiée, ne sont pas exemptes des obligations auxquelles sont astreintes les autres personnes. Elles doivent surtout prendre garde d'abuser de ces droits en feignant d'ignorer que *nul n'a le droit de se faire justice*.

Quand une banque intervient, par mandataire, pour dicter sa conduite aux administrateurs d'une entreprise, elle doit assumer complètement les risques et la responsabilité des gestes de ses mandataires et encourt, de ce fait, les mêmes obligations que tout autre administrateur ou gestionnaire. Il s'y ajoute aussi d'autres obligations, vu la position privilégiée qu'elle occupe.

En même temps qu'il acquiert des droits et des avantages, l'homme le plus informé n'acquiert-il pas aussi des obligations et des responsabilités plus grandes?

C'est dans cette optique que la Commission a examiné les gestes de la Banque nationale et de ses préposés. Elle croit qu'ils ont sous-estimé et mis de côté leurs obligations et les prescriptions de la loi pour songer, prioritairement, à s'avantager et à bonifier la situation de la banque, au détriment de tiers volontairement mis à l'écart ou mal informés.

La Banque nationale a opéré sur deux plans: à titre d'agent pour le traitement des lettres de change avec conventions, obligations et coutumes et à titre de prêteur spécial devenu propriétaire «sui generis» des inventaires de Pêcheurs unis et de Madelipêche.

La banque devait se montrer prudente pour ne pas confondre les deux plans. Elle devait agir avec circonspection. Elle ne devait pas confondre les deux entreprises.

Si ses droits étaient nombreux, elle ne les détenait pas tous, comme semble l'avoir cru le mandataire, Jacques Laquerre.

Le banquier n'avait pas le droit de propriété des usines, ni des bateaux de Madelipêche. Par ailleurs, quel droit avait-il sur les recevables et sur les chèques émis à l'ordre de Pêcheurs unis et sur les chèques de subvention de la Société de développement industriel, ou d'autres?

Quelle que soit l'importance des droits que lui donne la Loi sur les banques et sa situation privilégiée, quant

aux encaissements et dépôts, le banquier doit respecter lui aussi ses obligations, en se comportant en bon père de famille.

Dans le cas en question, la Banque nationale devait s'assurer que les autorisations nécessaires existaient et que les tiers avaient été prévenus en conséquence, avant d'entreprendre une opération de récupération destinée à bonifier sa propre situation financière. Elle n'avait surtout pas le droit de se cacher derrière un mandataire ou un gestionnaire qu'elle contrôlait.

La Commission est persuadée que c'est cela qui a été fait par la Banque nationale, entre le 22 mai 1982 et le 27 octobre 1982. La Commission croit également que la banque, en tant que mandant, s'est tenue responsable des actes de son mandataire, tel qu'édicté dans le Code civil, au chapitre du mandat.

La Commission est d'avis qu'un administrateur en participant à l'opération d'une usine de transformation n'agit pas en bon père de famille et engage sa propre responsabilité quand il décide de ne payer que les salaires nets de ses employés et qu'il obtient son poisson du pêcheur en lui camouflant le non-versement de ses remboursements d'hypothèque, comme antérieurement convenu.

Si, par surcroît, l'administrateur permet qu'on utilise les actifs d'un tiers pour bonifier ou enrichir son mandant, en prenant soin de ne prévenir personne, il ne fait aucun doute à la Commission que cet administrateur n'agit pas en bon père de famille et qu'il engage sa propre responsabilité et celle de ses mandants, voire qu'il détourne au profit d'un autre des biens qui ne lui appartiennent pas.

Dans les circonstances, la Commission croit que la responsabilité de la banque, de son mandataire et des gestionnaires de Pêcheurs unis a été engagée pour toutes les décisions prises entre le 22 mai et le 27 octobre 1982.

Si plusieurs des décisions apparues répréhensibles à la Commission semblent avoir été corrigées, d'autres touchent des tiers, notamment Madelipêche qui a été privée de ses actifs par des moyens pour le moins douteux. Il n'appartient toutefois pas à la Commission de déterminer et de distribuer les responsabilités appropriées et d'établir les liens de droit.

La Commission se permet cependant de souligner que les procédés des préposés et des mandataires de la Banque nationale lui sont apparus inéquitables, injustes et

abusifs lorsque, sans rappel de marge de crédit et sans autorisation légale, la Banque nationale a effectué une prise de possession *informelle* et qu'elle s'est attribuée tous les droits et pouvoirs, comme s'il s'était agi d'une prise de possession formelle et légale.

La banque s'est comportée aussi de façon inéquitable, injuste et abusive lorsqu'elle a bonifié sa situation de 5 millions en cinq mois, par le contrôle des dépôts et des sorties des comptes de Pêcheurs unis et de Madelipêche, en même temps qu'elle appauvrissait les clients et fournisseurs de ces entreprises, sachant qu'en ce faisant, elle prolongeait l'existence de Pêcheurs unis dont elle connaissait très bien l'état avancé de déconfiture (précarité).

Ainsi, sans prise de possession légale et sans transfert général de créances, la Banque nationale s'est emparée de tous les dépôts de Pêcheurs unis et des actifs incluant les fonds de Madelipêche qu'ils comprenaient. Cette façon de se comporter est nettement répréhensible. Une banque n'a pas le droit de piger dans les dépôts de ses clients, sans respecter les formalités prescrites par la loi.

La Commission croit que l'utilisation par la Banque nationale et par son expert comptable de sa situation privilégiée pour s'avantager et bonifier sa position au détriment des autres clients et fournisseurs, en étant en pleine connaissance de la situation générale de Pêcheurs unis, constitue un geste visé au chapitre des obligations du Code civil, particulièrement à la section 6 traitant de l'annulation des contrats et paiements faits en fraude des créanciers. (Art. 1032 s. CC).

IV LES RETENUES A LA SOURCE

IV LES RETENUES A LA SOURCE

Une partie du mandat de la Commission (C-1) concerne:

> *(...)*
>
> - *la perception auprès de travailleurs ou pêcheurs de sommes en fiducie pour le compte d'un gouvernement, d'un organisme gouvernemental, d'un syndicat, d'un assureur ou de quiconque ainsi que l'administration, la remise ou le défaut de remise de ces sommes;*
>
> *(...)*

Dans ce chapitre, il est question des différentes sortes de retenues à la source effectuées par Pêcheurs unis et Madelipêche; du rôle de la Banque nationale du Canada; des dettes dues à cet effet par chaque entreprise et des intervenants dans ce dossier.

Sortes de retenues à la source et de cotisations

1) Pour le compte du ministère du Revenu-Canada - l'impôt sur le revenu et les contributions à l'assurance-chômage.

Pour le compte du ministère du Revenu-Québec - l'impôt sur le revenu, les contributions de l'employeur au Régime de l'assurance-maladie et les contributions au Régime des rentes du Québec des employés et des employeurs.

2) Les cotisations syndicales.

3) Les versements des pêcheurs propriétaires de bateaux en paiements périodiques de l'hypothèque maritime contractée à l'achat de leur bateau respectif envers le gouvernement provincial et la Caisse populaire locale. Ces versements retenus du montant payé aux pêcheurs pour leurs captures de poissons représentaient de 10% à 14% ou 20% selon le cas.

4) Les primes d'assurances-salaire des employés d'usines

de Pêcheurs unis et de Madelipêche. Ces contrats d'assurances-salaire et vie, sont souscrits auprès de Services de santé du Québec, Mutuelle d'assurance-groupe. Cependant, les primes d'assurance collective sur la vie n'étaient pas payées par le biais des retenues à la source, parce que l'employeur en assumait totalement le paiement.

5) Pour le compte de la Commission de la santé et de la sécurité au travail du Québec.

Rôle et position de la Banque nationale du Canada

A partir du 18 juin 1982, les marges de crédit consenties par la Banque nationale sont «gelées». Seuls les chèques dont le paiement vise la constitution de nouvelles sécurités pour la banque seront honorés par cette dernière. Il n'était donc plus question d'accepter des chèques pour le paiement des montants retenus par l'employeur, sur les salaires ou sur les sommes versées à certains pêcheurs en paiement de leurs prises.

La banque n'autorisait donc que le paiement des salaires nets aux employés de ces entreprises. Par conséquent, les retenues précitées n'étaient pas remises, comme il se devait aux gouvernements, à la Mutuelle des services de santé du Québec et aux syndicats de travailleurs. Michel Bélanger de la Banque nationale a invoqué ce qui suit, dans son témoignage (Vol. 47, p. 13 565, 66):

> *(...)*
>
> *Quand il rentre de l'argent, il nous appartient, l'argent nous appartient.*
>
> *(...)*
>
> *R. Bien oui il nous appartient parce que les garanties c'est à nous qu'elles ont été données, si les fonds qu'il y a dans le compte sont inférieurs aux garanties, le dépôt qui rente c'est à nous.*
>
> *(...)*

Il a aussi mentionné, dans son témoignage (Vol. 47, p. 13 562, 63):

> *(...)*
> *Il était tout à fait désirable que tous ces comptes-là soient payés, il était désirable que des fonds soient fournis pour le faire, mais il n'était pas dans l'intention de la banque elle de les avancer.*

(...)

il était pas question qu'on avance des fonds additionnels nous qu'on augmente notre risque si les autres participants étaient pour se laver les mains sur notre dos.

Plus loin, interrogé par Me Bruno Leclerc, le procureur de la Commission, on y retrouve le dialogue suivant (Vol. 47, p. 13 590, ss.):

(...)

Q. Sauf qu'il y a une décision de prise de ne verser aucune retenue à la source, o.k., aucune retenue à la source, ni au gouvernement provincial, ni au gouvernement fédéral, ni aux Caisses Populaires Desjardins qui finançaient eux aussi des bateaux, dans certains cas, et je voudrais savoir premièrement s'il y a une politique dans le cas d'une entreprise qui est dans une situation comme celle que Pêcheurs Unis, à l'été quatre-vingt-deux ('82), je veux savoir s'il y a une politique de la banque dans le cas du paiement des retenues à la source premièrement...

(...)

R. Alors je vais tenter de vous répondre évidemment que les politiques générales de la banque m'apparaissent un peu loin du sujet, mais ce serait de manquer du respect qui vous est dû.

Donc, je dois vous dire qu'à ma connaissance y a aucune espèce de politique générale qui s'applique à des questions comme celle-là.

La règle qui peut s'appliquer c'est de faire au mieux dans les circonstances.

Et à ma connaissance, y a aucune politique, d'ailleurs je dois ajouter que la banque n'a absolument jamais refusé que ces comptes-là soient payés. Elle a refusé que les chèques soient tirés parce que les comptes sur lesquels ces chèques-là étaient tirés, n'étaient pas des comptes réguliers, n'étaient pas des comptes où l'entreprise avait respecté ses garanties.

Elle n'y a empêché, ni prévu, ni fait quoi que ce soit, ni fait quoi que ce soit qui empêchait qui que ce soit de créer tous les comptes de Fiducie

qui voulaient pour régler tous ses problèmes.

La banque n'a pas géré l'entreprise, la banque a tenté de gérer le mieux possible ses comptes, et la banque a tenté de, que l'entreprise continue, que les pêcheurs puissent continuer à pêcher, que les employés puissent continuer à travailler, c'est ce qui est arrivé, et ils ont tous été payés.

Q. *Qui a décidé dans ce cas-là, puisqu'il y a pas de politique générale et/ou de règle générale, qui a décidé de faire au mieux, selon votre expression, qu'est-ce que c'est selon vous?*

R. *Non, c'est pas moi, c'est oui...*

Q. *Vous, ou le comité?*

R. *Moi, au niveau du comité de crédit, vers la fin de juin, on a décidé de payer que les salaires nets, parce qu'à ce moment-là, évidemment, le plus gros débiteur de l'entreprise, à part de nous, c'était le gouvernement du Québec, et c'est un des rares cas, c'est peut-être le seul que j'ai jamais vu où un des intéressés ne communiquait pas directement avec le banquier, ne l'a jamais fait.*

C'est pas des, c'est pas toujours facile pour nous de deviner quelles pouvaient être les intentions de l'Etat.

On a fait ce qu'on a pu.

Q. *Mais vous vous êtes servi de ce moyen-là pour tenter de faire des pressions pour le versement de la subvention?*

R. *N'ayant pas la possibilité de discuter directement avec le gouvernement de ces plans, lui avait le privilège de pouvoir l'attendre, il semblait pas désireux de nous parler. Alors on n'a pas pu faire autrement.*

Q. *Est-ce que vous étiez informé à ce moment-là, à la fin de juin quatre-vingt-deux ('82), quand vous avez décidé de payer que les salaires nets, est-ce que vous étiez informé de toute l'ampleur des déductions qui étaient prises ou des retenues qui étaient prises sur le salaire?*

R. *Pas du tout.*

Q. Ni pour les pêcheurs non plus sur aucun des paiements de pêcheurs?

R. Non.

Q. Vous étiez pas informé de ça?

R. ...

Q. Effectivement y a eu des suites à ça, y a eu la saisie du ministère du Revenu?

R. Oui.

Q. A la fin...je saute des événements, si vous voulez me dire d'autre chose entretemps, je suis rendu à la fin où est-ce que vous avez eu connaissance de cette saisie du ministère du Revenu et comment?

R. Ah bien j'en ai eu connaissance, oui, parce que là ça donnait quand même ça, je dirais que le gouvernement du Québec avait décidé qu'il fallait qu'on mette l'entreprise en faillite, ipso facto en prenant une saisie, à ce qu'on m'a informé. Ca nous permettait, ça nous permettait plus de faire aucun paiement, tout devait être arrêté. Alors on en a quand même fait quelques-uns parce que notre idée c'était de pas arrêter l'entreprise, et y a eu des communications avec le ministère du Revenu, je me souviens qu'à cette époque-là, je pense avoir parlé à Monsieur d'Amours en lui disant que si le message que vous nous donnez, c'est qu'il faut qu'on la mette en faillite, il faut qu'on la mette en liquidation, est-ce que c'est bien ça que vous voulez, je sais que j'ai communiqué aussi avec le ministre des Finances à l'époque pour savoir si c'était bien l'intention du gouvernement.

Fallait essayer de les avoir, puisqu'ils ne venaient pas naturellement, et ce n'est pas l'intention du gouvernement, on a trouvé les moyens de faire déposer des fonds et de payer ces sommes qui étaient en arrérages et les tiers saisies ou les saisies ont été levées.

(Soulignés rajoutés)

Concernant les contributions des pêcheurs retenues à la source, en remboursement de leur hypothèque maritime auprès du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de

l'Alimentation du Québec, Michel Bélanger a dit ceci alors qu'il était encore interrogé par le procureur de la Commission (Vol. 47, p. 13 560,61):

(...)

Q. Je vais prendre un exemple pour être plus précis, c'est qu'à un moment donné, et particulièrement, je l'ai ici, c'est à la fin de juillet, c'est exactement le vingt-trois (23) juillet mil neuf cent quatre-vingt-deux (1982), Monsieur Raymond Moore, sous-ministre adjoint, c'est la pièce sept un quatre (714), écrit à Richard Lapointe pour lui dire ce qui suit, je ne sais pas si, j'en ai pas de copie,...euh...vous pouvez voir là-dedans, c'est que Monsieur Raymond Moore se plaint que les contributions des pêcheurs au remboursement de leur hypothèque maritime auprès du MAPAQ n'ont pas été versées?

R. Est-ce que ce chèque-là en question soulevé par Monsieur Moore, c'est le comité de crédit qui a décidé de pas le payer? La réponse c'est non, on tire pas sur les mouches avec des boulets de canon, ça faisait partie du mandat général qui avait été donné à Laquerre et à celui de la direction de pas payer les comptes s'il y a pas de fond dans la mesure où nous on a fait des avances et que les sûretés sont pas là, il y a pas de fond.

Maintenant, je vais le relire un p'tit peu plus longuement...

(...)

R. J'ai jamais eu connaissance de cette...euh...cette histoire.

(...)

Retenues à la source

Dans une lettre datée du 18 octobre 1982 adressée à Roger Séguin, de la Banque nationale, Guy Joly commentait les états financiers en date du 11 septembre 1982 des entreprises Pêcheurs unis, Madelipêche, Curadeau & frères et Chantier maritime de Gaspé. Il tenait notamment à mentionner qu'elles auraient globalement à rencontrer les obligations suivantes:

	Arrérages	Pénalités estimées
Impôt fédéral	849 416,95 $	100 000,00 $
Impôt provincial	446 714,61	70 000,00
	1 296 131,56 $	170 000,00 $

Revenu Canada - Impôt

Le tableau no 30 de la page suivante précise les montants de retenues à la source que doivent Pêcheurs unis et Madelipêche, à la fin de l'année 1982, ainsi qu'en date du 10 août 1983 à Revenu-Canada - Impôt.

Les paiements qui sont indiqués audit tableau ont été en presque totalité effectués par le gouvernement du Canada (C-912 et C-914), à même une subvention obtenue du gouvernement fédéral (C-241). Cette subvention a été sollicitée au nom de Pêcheurs unis par Raymond Blais, de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec (C-789), auprès du Ministre d'état aux petites entreprises et au tourisme.

En date du 1er novembre 1983, un montant de 176 149,03$ a été versé à Revenu-Canada par Pêcheurs unis dont 130 883,40$ pour acquitter sa créance à ce ministère. Ce montant était divisé comme suit (C-911):

- Rivière-au-Renard	10 498,52 $	
- Newport	23 142,04	
- Havre-aux-Maisons	9 464,51	
- Siège social	87 778,33	130 883,40
- Chantier maritime de Gaspé	26 176,22	
- Curadeau & frères Inc.	19 089,41	45 265,63
		176 149,03 $

Toutefois, après la faillite de Pêcheurs unis, Revenu-Canada a présenté au syndic Laliberté-Lanctôt, c.a., une preuve de créance pour une dette additionnelle de 21 183,48$, inconnue par Pêcheurs unis jusqu'à la date de la faillite (C-911).

TABLEAU NO 30

RELEVE DES COMPTES D'EMPLOYEURS DE PECHEURS UNIS ET DE MADELIPECHE A REVENU CANADA IMPOT

	PECHEURS UNIS	MADELI-PECHE	TOTAL
1982	$	$	$
Arriérés «DAS» (1)	533 123	363 936	897 059
Pénalités	46 724	7 175	53 899
Intérêts	4 359	5 393	9 752
	584 206	376 504	960 710
Paiements	282 269	193 598	475 867
Dû au 31/12/82	301 937	182 906	484 843
1983			
Arriérés «DAS» (2)	81 735	25 421	107 156
Pénalités	8 677	2 542	11 219
Intérêts	18 841	13 813	32 654
	109 253	41 776	151 029
Paiements	270 537	164 951	435 488
	161 284	123 175	284 459
Dû au 10/08/83	140 653	59 731	200 384

Source: données obtenues de Revenu-Canada - Impôt (pièces C-911 - C-913)

(1) Cette expression veut dire pour PUQ: Déductions à la source en défaut à partir de juin 1982 et pour Madelipêche déductions à la source en défaut à partir de mai 1982.

(2) Couvrent la période du 1er janvier au 10 août 1983.

D'après la pièce C-912 adressée à la Commission et reproduite ci-après, il semble que le montant de 176 149,03$, quoique ayant été tiré sur le compte de Pêcheurs unis à la Banque nationale du Canada, a été autorisé par cette dernière sous la garantie de 5 millions de dollars du gouvernement fédéral.

Québec, le 18 avril 1984.

Objet: Pêcheurs Unis du Québec

Monsieur,

Tel que demandé lors de votre visite du 13 avril 1984, veuillez trouver ci-joint un relevé des chèques reçus et concernant les déductions à la source de Pêcheurs Unis du Québec, de novembre 1982, à ce jour.

18/11/82	*312 500 $*	*(Gouv. Fédéral - Conseil du Trésor) arriérés DAS*
01/02/83	*312 500 $*	*(Gouv. Fédéral - Conseil du Trésor) arriérés DAS*
10/03/83	*231 426,69 $*	*(Gouv. Fédéral - Conseil du Trésor) arriérés DAS*
01/11/83	*176 149,03 $*	*(Gouv. Fédéral - Banque Nationale) arriérés DAS*

Tous les autres paiements reçus de novembre 1982 à ce jour ont été payés par Pêcheurs Unis du Québec.

Veuillez agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.

(S) P. Jobin

Pour Chef des recouvrements
Ministère du Revenu national, Impôt

PJ/jd

En ce qui regarde Madelipêche, le solde dû à Revenu-Canada au 10 août 1983, tel qu'indiqué au tableau no a été acquitté par quatre chèques postdatés de Madelipêche (après la tutelle) au montant de 15 000$ chacun et négociables à compter du mois d'août 1983 (C-913).

Revenu-Québec

Dans le cas du problème qu'a vécu Revenu-Québec, à cause du refus de la Banque nationale d'autoriser les paiements de remises de retenues à la source de Pêcheurs unis et de Madelipêche à ce ministère, la Commission croit approprié

de citer quelques extraits de l'historique du compte de Pêcheurs unis rédigé par les officiers de Revenu-Québec (C-920):

(...)

03-07-82 *Un chèque de remise de déductions à la source de 60 197,14$, concernant le mois de mai 1982, pour MADELIPECHE INC. n'a pas été honoré par la banque. La compagnie avise être en négociation pour recevoir des subventions fédérales et provinciales.*

20-08-82 *La banque n'a pas honoré un chèque au montant de 35 449,29$ pour la remise de 07-82 dans le compte PECHEURS UNIS DU QUEBEC.*

Du 3 juillet 1982 au 6 août 1982 nous avons communiqué à plusieurs reprises avec Monsieur Alain Roy de PECHEURS UNIS DU QUEBEC et Monsieur Jean Lambert, directeur de la Banque Nationale du Canada, ceux-ci expliquent qu'il devrait y avoir une rencontre entre les parties intéressées pour finaliser le dossier.

13-08-82 *Téléphone à Monsieur Raymond Morre, sous-ministre adjoint au Ministère de l'Agriculture et des Pêcheries, qui nous a référé à Monsieur Pierre Vigneux, directeur des Pêches Maritimes, qui lui nous a référé au sous-ministre de l'Agriculture et des Pêcheries, monsieur Ferdinand Ouellette.*

Monsieur Ouellette nous informe sur MADELIPECHE INC., mais le plus apte à nous aider pour le dossier des PECHEURS UNIS DU QUEBEC est Monsieur Robert Lemieux, du Développement industriel à l'Agriculture.

Selon Monsieur Lemieux, les gouvernements, Fédéral et Provincial, la Banque Nationale du Canada et la Fédération des Caisses Populaires Desjardins doivent se rencontrer bientôt pour en arriver à une entente. Un tuteur a été nommé, Monsieur Jacques Desmeules du bureau de Raymond, Chabot, à Québec.

19-08-82 *Téléphone à Monsieur Alain Roy de PECHEURS UNIS DU QUEBEC, il nous informe que les remises de 07-82 n'ont pas été honorées par la Banque Nationale. Il confirme que le Conseil*

des ministres du Gouvernement Fédéral, devrait statuer le 25 août 1982 sur le dossier des PECHEURS UNIS DU QUEBEC.

*Téléphone à Monsieur Jean Lambert de la Banque Nationale du Canada, tous les chèques autres que ceux des fournisseurs n'ont pas été honorés par la banque. Si le Gouvernement Fédéral ou Provincial entreprend des procédures, tous les prêts seront rappelés.**

Le compte à recevoir potentiel de PECHEURS UNIS DU QUEBEC au 24 août 1982, excluant MADELIPECHE INC., CHANTIER MARITIME DE GASPE et CURADEAU ET FRERES INC., est de 506 061,61$.

27-08-82 *Tierce-saisie à la Banque Nationale du Canada pour un montant de 1 177,73$, représentant ce qui est cotisé sur le total dû de 506 061,61$ au 24 août 1982. Une tierce-saisie est aussi faite sur le compte de MADELIPECHE INC. pour 94 397,78$.*

30-08-82 *Une mainlevée est donnée sur les salaires seulement.*

03-09-82 *Une mainlevée est accordée à la Banque Nationale suite à une entente de remboursement hebdomadaire de 76 000$ sur l'ensemble des comptes du groupe PECHEURS UNIS DU QUEBEC. Ces paiements sont appliqués sur les remises courantes et le compte à recevoir. Cette entente se poursuit jusqu'au 28 décembre 1982.*

21-09-82 *Des cotisations pour 07 et 08-82 au montant de 226 749,85$ sont livrées au mandataire, avec une ordonnance du Ministre du Revenu.*

19-01-83 *La remise de 12-82 sur tous les comptes est faite pour un montant de 75 499,78$.*

Monsieur Alain Roy de PECHEURS UNIS DU QUEBEC, nous avise que des montants n'ont pas été déclarés pour environ 200 000$ en 1982, dû au fait que certains établissements fonctionnaient sur 13 périodes.

A cette date la dette des PECHEURS UNIS DU QUEBEC est de 185 202,94$.

De janvier à mai 1983, les remises courantes ont été faites mais il n'existe aucune entente sur le compte à recevoir. Le Ministère du Revenu devant être entièrement payé avec la subvention de 314 000$ de la S.D.I.

10-05-83 Tierce-saisie à la Banque Nationale du Canada pour un montant de 142 505,31$.

11-05-83 Jugement enregistré contre la Compagnie, par le Ministère du Revenu pour un montant de 142 505,31$.

11-05-83 Suite à des négociations une entente globale est finalisée: 10 (dix) chèques de 16 175$ du 16 mai 1983 au 18 juillet 1983.

Mainlevée donnée à la Banque Nationale du Canada.

Il est à noter que des ententes ont été négociées à des dates différentes dans les autres dossiers, i.e.: MADELIPECHE INC., CHANTIER MARITIME DE GASPE INC., et CURADEAU ET FRERES INC.

Au 31 décembre 1983, le solde exigible, représentait des intérêts additionnels qui ont couru durant les arrangements.

Le 5 janvier 1984 nous avons obtenu les chiffres pour la délinquance du mois de novembre 1983 pour les comptes de PECHEURS UNIS DU QUEBEC dont les remises n'avaient pas été effectuées. Nous avons aussi cotisé les remises qui devaient être faites pour décembre 1983.

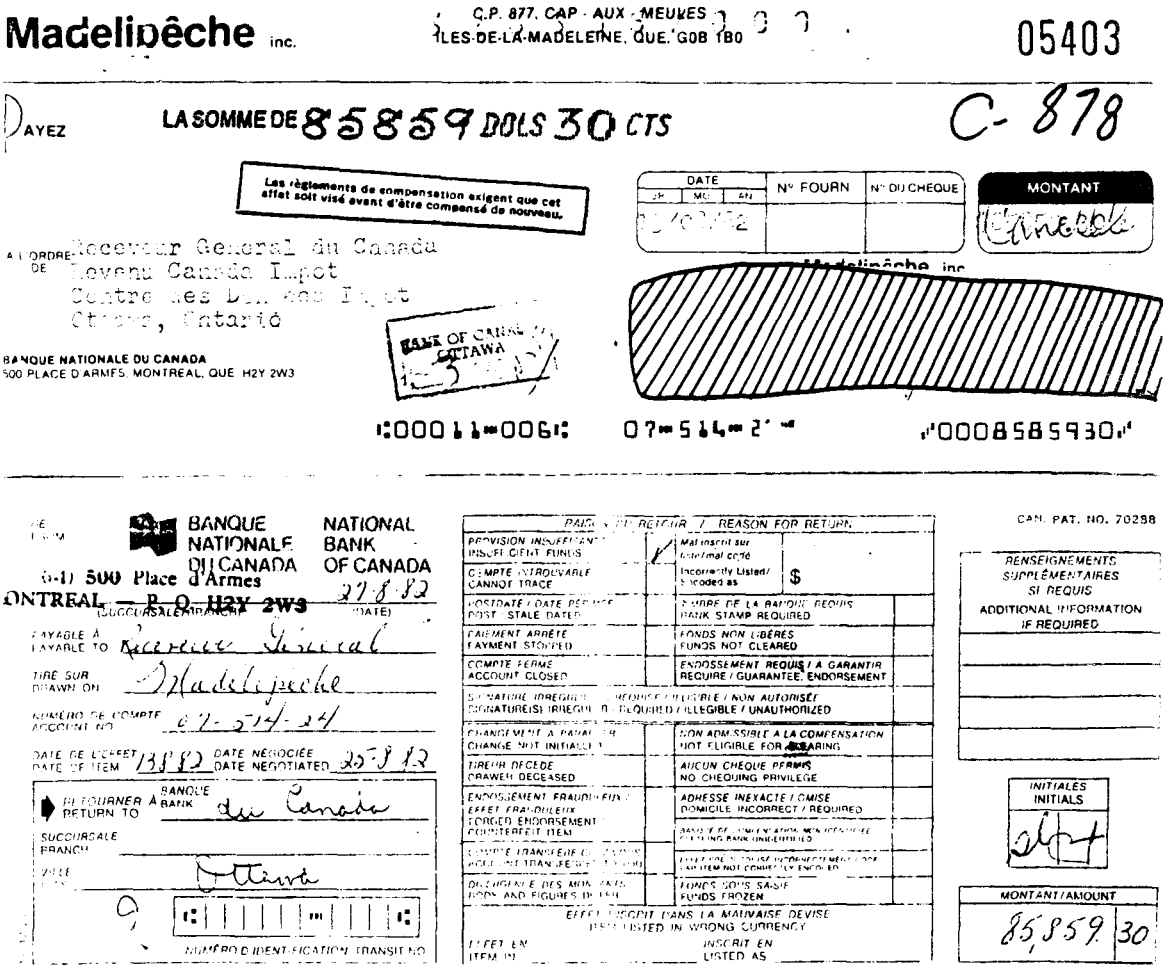
En résumé la dette totale de PECHEURS UNIS DU QUEBEC du montant de 61 761,59$ comprend le solde d'intérêts au 31 décembre 1983 et les rapports de déductions à la source et de taxe de vente qui n'ont pas été payés pour les mois de novembre et décembre 1983.

* (Souligné rajouté)

En sus de ce qui précède, la Commission détient en preuve plusieurs autres chèques de Madelipêche payables soit à Revenu-Canada ou à Revenu-Québec. La banque a refusé de les honorer.

A titre d'exemple, voici la copie d'un chèque de 85 859,30$ émis par Madelipêche à l'ordre du Receveur général du Canada. La Banque nationale du Canada en a refusé le paiement

pour insuffisance de fonds. Comme plusieurs autres produits devant la Commission, ce chèque est amputé de l'espace (hachuré) réservé aux signatures. Cette pratique de découper les chèques retournés à leur émetteur remonterait au temps de la Gorton Pew, selon le comptable Cyrille Chiasson.



Madelipêche inc. C.P. 877, CAP-AUX-MEULES ILES-DE-LA-MADELEINE, QUE. G0B 1B0 05403

PAYEZ LA SOMME DE 85859 DOLS 30 CTS C-878

Les règlements de compensation exigent que cet effet soit visé avant d'être compensé de nouveau.

DATE | N° FOURN | N° DU CHÈQUE | MONTANT

A L'ORDRE DE Receveur General du Canada
Revenu Canada Impot
Centre des [illegible] Impot
Ottawa, Ontario

BANQUE NATIONALE DU CANADA
500 PLACE D'ARMES, MONTREAL, QUE H2Y 2W3

BANK OF CANADA OTTAWA

⑈000 11⑈006⑈ 07⑈514⑈2 ⑈0008585930⑈

BANQUE NATIONALE DU CANADA / NATIONAL BANK OF CANADA

500 Place d'Armes
MONTREAL — P.Q. H2Y 2W3 27 8 82
(SUCCURSALE/BRANCH) (DATE)

PAYABLE A / PAYABLE TO Receiver General
TIRÉ SUR / DRAWN ON Madelipêche
NUMÉRO DE COMPTE / ACCOUNT NO 07-514-24
DATE DE L'EFFET / DATE OF ITEM 13 8 82 DATE NÉGOCIÉE / DATE NEGOTIATED 25 8 82
RETOURNER À / RETURN TO BANQUE / BANK du Canada
SUCCURSALE / BRANCH
VILLE / CITY Ottawa
9 ⑆ | | | | ⑆ | | | ⑆
NUMÉRO D'IDENTIFICATION / TRANSIT NO

RAISON DU RETOUR / REASON FOR RETURN

PROVISION INSUFFISANTE / INSUFFICIENT FUNDS	✓	Mal inscrit sur / Incorrectly Listed / Encoded as	$
COMPTE INTROUVABLE / CANNOT TRACE			
POSTDATÉ / DATE PÉRIMÉE / POST / STALE DATED		TIMBRE DE LA BANQUE REQUIS / BANK STAMP REQUIRED	
PAIEMENT ARRÊTÉ / PAYMENT STOPPED		FONDS NON LIBÉRÉS / FUNDS NOT CLEARED	
COMPTE FERMÉ / ACCOUNT CLOSED		ENDOSSEMENT REQUIS / A GARANTIR / REQUIRE / GUARANTEE ENDORSEMENT	
SIGNATURE IRRÉGULIÈRE / SIGNATURE(S) IRREGULAR		REQUISE / ILLEGIBLE / NON AUTORISÉE / REQUIRED / ILLEGIBLE / UNAUTHORIZED	
CHANGEMENT À PAYABLE / CHANGE NOT INITIALLED		NON ADMISSIBLE À LA COMPENSATION / NOT ELIGIBLE FOR CLEARING	
TIREUR DÉCÉDÉ / DRAWER DECEASED		AUCUN CHÈQUE PERMIS / NO CHEQUING PRIVILEGE	
ENDOSSEMENT FRAUDULEUX / EFFET FRAUDULEUX / FORGED ENDORSEMENT / COUNTERFEIT ITEM		ADRESSE INEXACTE / OMISE / DOMICILE INCORRECT / REQUIRED	
COMPTE TRANSFÉRÉ / ACCOUNT TRANSFERRED		[illegible]	
DÉCHIFFRABLE DES MONTANTS / WORD AND FIGURES DIFFER		FONDS SOUS SAISIE / FUNDS FROZEN	

EFFET INSCRIT DANS LA MAUVAISE DEVISE / ITEM LISTED IN WRONG CURRENCY
L'EFFET EN / ITEM IN — INSCRIT EN / LISTED AS

CAN. PAT. NO. 70288

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SI REQUIS / ADDITIONAL INFORMATION IF REQUIRED

INITIALES / INITIALS

MONTANT / AMOUNT 85,859 | 30

La saisie en main tierce effectuée par Revenu-Québec sur les comptes de banque de Pêcheurs unis et de Madelipêche, à la Banque nationale du Canada le 24 août 1982, a déclenché des réactions de la part de certains intervenants au dossier et une série d'événements qui se sont avérés essentiels pour liquider la dette encourue par ces deux entreprises et aussi Chantier maritime et Curadeau & frères, auprès de Revenu-Québec.

Réactions

Richard Lapointe: (C-677) dans ce document il mentionne qu'une mainlevée totale de la tiers-saisie peut être obtenue au ministère à la condition que la banque accepte de payer les remises hebdomadaires des déductions à la source pour les semaines terminées le 27 août 1982, le 3 et le 10 septembre 1982. La banque refuse. M. D'Amours (le sous-ministre du Revenu) doit parler à M. Parizeau et ce dernier doit parler à Michel Bélanger. Revenu-Québec exige que Guy Joly aille expliquer ce qu'est le plan de relance de Pêcheurs unis.

Michel Bélanger: face à la saisie de Revenu-Québec, il a interprété ce geste comme si le gouvernement du Québec avait décidé qu'il fallait mettre l'entreprise en faillite. Ne voulant pas que cela se produise, il a parlé à M. D'Amours afin de savoir si son interprétation était juste et il a aussi communiqué avec le ministre des Finances, Jacques Parizeau, pour savoir si c'était bien l'intention du gouvernement de mettre Pêcheurs unis en faillite. Michel Bélanger a trouvé un moyen de faire déposer des fonds et de payer les arrérages. Les saisies en main tierce ont été levées (Vol. 47, p. 13 593, ss.).

Guy Joly: dans ce cas il est utile de citer un extrait de son témoignage (Vol. 41, p. 11 506, ss.). Interrogé par Me Bruno Leclerc, voici le dialogue:

(...)

Q. Maintenant, vous avez participé aux règlements avec le ministère du Revenu?

R. Oui.

Q. Oui. Vous êtes intervenu à quel niveau vous là-dedans?

R. *Bon, a fallu aller leur expliquer d'abord c'était quoi le plan de redressement comme tel, et puis vous avez dans la note aussi tous les contacts qui ont été faits là à partir des représentants du gouvernement, tant au niveau du ministère des Revenus qu'au niveau du ministère des Finances et de la banque, à partir de ça c'était l'obtention de la main levée comme telle, et la banque a accepté à ce moment-là de faire un déboursé de cent soixante mille dollars (160 000,00$).*

Q. *Et puis la S.D.C. a financé les autres soixante et seize mille (76 000,00$)?*

R. *Après coup, c'est là que S.D.C. a commencé à verser périodiquement, hebdomadairement je crois soixante et seize mille dollars (76 000,00$).*

Q. *C'est pas vous qui faisiez le pont ou l'opération pontage?*

R. *Avec la S.D.C.?*

Q. *Oui?*

R. *Oui, après coup, parce que fallait établir c'était quoi les valeurs de déductions à la source qu'on devait remettre au niveau de l'ensemble.*

Q. *C'est tu vous qui avez négocié avec la S.D.C. pour obtenir soixante et seize mille dollars (76 000,00$) ou si c'est Richard Lapointe à ce moment-là?*

R. *Il me semble que les premiers soixante et seize mille dollars (76 000,00$) se sont versés après le départ de Richard Lapointe, faudrait voir la première (lère) fois que ç'a été versé là, je me souviens pas.*

Q. *Il me semble qu'au procès-verbal, c'est le trois (3) septembre, tout ça c'est en même temps?*

R. *Le premier (ler) versement de soixante et seize mille dollars (76 000,00$)?*

La banque a accepté, dans la note, il y a une note là à l'effet que la banque acceptait de payer les montants pendant un certain nombre de semaines, la banque a avancé je pense, ce n'est qu'après le départ de Richard Lapointe que les premiers soixante et seize mille dollars (76 000,00$) ont été payés

par la S.D.C.

Q. C'est le trois (3) septembre quatre-vingt-deux ('82), la réunion du conseil d'administration de S.D.C. qui autorise...

(...)

Q. C'est surtout Richard Lapointe qui avait fait des tractations avec la S.D.C.?

R. Bien avec tous les intervenants financiers, bon, à cause de la problématique comme j'ai dit tantôt, et puis que ça se passait à un niveau, ça dépassait le directeur de la succursale principale, bon, ça dépassait Denis Dionne, ça se ramassait au niveau de Claude Blanchette, donc c'est ces gens-là qui se parlaient plus particulièrement.

(...)

Jacques Desmeules: il dit s'être occupé du dossier dès qu'il a appris que Revenu-Québec a effectué une saisie sur les comptes de banque de ces entreprises. Il mentionne qu'il a frappé à plusieurs portes de ministres et de hauts fonctionnaires pour obtenir une mainlevée de la saisie. Il a également communiqué avec différents intervenants financiers tels la Banque nationale du Canada, la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins, la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec, le ministère fédéral de l'Industrie et du commerce, ainsi que la Société de développement coopératif, pour solliciter de chacune de ces institutions leur assistance et contribution financière.

Raymond Blais: d'après le compte-rendu de la réunion du bureau de direction de la Société de développement coopératif tenue le 1er septembre 1982 (C-260), il a communiqué par téléphone avec Normand Châtigny, de la Société de développement coopératif, pour l'informer que Revenu-Québec a fait une saisie chez Pêcheurs unis pour les retenues à la source et lui demande que la Société débourse 150 000$ à Pêcheurs unis pour faire lever la saisie. Monsieur Blais dit ne pouvoir contrôler la Banque nationale et craint que cette dernière prenne peur et saisisse à son tour.

Les événements

Normand Châtigny, secrétaire exécutif et secrétaire du conseil d'administration de la Société de développement coopératif, a mentionné dans son témoignage que le comité exécutif de cette société avait adopté une résolution le 16 août 1982 (C-259) par laquelle la société consentait à ceci:

> *(...) une aide financière temporaire au montant de quatre cent mille dollars (400 000$) sous forme de prêt à terme garanti par une obligation hypothécaire de second rang en faveur de Pêcheurs Unis du Québec et/ou de ses coopératives affiliées pour la réalisation du projet et financement temporaire.*
>
> *(...)*

D'après monsieur Châtigny (Vol. 13, p. 3 175 ss.), cette aide financière comportait certaines conditions et représentait la part de la Société de développement coopératif dans un refinancement temporaire de Pêcheurs unis, avec le concours d'autres partenaires financiers. Le but de cette aide n'était pas du tout de payer Revenu-Québec.

D'après le compte-rendu de la réunion du bureau de direction de la Société de développement coopératif, tenue le ler septembre 1982 (C-260), voici l'attitude qui sera prise par la société concernant la dette de Pêcheurs unis à Revenu-Québec:

> *(...)*
>
> - *on demandera au Ministère du revenu du Québec de lever la saisie jusqu'au 8 septembre, date à laquelle on doit recevoir une réponse du gouvernement fédéral quant à la subvention de 750 000$;*
>
> - *en cas de refus de la part du Ministère du revenu du Québec, informer Monsieur Blais que la Société est prête à investir 75 000$ et le charger de demander à F.M.O. d'investir également 75 000$; Monsieur Blais demandera de toute manière à la Banque nationale de ne pas agir avant le 8 septembre.*
>
> *Suite aux réponses reçues, le Bureau de direction avisera sur la conduite à adopter, demain.*
>
> *(...)*

Par la suite et en dépit des demandes de Raymond Blais et de Richard Lapointe, le comité exécutif de la Société de développement coopératif réuni le 2 septembre 1982 refuse d'investir une somme de 150 000$ dans Pêcheurs unis, aux fins de payer les retenues à la source dues par cette entreprise à Revenu-Québec, pour les semaines se terminant le 27 août et le 3 septembre 1982 (C-259). Le procès-verbal de cette assemblée indique que Raymond Blais demandait cette somme pour faire annuler la saisie de Revenu-Québec qui aurait convenu de surseoir à une saisie d'environ 700 000$, montant approximatif dû par Pêcheurs unis, si les retenues à la source courantes d'environ 75 000$ étaient remises hebdomadairement.

Toutefois, le 3 septembre 1982, donc dès le lendemain du refus de la Société de développement coopératif de fournir 150 000$ à Pêcheurs unis pour payer Revenu-Québec, il y a eu une autre assemblée du comité exécutif de la Société de développement coopératif, par le truchement d'une conférence téléphonique. Le président de ce comité, Oscar Mercure, informa alors les membres que cette réunion avait été convoquée d'urgence, par suite d'éléments nouveaux intervenus dans le dossier de Pêcheurs unis.

A l'issue de cette assemblée, la résolution citée ci-après a été adoptée (C-259).

RESOLUTION CE 82-110

ATTENDU QUE le Ministère du Revenu du Québec continuera de poursuivre ses procédures de saisie auprès de Pêcheurs Unis du Québec afin de pouvoir recouvrer sa créance de 776,000 $ si les déductions à la source de la semaine courante ne sont pas payées.

ATTENDU QUE le Ministère du Revenu est disposé à donner une main-levée conditionnelle de ses procédures de saisie si:

1. *Pêcheurs Unis du Québec n'effectue que le paiement des salaires;*

2. *Pêcheurs Unis du Québec paie les déductions à la source pour la semaine se terminant le 3 septembre 1982 et qui représente une somme de 76,000 $ ainsi que pour les semaines ultérieures.*

ATTENDU QUE le Ministère des Institutions financières et Coopératives exerce des pressions sur la Société de développement coopératif afin que cette dernière

effectue une avance de 76,000 $ à Pêcheurs Unis du Québec pour payer les déductions à la source pour la semaine du 3 septembre 1982, en attendant la décision du Gouvernement fédéral prévue pour le 8 septembre prochain eu égard au plan de relance de Pêcheurs Unis du Québec.

ATTENDU QUE le mouvement coopératif, par l'intermédiaire de Monsieur Raymond Blais, exerce des pressions sur la Société de développement coopératif afin que cette dernière consente cette avance et cela pour les mêmes raisons, soit en attendant la décision du gouvernement.

ATTENDU QUE le Ministère des Institutions financières et Coopératives et le mouvement coopératif sont deux partenaires de la Société de développement coopératif.

ATTENDU QUE si la Société de développement coopératif n'agit pas, c'est la faillite de Pêcheurs Unis du Québec.

ATTENDU QU'il y a de fortes chances que le plan de relance de Pêcheurs Unis du Québec soit acceptée par le Gouvernement fédéral.

Il est proposé par Monsieur Robert Soupras, appuyé par Monsieur Léopold Marquis et résolu à l'unanimité:

QUE la Société de développement coopératif avance à Pêcheurs Unis du Québec une somme de 76,000 $ sous forme de billet à demande portant intérêt au taux de neuf pour-cent (9%) l'an afin de permettre à Pêcheurs Unis du Québec d'effectuer le paiement auprès du Ministère du Revenu du Québec des déductions à la source pour la semaine se terminant le 3 septembre 1982 qui totalisent la somme de soixante-seize mille dollars (76,000 $).

QUE cette avance soit consentie à même l'aide financière de quatre cent mille dollars (400,000 $) antérieurement autorisée.

(...)

En date du 10 septembre 1982, une autre assemblée du comité exécutif de la Société de développement coopératif a lieu, encore une fois par le truchement d'une conférence téléphonique. Le comité adopte alors une nouvelle résolution pour avancer à Pêcheurs unis un autre montant de 76 000$ afin de permettre à cette entreprise de payer à

Revenu-Québec les déductions à la source dues pour la semaine se terminant le 10 septembre 1982. Comme dans le cas du premier versement, ce deuxième montant de 76 000$ est consenti à même l'aide financière de 400 000$ antérieurement autorisée, moyennant certaines conditions. Même si ces conditions n'étaient pas remplies, ces deux montants totalisant 152 000$ furent quand même consentis par le comité exécutif de la Société de développement coopératif.

Le compte-rendu de la réunion du 13 septembre 1982, du bureau de direction de la Société de développement coopératif (C-261), contient un blâme à l'endroit de l'exécutif, dans ces termes:

> *(...)*
>
> *3. PECHEURS UNIS DU QUEBEC*
>
> *On mentionne que, pour une première fois, le Conseil exécutif a pris une décision venant à l'encontre de la recommandation faite par les directeurs.*
>
> *On fait remarquer que le Président a mentionné dans sa recommandation de prêter à P.U.Q. que «la Société était constituée de fonds du Mouvement coopératif et du Gouvernement et que la volonté de part et d'autre était de prêter à cette coopérative». Ceci marque un point tournant dans la Société puisque c'est la première fois que l'on fait un investissement qui va à l'encontre des critères d'investissement habituels.*
>
> *On sait aussi que P.U.Q. fait ses propres démarches auprès du ministère, entre autres, sans consulter la Société ou lui demander de l'accompagner dans ses démarches; on vient chez nous pour demander de verser de l'argent, c'est tout.*
>
> *La conclusion est qu'il est temps pour la Société de prendre le contrôle du dossier et de le faire cheminer sinon on risque que le dossier échoue complètement.*
>
> *(...)*

(Soulignés rajoutés).

D'après Normand Châtigny (Vol. 13, p. 3 220), la demande de prêter 150 000$ à Pêcheurs unis pour payer Revenu-Québec avait été refusée au niveau de la direction interne

et, qu'au départ, le comité exécutif endossait cette position.

> R. *(...) Et par la suite, ce qu'il faut comprendre des événements, c'est les différentes pressions qui ont pu s'exercer, ce que j'appellerais, Monsieur le Président, les téléphones arabes.*
>
> *(...)*

et il continue (Vol. 13, p. 3 222):

> *(...)*
>
> R. *A ma connaissance, c'était la première (lère) fois que la S.D.C. subissait une pression de sortie de fonds pour venir en aide à une coopérative à l'époque, à cette époque-là.*
>
> *(...)*

Plus loin, monsieur Châtigny ajoute qu'il ne faut pas oublier que la Société de développement coopératif est financée à 90% par le gouvernement du Québec et à 10% par le Mouvement coopératif dont les fonds proviennent des institutions du Mouvement Desjardins dans une proportion de 90%.

En somme, la dette envers Revenu-Québec qu'encouraient Pêcheurs unis, Madelipêche, Curadeau & frères et Chantier maritime de Gaspé, après le 21 mai 1982, a été liquidée durant 1982 et 1983 par des emprunts à la Société de développement coopératif, par des prêts de la Banque nationale garantis pour la plupart par le gouvernement fédéral et par Pêcheurs unis à même ses comptes à la Banque royale du Canada et à la Caisse populaire Mont-Royal.

Dans le cas de Madelipêche, le paiement des arriérés d'impôts retenus à la source à Revenu-Québec était garanti par le gouvernement fédéral, jusqu'à sa mise en tutelle par le gouvernement du Québec, en mai 1983. A ce sujet, citons le télex que Renaud Lévesque, du groupe de travail des Pêches de l'Atlantique, faisait parvenir le 30 mai 1983 à Claude Sauvé, de RCMP (C-465).

> *Télex Ottawa Ontario 30 May 1983.*
> *M. Claude Sauvé,*
> *Raymond, Chabot, Martin, Paré et associés,*
> *Québec Cité, Québec.*
>
> *Votre lettre du 16 mai 1983 confirmait que vous aviez*

émis des chèques au bénéfice du Ministère du Revenu du Québec comme suit: un chèque de dlrs 34,214.15 en plus de 9 chèques postdatés de dlrs 27,630 chacun, payables hebdomadairement du 23 mai au 18 juillet 1983, le tout pour le compte de Madelipêche, Inc. Je confirme vous avoir demandé lors d'une conversation téléphonique ayant débuté à 15:30 vendredi le 27 mai 1983 d'arrêter immédiatement le paiement de chacun de ces chèques non-échangés. Notre garantie de prêt sur cette créance devenait donc immédiatement nulle et sans effet.

Par la présente, soyez avisé que la garantie de prêt émise par Michael J.L. Kirby le 28 avril 1983 ne s'applique désormais plus aux créances de Madelipêche Inc. jusqu'à nouvel ordre et prenant effet immédiatement.

(s) M. Renaud Lévesque,
Groupe de travail des Pêches de l'Atlantique.

Le refus de la Banque d'autoriser les paiements de retenues à la source à Revenu-Canada et à Revenu-Québec, à partir du 21 mai 1982, a coûté au groupe de Pêcheurs unis (incluant Madelipêche) en date du 31 décembre 1982 une somme de 114 630$ en pénalité et en intérêts, selon les notes complémentaires faisant partie des états financiers consolidés de Pêcheurs unis, au 31 décembre 1982 (C-15).

Les arriérés de retenues à la source dus par Pêcheurs unis et les compagnies qui lui étaient liées ne furent acquittés que durant l'année civile 1983. Par surcroît, un bon nombre de remises durant cette période furent faites avec des retards plus ou moins longs. Même si la Commission n'a pas jugé bon de faire les recherches nécessaires pour déterminer le montant exact en pénalité et en intérêt qu'ont dû encourir ces entreprises, envers les deux ministères du Revenu durant 1983, il est plausible de conclure qu'en raison des sommes énormes en jeu les peines et les intérêts versés à ces deux ministères, durant 1983, ont été substantiels.

Paiements d'hypothèques des pêcheurs dus au MAPAQ

Comme précédemment rapporté, Richard Lapointe écrivait en fin de juillet 1982 (C-843) que Pêcheurs unis et ses compagnies associées ne versaient plus de déductions à la source aux gouvernements. Ce qui est plus grave encore, d'après lui, c'était que ces entreprises fiduciaires des pêcheurs pour le remboursement de leurs hypothèques au

gouvernement du Québec et/ou aux Caisses populaires n'étaient plus en mesure de remettre les sommes retenues au moment du paiement des captures de poissons par les pêcheurs. Les pourcentages des retenues variaient selon les cas de 10% à 14% ou 20%. La banque refusait d'honorer les chèques de versements remis au nom des pêcheurs soit au gouvernement du Québec ou aux Caisses populaires.

A ce propos, Richard Lapointe reçoit le 28 juillet 1982 le télex suivant de Raymond Moore, sous-ministre adjoint au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (C-714).

> *J'apprends de M. Réjean Richard, responsable de la direction des services aux usagers, à notre bureau des Iles-de-la-Madeleine, que la Banque Nationale du Canada a retourné un chèque fait à l'ordre de notre ministère, en date du 19 juin 1982, pour un montant de 21 160,49 dollars. Cette somme nous était versée en rapport avec les retenues de 14 pour cent que votre compagnie avait effectuées pour notre compte et qui affectaient les 3 pêcheurs suivants:*
>
> | | |
> |---|---|
> | *Benoit Poirier* | *7 042,69 dollars* |
> | *Léonard Thériault* | *5 155,05 dollars* |
> | *Eliodore Aucoin* | *8 962,75 dollars* |
>
> *Je dois vous rappeler de façon formelle que les sommes ainsi retenues n'appartiennent pas à Madelipêche mais qu'elles sont perçues des pêcheurs par votre compagnie en notre nom et nous ne pouvons tolérer que ces fonds qui nous sont dus de tout droit ne puissent nous être acheminés.*
>
> *D'ailleurs, je suis étonné de constater que les fonds ainsi perçus pour le compte du ministère sont versés au compte d'exploitation normal de Madelipêche et non dans un compte spécial, puisqu'il s'agit de transactions complètement extérieures aux activités de votre compagnie.*
>
> *J'exige donc de vous que vous ouvriez et ce d'ici 24 heures un compte en fidéicommis où tous les fonds prélevés des pêcheurs, en vertu de la retenue de 14 pour cent, seront versés.*
>
> *J'ose présumer que vous apporterez le correctif exigé dans l'immédiat car, à mon avis, il est inconcevable que votre compagnie se soit servie de fonds puisés à même les revenus des pêcheurs et qui appartiennent à notre ministère.*

Enfin, il est évident que vous prendrez les mesures pour que ce 21 160,49 dollars soit versé dans les 24 prochaines heures, sans quoi nous nous verrons dans la pénible obligation de refiler le tout à nos conseillers juridiques.

C.C. A M. Roger séguin, vice président, Banque Nationale du Canada, 500, Place d'Armes, Montréal

(s) Raymond Moore

Sous-ministre adjoint

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
200-A, Chemin Ste-Foy
Québec G1R 4X6

D'après une compilation à même les documents disponibles, les retenues pour fins de remboursement d'hypothèque en souffrance, en date du 17 juillet 1982, se chiffraient à 52 347,23$ dans le cas de Pêcheurs unis et à 72 760,49$ pour Madelipêche ce qui formait un total de 125 107,72$. Pour sa part, Héliodore Aucoin, un pêcheur de Fatina aux Iles-de-la-Madeleine, se fit aviser par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, le 19 janvier 1983, que son producteur attitré avait retenu mais non versé en son nom un montant de 12 130,27$ audit ministère. C'est seulement le 11 septembre 1983 que Madelipêche (sous tutelle) rembourse le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec de cette somme (C-82). D'autres pêcheurs ont dû encourir des montants d'intérêts additionnels à la Caisse populaire, parce que les montants retenus au nom de la Caisse sur les débarquements pour remboursement d'emprunts n'avaient pas été remis à temps.

Les primes d'assurances à la Mutuelle des services de santé du Québec

Il a déjà été fait état, dans ce rapport, des suites fâcheuses au refus de la Banque nationale, en 1982, de verser à la Mutuelle des services de santé du Québec les primes de l'assurance collective des employés d'usines de Pêcheurs unis et de Madelipêche, à l'exception que, pour cette dernière, RCMP a autorisé deux paiements à la SSQ: un montant de 12 143,90$ le 23 août 1982 et un autre mon-

tant de 25 154,44$ le 16 septembre 1982. Le fait de ne pas avoir payé toutes les primes a entraîné l'annulation de quatorze polices sur dix-neuf, six en 1982 et huit en 1983 (C-740), ce qui a lésé certains de leurs bénéficiaires. Heureusement que, pour une (C-264), Madelipêche s'est chargée de corriger les torts causés en assumant le paiement de l'équivalent des bénéfices prévus à ces contrats à quelques bénéficiaires de contrats déchus.

La Commission considère troublant que, pendant que la Banque nationale refusait d'autoriser des chèques pour remettre à la Mutuelle des services de santé du Québec les primes d'assurances collectives des employés d'usines, elle autorisait par ailleurs le paiement des primes des polices collectives sur la vie des pêcheurs et celles du contrat d'assurance-vie-médicament-salaire des employés non-syndiqués et des cadres de Pêcheurs unis, ainsi que des autres compagnies qui lui étaient liées, dont Madelipêche. Ces derniers contrats étaient souscrits avec l'Assurance-vie Desjardins (AVD). En 1982, après le 21 mai, la Banque a donc permis à Pêcheurs unis et à Madelipêche de verser respectivement à l'Assurance-vie Desjardins les sommes de 59 044,08$ et 37 298,34$ (C-459) tout en refusant de remettre à la Mutuelle des services de santé du Québec les primes pour les assurances des employés d'usine. A ce sujet, voici les explications que Roger Séguin a tenté de fournir alors qu'il était interrogé par Me Babin (Vol. 43, p. 12 130, ss.):

> *Q. (...) Je vous exhibe ici un document qui est coté C quatre cent cinquante-neuf (C-459). S'agit de la lettre ou de lettre qui est adressée par Raymond Chabot Martin à Monsieur Jean Lambert concernant la liste des chèques autorisés.*
>
> *Je vois par exemple pour le vingt (20) octobre mil neuf cent quatre-vingt-deux (1982): Assurance-Vie Desjardins, vingt-six mille cinq cent trente-deux dollars (26 532,00 $). Ca c'est pour le vingt (20) octobre mil neuf cent quatre-vingt-deux (1982).*
>
> *Il y en a un autre ici: Assurance-Vie Desjardins quatre mille huit cent quatorze dollars (4 814,00 $).*
>
> *Le quinze (15) octobre quatre-vingt-deux ('82), y en a un autre ici, le quinze (15) octobre quatre-vingt-deux ('82), mille quatre cent vingt-six (1 426,00 $), Assurance-Vie Desjardins?*
>
> *R. O.K.*

Q. Est-ce qu'il y a une raison particulière pourquoi ces chèques étaient autorisés?

R. En fait, nos mandataires, vous connaissez la procédure, nos mandataires étaient sur place à ce moment-là, on parle d'octobre...

Q. Oui?

R. Avant le vingt-six (26)?

Q. Oui?

R. C'est eux qui s'entendaient avec les gens de chez Pêcheurs Unis, la liste nous était présentée, on se posait pas de question.

Q. Vous vous posiez pas de question, vous avez pas la raison, vous connaissez pas la raison particulière?

R. Faudrait que vous demandiez à nos mandataires à cet effet-là à savoir est-ce que c'est, quelle raison particulière c'est.

Q. Y en a un autre ici de cinq mille dollars (5 000,00$), le vingt-trois (23) septembre mil neuf cent quatre-vingt-deux (1982)?

R. Même réponse, même réponse.

Q. Mais ça allait à l'encontre normalement de paiements qui étaient pour générer, si vous voulez, des stocks ou des comptes à recevoir?

R. Je pourrais pas dire, je pourrais pas dire là, je pourrais pas répondre à ça Monsieur le Président, vu que je connais pas la...

et par la suite, interrogé par le commissaire Claude Beauchamp:

Q. C'est des assurances-vie, les assurances salaire, les assurances maladie?

R. En fait, peut-être pour les raisons que je n'ai pas questionné en fait.

Q. Parce que nous ça nous a surpris lorsqu'on a vu ça parce que quand même dans, y a pas de chèque à la SSQ et à vous aussi y a une autre partie du personnel qui était à la SSQ, là y avait pas de chèque.

(...)

Commission de la Santé et de la Sécurité du Travail

Se référant encore à la lettre (C-678) du 18 octobre 1982 de Guy Joly à Roger Séguin, on y remarque que des arrérages de contributions à la Commission de la santé et de la sécurité du travail se chiffrent à 291 057,55$ au 11 septembre 1982 et que les peines pour défaut de remettre en temps ces contributions sont estimées à 25 000$. Cette situation résulte encore une fois du refus de la Banque nationale d'autoriser le paiement de ces contributions à l'organisme gouvernemental.

La Commission a découvert que malgré le refus de la Banque de payer cette institution, Pêcheurs unis a tiré sur son compte de la Banque royale du Canada deux chèques de 100 000$ chacun. Ils étaient respectivement datés du 29 novembre et du 15 décembre 1982 et payables à la Commission de la santé et de la sécurité au travail. Un autre chèque daté du 15 janvier 1983 et tiré à même ledit compte, au montant de 48 798,76$ fut également payé à cette commission.

CONCLUSIONS

La commission doute sérieusement que la Banque nationale avait le droit de ne pas honorer les chèques de remises des différentes retenues à la source effectuées par Pêcheurs unis, Madelipêche et les autres compagnies parentes puisque la banque n'avait pas pris légalement possession de ses sûretés.

Il apparaît difficile à la Commission de réconcilier les dires de Michel Bélanger avec les agissements de sa banque. D'une part, la Banque nationale voulait *(...) que l'entreprise continue, que les pêcheurs puissent continuer à pêcher, que les employés puissent continuer à travailler (...)* et, par son contrôle discriminatoire des sorties de fonds de ses clients, elle plaçait d'autre part ces derniers dans l'illégalité vis-à-vis le fisc, et lésait directement les individus qu'elle disait vouloir aider.

A propos des déductions à la source effectuées pour le compte des gouvernements fédéral et provincial, la Commission ne peut concevoir que les officiers de la banque aient cru un seul instant, même s'ils l'ont dit, que lorsque Revenu-Québec a saisi les comptes de banque de Pêcheurs unis, le gouvernement du Québec voulait mettre cette en-

treprise en faillite. Il n'est pas possible de croire que ces gens n'étaient pas au courant que les lois de l'impôt prévoient que la tiers-saisie est un instrument qui, en dernier ressort permet aux ministères du Revenu de recouvrer les sommes qui n'ont pas été remises, comme il se doit. La Commission croit plutôt que la banque connaissait ce pouvoir du fisc lorsque, en toute connaissance de cause, elle a quand même placé Pêcheurs unis dans l'illégalité vis-à-vis les lois d'impôt.

La Commission se demande, d'ailleurs, si la Banque nationale n'aurait pas été sujette à une poursuite pénale pour avoir été la personne qui a prescrit et autorisé les infractions commises par Pêcheurs unis et Madelipêche, en les empêchant de remettre les déductions à la source dues au fisc.

Les articles des lois du Québec qui se rapportent auxdites infractions sont ci-après cités. Les articles de la loi fédérale à ce sujet sont similaires.

L'article 1015 de la Loi sur les impôts (Chap. 1.3) prévoit entr'autre ce qui suit:

> *Toute personne qui verse à une époque quelconque au cours d'une année d'imposition,*
>
> *a) un traitement, un salaire ou autre rémunération à un fonctionnaire ou à un employé,*
>
> *(...)*
>
> *doit en déduire ou en retenir le montant prescrit, et le remettre suivant les formules et à la date prescrites au ministre en acompte sur l'impôt payable par le bénéficiaire pour la même année d'imposition.*

Quant aux contributions retenues à la source pour les fins du régime de rentes du Québec, le titre III de la Loi sur le régime de rentes du Québec (Chap. R.9) prévoit des articles similaires à l'article 1015 précité.

L'article 1015.1 de la Loi sur les impôts (Chap. 1-3) prévoit de son côté:

> *Aux fins de l'article 1015, lorsqu'un fiduciaire qui liquide, distribue, contrôle ou administre de quelque manière que ce soit les biens, l'entreprise, la succession ou le revenu d'une autre personne, consent ou fait en sorte qu'un versement visé dans cet article 1015 soit effectué au nom de cette autre personne, il est réputé être une personne qui effectue ce versement et*

il est alors conjointement et solidairement responsable avec cette autre personne du paiement du montant dont cet article exige, à l'égard de ce versement, la déduction ou la retenue et la remise en acompte sur l'impôt à payer par le bénéficiaire.

Aux fins du premier alinéa, un fiduciaire comprend un liquidateur, un séquestre, un séquestre-gérant, un syndic de faillite, un exécuteur, un administrateur, un administrateur-séquestre, un cessionnaire et toute autre personne qui exerce une fonction semblable.

L'article 61 de la Loi du ministère du Revenu (Chap. M.31) réfère à la commission de l'infraction à l'encontre de l'article 1015 de la Loi sur les impôts (Chap. 1.3) et des articles 59 et 63 de la Loi sur le régime de rentes du Québec (Chap. R.9).

Toute personne qui n'a pas observé ou a enfreint les dispositions des articles 20, 34à 39 ou 43, celles de l'article 1015 de la Loi sur les impôts (chapitre I-3) ou des articles 59 et 63 de la Loi sur le régime de rentes du Québec (chapitre R-9), commet une infraction et, outre toute pénalité prévue par toute autre disposition de la présente loi, est passible d'une amende d'au moins 200$ et d'au plus 10 000$ ou, à la fois, de telle amende et d'un emprisonnement d'au plus six mois.

Enfin, voici ce que prévoit l'article 68 de la Loi du ministère du Revenu (Chap. M.31):

Lorsqu'une corporation a commis une infraction à une loi fiscale ou à un règlement adopté par le gouvernement en vertu d'une telle loi, toute personne qui a prescrit ou autorisé l'accomplissement de l'infraction ou qui y a consenti, acquiescé ou participé, est réputée être partie à l'infraction et est passible de la pénalité prévue pour l'infraction, que la corporation ait ou non été poursuivie ou déclarée coupable.

1972, c. 22, a.68

Il est heureux pour la Banque nationale que la Société de développement coopératif et le gouvernement fédéral aient tous les deux permis à Pêcheurs unis de liquider ses dettes envers le fisc. Si tel n'avait pas été le cas, la banque n'aurait sûrement pas pu maintenir les opérations de Pêcheurs unis sans avoir elle-même à rembourser au Trésor public les sommes dues au fisc.

V REGIME DE RETRAITE DE PECHEURS UNIS DU QUEBEC ET DE MADELIPECHE

V REGIME DE RETRAITE DE PECHEURS UNIS DU QUEBEC ET MADELIPECHE INC.

La Commission a pour mandat d'enquêter *sur toute matière relative à l'établissement et l'administration par ces entreprises d'un système de retraite avec pension en faveur de leurs dirigeants, employés et leurs dépendants.*

Témoins entendus et pièces déposées

Les principaux témoins entendus ont été Bernard Verronneau, c.a., de la firme Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés, vérificateur de Pêcheurs unis du Québec et Madelipêche Inc.; Jean-Claude Bourgault, actuaire de l'Assurance-vie Desjardins; André Beaudoin, actuaire chef du service de la capitalisation et de la vérification à la direction des régimes supplémentaires de rentes à la Régie des rentes du Québec; Guy Bernier et Richard Lapointe, tous deux ex-directeurs généraux de Pêcheurs unis du Québec; Guy Joly, ex-d.g.a. finance et administration et Alain Roy, ex-contrôleur.

Au cours de leur témoignage, les témoins ont déposé de nombreuses pièces devant la Commission, de telle sorte que celle-ci a pu prendre connaissance des règlements des régimes, des rapports mensuels, des évaluations actuarielles, des approbations des organismes gouvernementaux, de la correspondance des principaux intervenants, ainsi que des procès-verbaux de Pêcheurs unis du Québec, tant *réguliers* que *confidentiels*. (Voir en annexe la liste des pièces relatives aux régimes supplémentaires de retraite de Pêcheurs unis du Québec).

Les faits mis en preuve

L'enquête a révélé que les employés de Pêcheurs unis du Québec ont bénéficié de deux régimes de rentes. Un pre-

mier instauré le ler mai 1957 auprès de la Société des Artisans coopérative d'assurance-vie et un second auprès de l'Assurance-vie Desjardins instauré le ler janvier 1966.

Les régimes de rentes ne visaient que les gestionnaires de la fédération et excluaient tout le personnel syndiqué, de même que les pêcheurs membres de la fédération.

Au moment de l'instauration du second régime auprès de l'Assurance-vie Desjardins, plusieurs employés de Pêcheurs unis du Québec retirèrent leurs contributions au régime des Artisans. D'autres les conservèrent et s'assurèrent d'une rente viagère, profitant ainsi de leurs contributions et celles de leur employeur.

LES REGIMES

Le régime auprès de la Société des artisans coopérative d'assurance-vie

Ce premier régime n'a pas fait l'objet d'une grande analyse de la part de la Commission, davantage intéressée par le régime de l'Assurance-vie Desjardins toujours en vigueur au moment de la faillite de Pêcheurs unis du Québec. Cependant, en vertu de ce premier régime de rentes, au 31 décembre 1965, M. Guy Bernier avait accumulé dans ce fonds la somme de 14 212,62$ répartie comme suit:

contribution personnelle:	5 680,07$
contribution employeur:	7 157,66$
intérêts:	1 374,89$

Ce régime lui assurait au 31 décembre 1965 une rente mensuelle de 203,96$ garantie dix ans, lorsqu'il aurait atteint 65 ans.

En 1974, Guy Bernier entreprend des discussions auprès de la Société des Artisans afin d'obtenir une réévaluation des rentes garanties à l'âge de la retraite, de telle sorte que les contributions globales (employeur-employé), bonifiées de leur rendement annuel, soient investies dans un fonds de dépôt en administration. Une convention, dit contrat d'administration de dépôt (no. D-115), intervient le 5 février 1976, à Montréal, entre la Société des Artisans coopérative d'assurance-vie et Pêcheurs unis du Québec, cette dernière représentée par MM. Guy Bernier et Guy Joly.

Ce contrat assure aux quatorze bénéficiaires qui ont laissé leur fonds auprès des Artisans une rente mensuelle au 31 décembre 1980 variant de 24,01$ à 464,17$. La rente mensuelle payable à cette date à Guy Bernier, âgé alors de 58 ans, est de 464,17$. Celle payable à Thomas Laplante, 67 ans, est de 455,76$. Les contributions globales alors acquises au profit de ces participants se chiffrent respectivement à 40 788,10$ et 36 315,31$.

Au 31 décembre 1981, la rente mensuelle estimée de Guy Bernier en vertu de ce régime est de 695,16$, si versée à compter de l'âge de 60 ans et de 1 064,64$, si versée à compter de 65 ans, soit 12 775,68$ par année.

Le régime auprès de l'Assurance-vie Desjardins

Le régime des rentes auprès de l'Assurance-vie Desjardins mérite davantage d'attention et d'analyse que celui auprès de la Société d'Artisans coopérative d'assurance-vie. Ce régime fut instauré en 1966, peu de temps après l'entrée en vigueur de la Loi sur les régimes supplémentaires de rentes (1977, L.R.Q., c. R-17). Ce régime de rentes est évidemment assujetti à cette loi et sujet aux contrôles et vérifications de la Régie des rentes du Québec.

Le régime et ses modifications

Lors de son approbation en 1968 par le service des régimes supplémentaires de rentes de la Régie des rentes du Québec, le règlement du régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs unis (C-586) comporte les grandes lignes suivantes:

> *1.- DEFINITIONS: A moins que le contexte n'exige une interprétation différente, les expressions suivantes signifient:*
>
> *a) Administrateur - Le comité de retraite du régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs Unis du Québec.*
>
> *(...)*
>
> *e) Participant - Un employé, un employé à la retraite ou un ancien employé qui a été admis à participer au régime et qui a droit à*

des prestations payables en vertu du régime.

(...)

k) Age normal de la retraite: 65 ans révolus.

l) Contrat - Contrat d'assurance intervenu entre l'administrateur et l'assureur pour la gestion de la caisse de retraite, en conformité avec les présents règlements.

(...)

n) Entrée en vigueur - La date d'entrée en vigueur du régime est le ler janvier 1966.

(...)

u) Rente normale de retraite - Rente annuelle payable à l'âge normal de retraite avec une période garantie de 5 ans.

(...)

2.- L'article 2 du règlement traite des règlements.

3.- Administration:

On y traite des fonctions de l'administrateur (3-1); de ses pouvoirs (3-2); du contrat avec l'assureur (3-3); des modifications au régime (3-4).

Les articles 3-2 et 3-4 méritent d'être cités.

3-2: POUVOIRS DE L'ADMINISTRATEUR:

a) L'Administrateur possède tous les pouvoirs nécessaires ou utiles pour exercer les fonctions prévues à l'article 3-1 «Fonctions de l'administrateur».

b) Cependant, l'administrateur peut requérir les services de l'assureur pour l'administration du régime.

3-4: MODIFICATIONS:

a) Après entente écrite avec l'assureur,

l'administrateur peut, de sa propre initiative, modifier les règlements aux conditions suivantes:

l) Aucune modification ne peut diminuer les droits des participants à la date de modification sauf du consentement des deux tiers des participants;
(...)

4.- L'article 4 du règlement traite de l'admissibilité des employés, de leur participation et de la cessation de leur participation.

5.- L'article 5 concerne le changement de régime supplémentaire, c'est-à-dire la réception des sommes d'argent provenant d'un autre régime, de droits acquis et des obligations de l'employeur et de l'assureur.

6.- L'article 6 du règlement traite des contributions pour service courant et/ou passé de l'employeur, des employés et de leur cessation de participation.

6.1.: Etablit les contributions pour service courant de la façon suivante:

a) Contributions régulières d'un participant:

Tout participant actif du régime contribue par retenues régulières un montant égal à 5% de son salaire cotisable.

b) Contributions régulières de l'employeur:

L'employeur verse à la caisse de retraite le pourcentage du salaire cotisable déterminé selon les estimations de l'actuaire pour tous les participants du régime qui sont à son emploi.

7.- Cet article établit les prestations du régime au moment de la retraite, le montant de la rente, l'indexation et prévoit les cas de décès avant et après la retraite, de départ avant la retraite, la retraite différée et anticipée.

En vertu de cette disposition, la rente payable à l'âge normal de la retraite, lors de l'instauration du régime est la suivante:

7.2.: MONTANT DE LA RENTE:

a) la rente payable en cas de retraite à la date normale est la somme des crédits de rente accordés au participant à titre de service courant.

b) le montant des crédits de rente à titre de service courant est revisé à chaque anniversaire d'après les variations dans l'indice des rentes selon la méthode déterminée à l'article 7-3.

c) à ces crédits de rente s'ajoute la rente résultant des contributions additionnelles versées par le participant, s'il y a lieu.
(...)

7.4.: RENTE POUR SERVICE COURANT:

La rente pour service courant est la somme des montants obtenue en multipliant pour le participant en cause le salaire cotisable durant les années où il a contribué au régime, alors qu'il était au service de l'employeur eu cause par 1,75% avant qu'il ait atteint l'âge normal de la retraite.

(...)

Selon ces dispositions, la rente est basée sur le salaire carrière, non sur le salaire des années les mieux rémunérées.

8.- Option de rentes et incessibilité de prestations.

La résolution du conseil d'administration de Pêcheurs unis du Québec (C-586) qui autorise l'établissement de ce régime a été adoptée à Gaspé le 23 mars 1966. Elle se lit comme suit:

Il est résolu que:

1- Les Pêcheurs Unis de Québec adopte pour ses employés le Régime supplémentaire de Ren-

tes de retraite des employés des Pêcheurs Unis de Québec, ci-après appelé le régime;

2- Les Pêcheurs Unis de Québec adopte les règlements suivants:

Suivent les règlements du régime:

3.A. Qu'un comité de retraite composé de personnes ci-après énumérées agisse à titre d'administrateur du régime avec tous les pouvoirs nécessaires ou utiles à l'application, l'interprétation et l'administration des règlements:

1) le directeur général: président

2) un représentant des directeurs de service et officiers supérieurs: secrétaire

3) un représentant des employés: vice-président.

(...)

4- Les Pêcheurs Unis de Québec fixe par contrat avec l'Assurance-vie Desjardins, compagnie mutuelle d'assurance sur la vie, ci-après appelée la compagnie, les frais ou charges d'administration et d'actuariat du régime, de la façon suivante:

(...)

5- Les Pêcheurs Unis de Québec s'engage à verser à la caisse de retraite du régime les contributions déterminées aux articles 6-1 et 6-2 des règlements du régime et à agir conformément aux termes et dispositions des règlements du régime;

Les modifications

Le régime a connu plusieurs modifications.

Une première modification, autorisée en 1971, permet à Pêcheurs unis de racheter *rétroactivement au 1er janvier 1966, une rente indexée de 2% du salaire cotisable, au*

lieu d'une rente de 1 3/4% pour les employés couverts par le régime supplémentaire de rentes.

En 1972, la Régie approuve deux autres modifications au régime. D'abord une modification ayant pour effet, à compter du 1er janvier 1972, de créer un fonds séparé d'hypothèques et d'y verser les montants qui auraient été versés au fonds de dépôt.

Une seconde touche davantage les participants, puisque les employés sont divisés en deux classes:

Classe A: Le directeur général et tout autre employé désigné par l'employeur;

Classe B: Les autres employés.

L'âge de la retraite est aussi modifié pour permettre à un participant de la section A (classe A) de bénéficier de la pleine rente, après vingt-cinq ans de service.

En outre, pour ce participant, la rente n'est plus calculée sur le salaire carrière, mais sur la moyenne du salaire des cinq années les mieux rémunérées. Quant à ses contributions, elles sont portées à 5% du salaire ou un maximum de 1 500$ annuellement. Quant à la contribution des autres employés, elle demeure inchangée.

Cette modification de 1971 qui vise à faire deux classes d'employés dans le régime, c'est-à-dire les participants de la section A et ceux de la section B, n'est en fait qu'une modification qui permet à une seule personne, Guy Bernier, puisqu'il est le seul participant de la section A, de bénéficier d'un traitement plus avantageux.

Cette modification se comprend très bien lorsque l'on prend connaissance de l'extrait du procès-verbal d'une réunion du conseil d'administration de Pêcheurs unis, tenue à Gaspé le 30 mai 1971 (extrait de C-547):

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL D'UNE REUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PECHEURS UNIS DU QUEBEC TENUE A GASPE LE 30 MAI 1971

Etat des services du directeur général:

Les administrateurs sont mis au courant des faits suivants concernant une offre d'emploi au directeur général, monsieur Guy Bernier et de ses années de service à Pêcheurs Unis de Québec. On a offert à monsieur Guy Bernier un haut poste administratif à la Direction des Pêcheries du Ministère de l'Industrie et du Commerce à Québec. Monsieur Bernier a décliné cette offre pour demeurer au service de Pêcheurs Unis de Québec. Quant à ses années de service, il a été appelé en janvier 1952 à agir comme vérificateur des associations coopératives affiliées en même temps qu'officier de liaison entre les locales et la fédération avant d'être engagé au poste de trésorier en novembre 1953 avec résidence à Montréal. Au 1er janvier 1971, monsieur Bernier a donc, à toutes fins que de droit, 19 ans de service à la fédération.

Auparavant, monsieur Bernier était à l'emploi du Service social économique de l'Ecole supérieure des pêcheries de la Pocatière depuis 1945. A cet endroit, il avait d'abord agi comme secrétaire de monsieur Alexandre Boudreau, alors directeur général de Pêcheurs Unis de Québec, puis instructeur en coopération et vérificateur des coopératives du territoire maritime du Québec.

L'offre à monsieur Bernier comportant une forte sécurité d'emploi et considérant ses nombreuses années de service, il est jugé normal de procurer à monsieur Guy Bernier une sécurité d'emploi.

C'est pourquoi, tenant compte que monsieur Guy Bernier sera âgé de 49 ans en septembre 1971, il serait dans l'ordre de le confirmer dans ses fonctions de directeur général pour une période de douze ans à compter du 1er janvier 1971 au salaire actuel de 27 500,00$ avec, en plus, ajustement annuel selon l'augmenta-

tion de l'indice du coût de la vie; toutefois, monsieur Guy Bernier pourra prendre sa retraite à 55 ans, c'est-à-dire au ler janvier 1978 après avoir avisé le conseil d'administration par écrit six mois à l'avance de son intention de prendre sa pension.

Ces faits étant exposés, il est proposé par messieurs Charles-Emile Huet, secondé par Adem Couillard et unanimement résolu que Pêcheurs Unis de Québec engage par la présente monsieur Guy Bernier au poste de directeur général pour une période de 12 ans à compter du ler janvier 1971, aux termes et conditions ci-haut mentionnés.

Fonds de pension de monsieur Guy Bernier.

L'assemblée juge qu'il serait nécessaire de reviser le fonds de pension du directeur général de Pêcheurs Unis de Québec, monsieur Guy Bernier, de façon à accorder à ce dernier, une fois à sa retraite, une pension plus adéquate que celle actuellement prévue. A cette fin, il est proposé que Pêcheurs Unis de Québec prenne les dispositions nécessaires de sorte que, si ledit Guy Bernier désire prendre sa retraite à l'âge de 55 ans, il ait droit à une pension annuelle égale à 50% de son salaire moyen des cinq meilleures années mais non inférieure à son salaire actuel et, s'il prend sa retraite à l'âge de 65 ans, ait droit à une pension annuelle égale à 70% de son salaire moyen des cinq meilleures années mais non inférieure à son salaire actuel, entendu que ledit Guy Bernier, à l'âge de 55 ans, aura 25 ans de service avec Pêcheurs Unis de Québec, à l'âge de 60 ans - 30 ans de service et à l'âge de 65 ans - 35 ans de service et que, dans ces conditions, la pension annuelle qu'il retirera représentera 2% du salaire moyen des cinq meilleures années mais non inférieure au salaire actuel par année de service comme dans le cas de la fonction publique.

Ces faits étant exposés, il est proposé par messieurs Charles-Emile Huet, secondé par Adem Couillard et unanimement résolu que:

lo- Pêcheurs Unis de Québec prenne immédiatement les dispositions nécessaires afin de procurer à Guy Bernier, directeur général de Pêcheurs Unis de Québec, un fonds de pension tel

que prévu ci-haut et qu'à cette fin, Pêcheurs Unis de Québec fasse toutes les ententes nécessaires et, paye les primes supplémentaires exigées de façon à accorder à ce dernier un fonds de pension dans les termes ci-haut mentionnés en tenant compte que ledit Guy Bernier contribuera pour un montant de 1 500,00$ par année ou 5% du salaire cotisable, soit le plus élevé des deux montants, à son fonds de pension.

2o- Dans le cas du décès du directeur général, monsieur Guy Bernier avant sa retraite, si son épouse lui survit, au lieu de recevoir uniquement le remboursement des contributions accumulées avec intérêts versées par lui au fonds de pension, elle aura droit en plus aux contributions accumulées avec intérêts versées par l'employeur pour son compte de fonds de pension à l'Assurance-vie Desjardins.

(S) ANTONIN GIASSON
PRESIDENT

(S) GASTON RIOUX
SECRETAIRE GENERAL

(Soulignés rajoutés).

En 1973, la régie approuve d'autres modifications mineures au régime relatives aux contributions et aux prestations.

En 1975, d'autres modifications sont apportées touchant l'admissibilité des employés aux contributions pour service courant, à l'indexation des crédits de rentes et rentes pour service courant.

Par ces modifications, les contributions régulières des participants deviennent identiques, c'est-à-dire 5% du salaire total, moins la contribution à la Régie des rentes du Québec.

Désormais, la rente pour service courant s'établit comme suit:

La rente pour service courant est la somme des montants obtenue en multipliant pour le participant en cause, le montant de ses contributions au régime, alors qu'il était au service de l'employeur en cause par 40% avant qu'il ait l'âge normal de la retraite.

En 1977, la Régie approuve d'autres modifications dont les plus importantes sont les suivantes:

Article 1 - Définitions

Les paragraphes e) et k) sont modifiés comme suit:

e) Participant de la section A:

Le directeur général, le président du Comité d'orientation et de direction et les titulaires de toute autre fonction désignée par l'employeur.

Participant de la section B:

Tout employé ou tout ancien employé qui a été admis au régime et qui a droit à des prestations payables en vertu du régime.

k) Age normal de la retraite:

Participant de la section A: 65 ans révolus ou à compter de 55 ans, l'âge auquel le participant compte au moins 25 ans de service.

Participant de la section B: 65 ans révolus.

Article 8-2 Montant de rente d'un participant de la section A

L'article 8-2 est modifié comme suit:

La rente payable en cas de retraite est égale au produit de:

a) 2% de la moyenne du salaire au cours des trois années consécutives les mieux rémunérées; et

b) le nombre d'années de service.

Article 8-5 Rente maximum

L'article 8-5 est modifié comme suit:

Le paragraphe A) est remplacé par le suivant:

A) La rente totale payable à tout participant du régime ne peut excéder le moindre de:

a) l 143,00$ multiplié par le nombre d'années de service, avec un maximum de trente-cinq (35) ans; ou

b) un montant qui est le produit de:

i) 2% par année de service, avec un maximum de trente-cinq (35) ans, et

ii) la moyenne du revenu au cours des trois (3) années consécutives les mieux rémunérées par l'employeur.

Ces modifications doivent être mises en relation avec les extraits de procès-verbaux du conseil d'administration de Pêcheurs Unis du Québec des 15 mai et 7 juin 1976. (C-547 extrait).

Enfin, le 23 octobre 1980, la Régie approuve les nouvelles dispositions révisées du régime, rétroactivement au 1er janvier 1979.

Ces modifications font suite à trois résolutions du conseil d'administration de Pêcheurs unis (C-5):

1o- celle du conseil d'administration du 19 décembre 1978:

Surplus actuariel au fonds de pension

Le conseil d'administration est mis au courant d'un rapport en provenance de l'Assurance-vie Desjardins nous soulignant un surplus actuariel substantiel au régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs Unis du Québec. Après information donnée quant aux utilisations possibles de ce surplus actuariel, le conseil se dit d'accord pour permettre à la direction générale d'entreprendre des démarches auprès de l'Assurance-vie Desjardins en vue d'en arriver à appliquer ce fonds au rachat de services passés d'une partie, sinon de la totalité du personnel participant et de viser, pour une certaine caté-

gorie, à ce que le régime de rentes tienne compte d'une formule de salaire terminal au lieu d'une formule de salaire de croisière. Les démarches pourront être entreprises dès le début de janvier afin d'obtenir des indications plus précises sur nos possibilités en ce domaine pour la prochaine réunion du conseil d'administration, qui se tiendra fin février.

2o- celle du conseil d'administration du 25 février au ler mars 1979:

Surplus actuariel

Le conseil est informé que le fonds de pension des employés permanents de la fédération génère des surplus plus importants que prévus. Ce fonds collectif avec l'Assurance-vie Desjardins existe depuis 1966. Une proposition écrite sera bientôt fournie à la direction générale de P.U.Q. qui la soumettra au conseil à la réunion du mois de mars '79 (23/3/79). On note qu'il y aura lieu éventuellement d'inclure quelques employés clés et à améliorer le fonds des participants actuels au régime.

Au 23 mars 1979, le procès-verbal ne fait mention d'aucune proposition écrite relative à ce sujet soumis à l'attention du conseil d'administration. L'extrait du procès-verbal qui suit laisse supposer que le conseil a été informé des améliorations proposées entre le 23 mars 1979 et le 7 septembre 1980. Cependant, la Commission n'a rien trouvé à ce sujet dans les procès-verbaux, ni obtenu les informations demandées de la part des administrateurs interrogés.

3o- celle du 7 septembre 1980:

Modification du régime supplémentaire de rentes

Le conseil a déjà été informé des modifications et des améliorations proposées au régime supplémentaire de retraite de la fédération, suite au surplus actuariel de 327 754 $ réalisé au ler janvier 1978.

Il est donc proposé par monsieur Yvon Turbide appuyé par monsieur Elias Dufresne que les nouveaux règlements du régime présentés par l'A.V.D. le 15 août 1980

étant conformes aux modifications demandées soient adoptés, que l'effet de ces améliorations soit rétroactif au ler janvier 1979, que l'assureur soit chargé d'informer la Régie des Rentes du Québec, aux termes de la loi, de l'utilisation de ce supplément et que M. Richard Lapointe soit autorisé à signer, s'il y a lieu, pour et au nom de la fédération, tout document à cet effet.

Adopté

Pour être bien comprises, ces résolutions du conseil d'administration de Pêcheurs unis, de même que le régime révisé traité plus loin, doivent être examinées avec d'autres pièces déposées devant la Commission, soit les pièces C-664, C-660, C-661, C-663 reproduites ici.

Pièce C-664:

Mémo A: R. Lapointe, d.g. Date: 5 décembre 1978
DE: Guy Joly

Sujet: Comité de retraite R.S.R. - Assurance-vie Desjardins

Afin de régulariser la représentation au sein de notre comité de retraite, il y aurait lieu de faire élire un nouveau secrétaire du régime par les directeurs de service et les officiers supérieurs, en remplacement de monsieur Jean Gosselin qui s'est retiré en 1975.

Les règlements du régime prévoient que le comité de retraite soit formé de 3 employés, à savoir:

- *le directeur général, agissant comme président,*
- *un représentant des directeurs de services et officiers supérieurs, agissant comme secrétaire,*
- *un représentant des employés, agissant comme vice-président.*

Etant donné que le poste de président est rempli par le directeur général, vous êtes devenu président du comité automatiquement lors du départ de monsieur

Guy Bernier et de votre nomination.

De plus, le poste de vice-président est détenu par Guy Filion qui représente les employés de P.U.Q. Il n'est pas nécessaire de modifier cette représentation puisque ce dernier demeure toujours à notre emploi.

Par contre, il faudrait, à la prochaine réunion d'information, demander aux directeurs de service d'élire un nouveau secrétaire.

Espérant que l'on pourra procéder dans les meilleurs délais.

(...)

Pièce C-660:

Le 1er février 1979.

Monsieur Gaston Dionne, f.l.m.i.
L'Assurance-vie Desjardins
200, avenue des Commandeurs
Lévis, Qué.
G6V 6R2

Concerne: Surplus - R.S.R. 144 - 327 254$

Cher monsieur Dionne,

La présente fait suite à notre lettre du 14 décembre 1978 et à notre rencontre à vos bureaux le 17 janvier dernier, au cours de laquelle nous avons échangé sur les possibilités d'utilisation de notre surplus au Régime supplémentaire de Rentes.

Guy Joly et moi avons bien compris qu'il existait une infinité de possibilités de rachat de services passés ou de modifications à apporter à notre régime actuel. Nous avons néanmoins indiqué que, tout en voulant améliorer les conditions de ce régime, il nous était impossible d'envisager une hausse considérable de la prime versée par l'employeur dans les prochaines années.

Nous avons, par la suite, examiné les clauses originales et les amendements apportés à notre régime depuis

son implantation en 1966. Pour le bénéfice de l'ensemble des employés, nous aurions souhaité pouvoir offrir à chacun des participants un programme lui assurant des prestations de retraite, à compter de 65 ans, basées sur son salaire de fin de carrière; nous craignons cependant, qu'une telle mesure entraînerait des coûts nettement hors de la capacité de payer de notre entreprise coopérative. Néanmoins, s'il vous était possible de nous indiquer sommairement quel serait l'ordre de grandeur du coût de rachat des services passés pour l'ensemble ainsi que le nouveau ratio des contributions de l'employeur vs. contributions-employés pour les années à venir par rapport à celui de 60% actuellement en vigueur, cela nous permettrait d'évaluer dans combien d'années il nous serait possible d'atteindre cet objectif.

Dans l'immédiat cependant, nous souhaiterions connaître plus précisément quelles seraient nos capacités à même le surplus déjà existant de racheter des services passés et de modifier le régime en fonction des critères suivants:

1. *Le régime prévu pour les salariés du groupe A demeure inchangé.*

2. *Le groupe B serait divisé en trois nouvelles catégories basées sur la nature des fonctions et responsabilités confiées à chacun, se définissant généralement comme ci-après:*

   Nouveau Groupe B - postes de directeurs généraux adjoints ou l'équivalent.

   Nouveau Groupe C - postes de directeurs de services et de gérants d'usines de transformation ou de centres de distribution ou l'équivalent.

   Nouveau Groupe D - tout employé non classé dans les groupes A, B ou C.

Pour chacun des groupes B, C ou D mentionnés ci-haut, nous aimerions connaître le coût du plein rachat des services passés à compter du 1er janvier 1966 ou de la date d'embauche si après le 1/1/66, jusqu'au 31 décembre 1978 et l'effet que ça aurait sur le ratio de la part-employeur à compter du 1er janvier 1979 et les prochaines années si leur régime était modifié comme suit:

Nouveau groupe B - acquisition d'une rente à raison de 2% par année basée sur le salaire moyen des 3 meilleures années de carrière:

1. à l'âge de 65 ans seulement;
2. à l'âge de 65 ans avec option de prise de retraite à 60 ans si l'employé a complété 30 ans de service.

Nouveau groupe C - acquisition d'une rente à raison de 2% par année basée sur le salaire moyen des 5 meilleures années de carrière - sans option de retraite avant l'âge de 65 ans.

Nouveau groupe D - même régime que maintenant, soit 2% par année vs. salaire de croisière mais avec indexation à 4% par année au lieu de 3% à compter du moment où ils percevront leurs prestations de retraite à 65 ans.

Nous voulons vous préciser qu'il nous apparaît difficile d'envisager une hausse considérable de la part-employeur pour les prochaines années. Cette prime, qui représente actuellement 160% de la part-employé, ne devrait pas progresser à plus de 210%. Dans l'alternative où ça devrait dépasser ce niveau, il faudrait sans doute penser à augmenter la contribution de l'employé de 5% à 6% de son salaire cotisable.

Nous joignons à la présente la liste des employés qui pourraient se retrouver dans les nouvelles catégories B et C comprenant que tous les autres actuellement couverts par le régime, à l'exception de ceux de la présente catégorie A, se retrouveraient dans le groupe D.

Espérant que ces informations bien sommaires vous permettront de nous indiquer le coût de chacune des options suggérées, de façon à guider notre choix vers des modifications à apporter à notre régime actuel et en vous invitant à nous suggérer d'autres formes de modifications que vous jugeriez plus à-propos, s'il y a lieu, nous vous prions d'agréer,

cher monsieur Dionne, l'expression de nos sentiments distingués.

Bien à vous,

Le directeur général

(S) Richard Lapointe

/d

cc: M. Guy Joly, dir. gén. adj. Finance & Administration.

Cette lettre du 1er février 1979 comporte l'annexe suivante:

	Salaire 1979	*Age*	*Entrée en service*	
Section B				
Blais, Urgel	*36 600$*	*04/09/37*	*22/04/68*	
Côté, Pierre	*29 400*	*12/09/32*	*10/01/72*	
Joly, Guy	*29 150*	*20/07/49*	*01/06/75*	
Michaud, Louis	*31 000*	*02/11/41*	*01/07/69*	
Rioux, Gaston	*28 300*	*09/03/38*	*01/01/70*	
Section C				
Arseneault, André	*25 200$*	*09/06/29*	*20/04/70*	
Laplante, Thomas	*29 000*	*03/04/14*	*08/06/42*	
Roy, Alain	*27 200*	*30/11/47*	*08/04/74*	*14/11/66 à 13/10/ (*)*
Arseneault, John	*30 000$*	*21/08/39*	*01/01/75*	
Bernier, Serge	*19 600*	*16/11/48*	*20/08/72*	
Boudreau, Robert	*15 000*	*28/01/26*	*27/02/77*	*(01/04/68)*
Bourque, Armand	*19 500*	*06/10/26*	*01/01/75*	
Curadeau, Lucien	*27 100*	*02/01/24*	*27/04/64*	
Després, Ernest	*25 100*	*26/04/46*	*05/05/69*	
Filion, Guy	*26 000*	*27/12/31*	*20/05/63*	
Ouellet, Jean-Yves	*29 000*	*25/07/42*	*17/02/64*	
Portugais, Gaston	*24 900*	*28/11/25*	*29/10/66*	
Raby, René	*27 100*	*27/09/35*	*18/04/66*	
Veillet, Marcel	*21 500*	*18/07/43*	*31/05/76*	
Reeves, Benoit	*22 400*	*17/02/49*	*10/06/69*	
Deneault, Colette	*19 100*	*12/04/28*	*28/02/61*	
Hotton, Cecil	*19 700*	*19/04/19*	*06/04/52*	

1er février 1979.

* voir pièce originale

Pièce C-661:

Montréal, le 29 octobre 1979

M. Gaston Dionne,
L'Assurance-vie Desjardins,
200 avenue des Commandeurs,
Lévis, Québec.
G6V 6R2

Sujet: Surplus actuariel au 01/01/78
327 254$ - Utilisation

Monsieur,

Suite à notre conversation téléphonique du 18 courant, nous voulons par la présente vous informer des améliorations à être apportées à notre régime supplémentaire de rentes et ce, rétroactivement au 01/01/79. Vous comprendrez que le coût de ces ajustements devra être absorbé à même notre surplus actuariel au 31/12/77.

Modifications:

Nous vous demandons de séparer le régime en 4 sections distinctes:

Section «A»: cette section demeure inchangée, les participants se limitent au directeur général et au président du comité d'orientation et de direction.

Section «B»: (nouvelle) elle inclut les postes de directeurs généraux adjoints ou l'équivalent.

Section «C»: (nouvelle) elle comprend les postes de directeurs de service ou l'équivalent.

Section «D»: tout employé non classé en A, B et C.

Les particularités de ces deux nouvelles sections «B» et «C» sont:

	Section «B»	Section «C»
Rente par année de service ou de participation	2% salaire moyen 3 meilleures années	2% salaire moyen 5 meilleures années
Age retraite	65 ans ou après 30 ans de service, minimum 60 ans.	65 ans
Indexation après retraite	3%	3%
Période garantie de la rente	10 ans	10 ans

Pour la section «D», il n'y a aucun changement suggéré. Le régime actuel continue de s'appliquer.

Personnel touché par les modifications

Nous incluons dans les deux (2) nouvelles sections, les employés suivants:

Section «B»		Section «C»	
U. Blais	26 958	André Arseneault	23 053
P. Côté	16 526	09/06/29	
G. Joly	5 062	A. Roy	13 416
L. Michaud	27 286	J.Y. Ouellet	17 324
G. Rioux	21 332	S. Bernier	7 357
		R. Raby	27 832
		T. Laplante	41 672
Coûts	97 164$	Coûts	130 654$

(*)

C'est donc dire que nous utiliserons 243 695$ des 327 254$ disponibles si nous incluons au coût des deux nouvelles sections «B» et «C» le coût du transfert de M. Richard Lapointe à la section «A» (15 877$). Nous conservons la rente maximale à 1 143$ par année de service; de plus, le nombre d'années de participation reste limité à 35.

Quant au résidu du surplus actuariel de 83 559$, nous voulons dès lors vous indiquer notre intention d'inclure à la section «C», les gérants d'usines et des

centres de distribution ou l'équivalent à même ce solde et le surplus (probable) à être déclaré au 31/12/80. Nous attendrons donc à cette date avant d'intégrer ce personnel supplémentaire.

Dans le but de respecter la loi de la régie des rentes, est-il nécessaire d'appliquer dès maintenant le solde de 83 559$ au coût de ces futures modifications ou peut-on laisser cette somme dans le régime et profiter du rendement des placements. Nous vous serions reconnaissant de nous indiquer la meilleure utilisation.

Nous espérons que vous pourrez nous produire les avenants dans les meilleurs délais afin que nous puissions confirmer à notre personnel de la section «B» et «C» avant la fin de l'année des améliorations apportées au régime.

Attendant de vous lire sous peu, veuillez agréer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

(S) Guy Joly
Dir. Gén. Adjoint
Finance et Administration

Gj/dl

c.c M. Richard Lapointe
Directeur général

(*) Le détail des coûts en regard de chaque personne est écrit à la main sur la pièce déposée.

Pièce C-663:

Lévis, le 15 novembre 1979

Monsieur Guy Joly
Dir. Gén. Adjoint
Finance et Administration
Pêcheurs Unis du Québec
787, rue du Marché central
Montréal, H4N 1J8

Objet: Votre régime de rentes - RSR-144

Monsieur,

En analysant l'impact des modifications demandées sur le passif du régime, nous constatons qu'une mauvaise interprétation de la rente des participants de la section «A» a fait que ces rentes ont été sous-évaluées pour une somme d'environ 86 000$ dans l'évaluation actuarielle du 31 décembre 1977.

La rente de monsieur Guy Bernier avait en effet été considérée comme une rente différée à 65 ans alors que l'âge normal de la retraite pour cette section est l'âge auquel le participant compte 25 ans de service, minimum 55 ans. Dans le cas de monsieur Bernier comme il a atteint l'âge normal de la retraite défini au régime, la rente devient une rente due immédiatement à sa pleine valeur.

Les modifications qui seront effectuées auront donc pour effet d'équilibrer à peu près l'actif et le passif du régime.

Veuillez croire que nous regrettons cette situation que nous devons rectifier en produisant l'évaluation actuarielle suivante aux changements apportés.

Le directeur des projets d'assurance
Assurance et rentes collectives

(S) Gaston Dionne, F.L.M.I.

Les règlements du régime de rente des employés de Pêcheurs unis révisés, en vigueur depuis le 1er janvier 1979, prévoient dans les grandes lignes ce qui suit:

D'après le règlement révisé, Pêcheurs unis est désigné comme l'administrateur du régime, alors que dans le rapport actuariel triennal (C-499) et le rapport actuariel de modifications (C-449 A) l'administrateur est encore désigné comme étant *le Comité de retraite du régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs Unis du Québec.*

Selon le règlement révisé du régime et selon le rapport actuariel de modifications (C-499A), les règlements

du régime peuvent être résumés comme suit:

2) RESUME DES REGLEMENTS DU REGIME

- *Eligibilité:*

Un employé est admissible à participer au régime s'il reçoit un salaire au moins égal à 60% du maximum des gains admissibles selon le Régime des rentes du Québec pour l'année en cause, et s'il est âgé d'au moins 25 ans et n'a pas atteint 55 ans, sauf autorisation écrite de l'employeur.

La participation est obligatoire pour les employés admissibles à participer après la date d'entrée en vigueur du régime et facultative pour les autres.

- *Cessation de participation:*

Aucun participant ne peut mettre fin à sa participation tant qu'il demeure au service de l'employeur.

- *Cotisations des participants:*

Sections A, B, C, ou D

Tout participant actif contribue un montant égal à 5% de son salaire cotisable moins sa cotisation au Régime de rentes du Québec.

- *L'employeur verse à la caisse de retraite le pourcentage du salaire cotisable déterminé selon les estimations de l'actuaire pour les participants du régime qui sont à son emploi.*

- *Période de garantie du paiement de la rente:*

Section A: tant et aussi longtemps que le coût de la rente n'est pas remboursé.

Section B,C,D: 10 ans.

- *Bénéfices de retraites:*

i) SECTIONS A ET B: La rente payable en cas de retraite est égale au produit de 2% de la moyenne du salaire au cours des 3 années consécutives

les mieux rémunérées et le nombre d'années de service (section A) ou de participation (section B).

ii) *SECTION C: La rente payable en cas de retraite est égale au produit de 2% de la moyenne du salaire au cours des 5 années consécutives les mieux rémunérées et le nombre d'années de participation.*

iii) *SECTION D: Une rente annuelle de 40% des cotisations versées par le participant durant l'année de participation, indexée depuis l'année de contribution selon l'indice national des prix à la consommation au Canada, avec un maximum de 3%. A cette rente s'ajoute la rente pour service passé s'il y a lieu, indexée de la même façon.*

Pour les participants des sections A,B,C,D, la rente totale est indexée après la retraite selon la même procédure.

- *Bénéfices au décès:*

i) *SECTION A:*

Décès avant la retraite: le plus élevé des deux montants suivants:

a) *les contributions versées par le participant accumulées à 4%;*

b) *la valeur actuarielle de la rente créditée lors du décès, sur la base des hypothèses actuarielles utilisées lors de la dernière évaluation actuarielle.*

*Décès après la retraite: le bénéficiaire a droit de recevoir le montant de la rente payable au participant jusqu'à ce que le total des paiements soit égal à la valeur présente de la rente au moment de la retraite.**

*(Souligné rajouté).

ii) SECTIONS B,C,D:

a) avant l'âge normal de la retraite: remboursement des contributions versées par le participant, accumulées à 4% annuellement;

b) après l'âge normal de la retraite: versement de la rente pour le reste de la période garantie de paiement de la rente de retraite. Ce bénéfice peut cependant dépendre de l'option de paiement choisie par le rentier. D'autre part, si le participant n'était pas encore à la retraite au moment de son décès, il a droit au bénéfice mentionné en a) si ce dernier excède la valeur actuelle de la rente au moment du décès.

- Bénéfices au départ:

a) après avoir atteint 45 ans et 10 ans de service continu chez l'employeur ou de participation au régime: 100% de la rente accumulée à son crédit jusqu'à la date du départ, différée jusqu'à l'âge normal de retraite et indexée jusqu'à cette date selon la procédure habituelle d'indexation des crédits de rentes;

b) s'il n'a pas droit aux bénéfices mentionnés en a), le participant peut recevoir ses contributions accumulées à 4% annuellement, ou les laisser en dépôt pour acheter une rente différée à l'âge normal de la retraite.

Age normal de retraite:

SECTION A: 65 ans ou après 25 ans de service, minimum 55 ans d'âge.

SECTION B: 65 ans ou après 30 ans de service, minimum 60 ans d'âge.

SECTION C et D: 65 ans.

Rente maximum: le moindre:

a) l 143 multiplié par le nombre d'années de service avec un maximum de 35 ans; ou

b) le produit de:

i) 2% par année de service, avec un maximum de 35 ans;

ii) la moyenne du revenu au cours des trois années consécutives les mieux rémunérées par l'employeur.

Au 31 décembre 1978, le nombre de participants inscrits au régime est de 94 participants actifs.

Au 1er janvier 1982, tel qu'il appert de l'annexe du rapport actuariel de modifications (C-499 A), la situation est précisée sur le tableau de la page suivante.

TABLEAU NO 31

SITUATION AU 1982-01-01

SECTION	NOM DU PARTICIPANT	SEXE	AGE	ANNÉES DE PARTICI. CRÉDITÉES	SALAIRE 82-01-01	RENTE ESTIMÉE AU 82-01-01	MONTANT PAYABLE AU DÉCÈS	PASSIF
A	Bernier, Guy	1	59	*	--	34 560	*	455 608
	Lapointe, Richard	1	37	12,50 (1)	66 000	14 288	55 247	55 247
		2				48 848	55 247	510 855
B	Blais, Urgel	1	44	13,67	47 900	15 625	17 417	56 196
	Côté, Pierre	1	49	9,92	37 500	11 339	12 434	59 660
	Joly, Guy	1	32	6,50	38 900	7 429	8 424	11 019
	Michaud, Louis	1	40	12,33	46 540	14 093	12 952	37 421
	Rioux, Gaston	1	33	1,67	41 800	1 909	2 739	3 080
		5				50 395	53 966	167 376
C	Arseneault, André	1	53	11,68	34 500	13 350	12 166	55 863
	Arseneault, John	1	42	7,00	35 500	8 001	7 367	14 585
	Bernier, Serge	1	33	7,83	27 300	8 950	5 753	8 312
	Curadeau, Lucien	1	58	15,00	35 000	14 237	11 549	88 990
	Filion, Guy	1	50	16,00	36 000	18 288	12 320	60 159
	Laplante, Thomas	1	68	15,83	28 428	7 825	17 548	83 584
	Moreau, Réjean	1	32	2,61	26 000	2 983	2 032	2 587
	Ouellet, J. Yves	1	39	15,00	45 000	17 145	12 829	24 835
	Pepin, Gérard	1	28	0,33	29 700	377	353	253
	Raby, René	1	46	15,00	34 600	17 145	14 324	41 852
	Reeves, Benoit	1	33	9,00	31 800	10 287	6 188	9 518
	Reeves, Gilles	1	32	2,61	27 000	2 983	2 036	2 587
	Renaud, Maurice	1	37	1,70	27 500	1 943	2 011	2 483
	Roy, Alain	1	34	7,67	35 100	8 767	8 805	9 025
		14				132 281	115 281	404 633
D		(59) 1						
		(16) 2						
		75				105 317	273 237	592 654
		96				336 841	497 731	1 675 518
Contributions additionnelles, frais à payer, prestation en suspens								136 534
						336 841	497 731	1 812 052

* Il a dépassé l'âge normal de la retraite; la rente est totalement déterminée.

(1) Années de service au lieu de participation pour les participants de la section A.

Pour comprendre davantage cette évaluation actuarielle de modifications, il y a lieu de reproduire la lettre du 15 décembre 1982 de Guy Joly à Gaston Dionne (C-855).

Pièce C-855:

Le 15 décembre 1982.

Monsieur Gaston Dionne, f.l.m.i.
Directeur
Division Coass., réassurance et
rentes collectives
L'ASSURANCE-VIE DESJARDINS
200, avenue des Commandeurs
Lévis, Qc
G6V 6R2

Monsieur,

Suite à la dernière évaluation actuarielle de notre régime qui nous a été transmise en octobre dernier portant sur les années 1979, 1980 et 1981, nous voudrions vous informer de la façon dont nous désirons disposer de ce surplus.

Premièrement, nous voulons qu'une partie du surplus soit portée au crédit de l'employeur pour appliquer sur les contributions 1982 et 1983.

Deuxièmement, nous désirons nous prévaloir du maximum admissible, au niveau de la loi, afin de garder en réserve l'équivalent de deux (2) années de cotisations.

Quant à la balance, nous avons décidé d'affecter cette somme, soit approximativement 270 000$ au rachat du service passé pour les participants suivants:

			Age
à savoir,	*MM.*	*Lucien Curadeau*	*58*
		Benoit Reeves	*33*
		Gilles Reeves	*33*
		Maurice Renaud	*38*
		John Arseneault	*33*
		Réjean Moreau	*33*
		Guy Filion	*51*

de façon à ce que ces derniers puissent passer de la catégorie «D» à la catégorie «C». Nous vous saurions

donc gré de bien vouloir nous informer du coût du rachat du service passé pour ces participants de façon à déterminer le plus rapidement possible si le surplus réservé à cette fin est suffisant.

Nous joignons également à la présente un chèque de 16 311,49$ pour «en théorie» les contributions de la période se terminant en mai 1982. Comme nous vous l'avons expliqué récemment et comme nous vous le confirmons précédemment, nous désirons que la participation-employeur 1982 soit prise à même notre surplus actuariel et que les sommes versées entre le 1er janvier et le 31 mai 1982 soient considérées comme étant la participation-employé pour toute l'année 1982.

A cette fin, vous voudrez bien nous informer si les 80 957,49$ versés jusqu'à date en 1982 et les 81 299,00$ pris à même notre surplus couvrent entièrement la participation conjointe au régime pour l'année 1982. Advenant que des contributions additionnelles pour cette année s'avéraient nécessaires, vous voudrez bien nous en informer afin de faire l'ajustement au 31 décembre prochain.

Finalement, nous annexons les résumés des contributions des participants pour les périodes de juillet à novembre 1982 tel que requis.

Espérant que vous pourrez répondre à nos demandes dans les meilleurs délais possibles, nous vous prions d'agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.

(S) Guy Joly,
Directeur général adjoint
Finance et administration

GJ/mf

pièces jointes

c. c.: M. Alain Roy

ANALYSE ET DISCUSSIONS DE CERTAINS FAITS RELATIFS A L'ADMINISTRATION DU REGIME (Assurance-vie Desjardins RSR 144)

Les contributions

Comme vu précédemment, avant 1979, les contributions des participants sont:

> *Section A: un montant égal au plus élevé de 5% de son salaire ou 1 500$;*
>
> *Section B: un montant égal à 5% de son salaire cotisable, moins la cotisation au R.R.Q.*

A compter du 1er janvier 1979, ces contributions sont uniformisées, de telle sorte que tout participant, qu'il soit de la section A, B, C ou D, doit contribuer *un montant égal à 5% de son salaire cotisable (i.e. salaire total), moins sa cotisation au régime des rentes du Québec.*

Quant aux contributions de l'employeur, elles ont toujours été fixées *au pourcentage du salaire cotisable déterminé selon les estimations de l'actuaire pour les participants du régime qui sont à son emploi.*

Il faut aussi noter que l'employeur a le droit, en vertu des normes applicables, de payer sa contribution à même le surplus actuariel, s'il y en a un.

L'âge de la retraite

Avant 1971, l'âge normal de la retraite est 65 ans révolus.

Entre le 1er janvier 1971 et le 1er janvier 1979, l'âge normal de la retraite est 65 ans révolus, sauf pour le participant de la section A ou c'est *l'âge auquel le participant compte au moins 25 ans de service, minimum 55 ans.*

A compter du 1er janvier 1979, l'âge normal de la retraite est toujours 65 ans révolus, pour l'ensemble des participants des sections A, B, C et D, sous réserve de deux exceptions: le participant de la section A qui compte 25 ans de service, minimum 55 ans d'âge et le participant de la section B qui compte 30 ans de service, minimum 60 ans d'âge.

Les prestations de rente à titre de service courant

Rétroactivement au 1er janvier 1979, les prestations au régime de rentes s'établissent comme suit (C-586):

a) *Pour tout participant au régime qui a quitté le service de l'employeur avant le 17 décembre 1970:*

La rente pour service courant est la somme des montants obtenus en multipliant pour le participant en cause le salaire cotisable durant les années où il a contribué au régime, alors qu'il était au service de l'employeur en cause par 1,75% avant qu'il ait atteint l'âge normal de la retraite.

b) *Pour tout participant au régime qui a quitté le service de l'employeur entre le 17 décembre 1970 et le 1er juillet 1971;*

La rente pour service courant est la somme des montants obtenus en multipliant pour le participant en cause le salaire cotisable durant les années où il a contribué au régime, alors qu'il était au service de l'employeur en cause par 2% avant qu'il ait atteint l'âge normal de la retraite.

c) *Pour tout participant au régime de la section A qui a quitté le service de l'employeur entre le 1er juillet 1971 et le 23 décembre 1976:*

La rente payable en cas de retraite est égale au produit de:

i) 2% de la moyenne du salaire au cours des 5 années les mieux rémunérées; et

ii) le nombre d'années de participation.

d) *Pour tout participant au régime de la section B qui a quitté le service de l'employeur entre le 1er juillet 1971 et le 26 juin 1974:*

La rente pour service courant est la somme des montants obtenus en multipliant pour le participant en cause le salaire cotisable durant les années où il a contribué au régime, alors qu'il était au service de l'employeur en cause par 2% avant qu'il ait atteint

l'âge normal de la retraite.

e) Pour tout participant au régime de la section B qui a quitté le service de l'employeur entre le 26 juin 1974 et le 1er janvier 1979:

La rente payable en cas de retraite est la somme des montants obtenus en multipliant pour le participant en cause, le montant de ses contributions au régime, alors qu'il était au service de l'employeur par 40% avant qu'il ait atteint l'âge normal de la retraite.

f) Pour tout participant au régime de la section A au service de l'employeur le 23 décembre 1976 ou qui devient au service de l'employeur après cette date:

la rente payable en cas de retraite est égale au produit de:

i) 2% de la moyenne du salaire au cours des 3 années consécutives les mieux rémunérées; et

ii) le nombre d'années de service.

g) Pour tout participant au régime de la section B au service de l'employeur au 1er janvier 1979 ou qui devient au service de l'employeur après cette date:

La rente payable en cas de retraite est égale au produit de:

i) 2% de la moyenne du salaire au cours des 3 années consécutives les mieux rémunérées; et

ii) le nombre d'années de participation.

h) Pour tout participant au régime de la section C au service de l'employeur le 1er janvier 1979 ou qui devient au service de l'employeur après cette date:

La rente payable en cas de retraite est égale au produit de:

i) 2% de la moyenne du salaire au cours des 5 années consécutives les mieux rémunérées; et

ii) le nombre d'années de participation.

i) Pour tout participant au régime de la section D au service de l'employeur le 1er janvier 1979 ou qui devient au service de l'employeur après cette date.

La rente payable en cas de retraite est la somme des montants obtenus en multipliant pour le participant en cause le montant de ses contributions au régime, alors qu'il était au service de l'employeur par 40% avant qu'il ait atteint l'âge normal de la retraite.

En résumé donc, à partir de 1979, tous les participants des sections A, B et C reçoivent ou ont droit à une rente basée sur le salaire des 3 années consécutives les mieux rémunérées, 5 ans pour la section C, alors que pour les participants de la section D, la majorité (1) n'ont droit qu'à une rente basée sur le salaire carrière qui, selon Jean-Claude Bourgault, peut représenter 30% du salaire des 5 années les mieux rémunérées alors que, si la rente est basée sur le salaire moyen des 3 ou 5 années les mieux rémunérées, elle est de 2% par année de service, avec un maximum de 35 ans soit 70% du salaire des 3 ou 5 années les mieux rémunérées.

Les modifications au régime et leurs autorisations

Dans les règlements initiaux du régime de retraite, *l'administrateur* est le comité de retraite des employés de Pêcheurs unis composé, selon la résolution du conseil d'administration de Pêcheurs unis du 23 mars 1966, du directeur général (président); d'un représentant des directeurs de services et officiers supérieurs (secrétaire) et d'un représentant des employés (vice-président).

---

(1) Au 31 décembre 1981, le régime compte 87 participants:
Section A: 2 participants - Richard Lapointe et Guy Bernier;
Section B: 5 participants - Pierre Côté, Urgel Blais, Louis Michaud, Guy Joly, Marc Millette;
Section C: 7 participants - Alain Roy, Thomas Laplante, Jean-Yves Ouellet, René Raby, Serge Bernier, Gérard Pépin, André Arseneault (au 1er janvier 1982, sept autres participants de la section D sont transférés à la section C);
Section D: 73 participants.

Dans les règlements révisés du régime en vigueur à compter du 1er janvier 1979, l'administrateur devient l'employeur, c'est-à-dire Pêcheurs unis.

En vertu de la loi, les modifications à un régime nécessitent les approbations de la Régie des rentes du Québec. En outre, les règlements de 1966 (articles 3-4 modifications) et ceux de 1979 (article 3-3- modifications) accordent à l'administrateur du régime le pouvoir de modifier lesdits règlements, tel qu'il appert des articles 3-4- de 1966 et 3-3- de 1979.

Article 3-4- MODIFICATIONS (règlements de 1966)

a) Après entente écrite avec l'assureur, l'administrateur peut, de sa propre initiative, modifier les règlements aux conditions suivantes:

1) Aucune modification ne peut diminuer les droits de participants à la date de modification sauf du consentement des deux tiers des participants;

2) Une modification ne peut prendre effet qu'à la date anniversaire du règlement sauf si, dans l'opinion de l'administrateur, il est nécessaire qu'il en soit autrement.

b) Toute proposition de modification doit être accompagnée d'un rapport d'actuaire quant à l'effet de la modification sur le niveau des rentes, sur les coûts du régime, sur le niveau des fonds et quant à toute question pertinente.

Article 3-3 - MODIFICATIONS (règlements de 1979)

a) L'administrateur peut modifier les règlements; cependant, aucune modification ne peut diminuer les droits des participants à la date de modification;

b) Toute proposition de modification doit être accompagnée d'un rapport d'actuaire quant à l'effet de la modification sur le niveau des rentes, sur les coûts du régime, sur le niveau des fonds et quant à toute autre question pertinente.

De 1966 à 1979, les faits présentés et les pièces déposées devant la Commission ne font état d'aucune résolution du comité de retraite permettant à l'administrateur de modifier le régime. Cependant, les procès-verbaux confidentiels (C-547) et les procès-verbaux réguliers de Pêcheurs unis (C-5) comportent les résolutions requises, du moins en apparence, pour autoriser ces modifications.

Sans se prononcer sur la valeur juridique des résolutions du conseil d'administration de Pêcheurs unis, adoptées depuis l'approbation des règlements de 1966 jusqu'au 31 décembre 1978, la Commission se demande si ces résolutions constituent les autorisations préalables requises pour fins de modifications du régime. La question demeure sur le plan juridique.

Quant aux résolutions du conseil d'administration du 19 décembre 1978, du 24 février au 1er mars 1979 et du 7 septembre 1980, il faut noter leur caractère flou, imprécis et incomplet, alors que celles modifiant le régime au bénéfice de Guy Bernier sont très claires, très complètes et très précises. La Commission doute que ces résolutions aient pu permettre un vote éclairé des membres du conseil d'administration sur le sujet et encore moins sur les autorisations de modifications au régime. Le principal objet de ces résolutions étant l'utilisation de surplus actuariel, interrogeons-nous fortement sur la valeur de la résolution du 7 septembre 1980 et du respect des droits des participants, puisque cette résolution semble approuver les règlements révisés du régime.

Si les résolutions du conseil d'administration antérieures au 19 décembre 1978 peuvent constituer des autorisations *préalables valables* (sic), elle n'en demeurent pas moins limitées dans leur objet.

C'est ainsi que la résolution du 30 mai 1971 reconnaît qu'au 1er janvier 1971, Guy Bernier a 19 ans de service avec Pêcheurs unis; qu'il en aura 25 à l'âge de 55 ans, âge auquel il pourra prendre sa retraite, *c'est-à-dire au 1er janvier 1978 après avoir avisé le conseil d'administration par écrit, six (6) mois à l'avance, de son intention de prendre sa pension*. De par cette résolution, Guy Bernier se voit concéder le droit de prendre sa retraite à 55 ans *une pension annuelle de 50% de son salaire moyen des cinq meilleures années* et 70% de ce salaire, s'il prend sa retraite à 65 ans.

Cette résolution a également pour objet d'attribuer à Guy Bernier une sécurité d'emploi et prévoit son engagement pour une période de douze années additionnelles.

Cependant, Guy Bernier ne complète pas ses douze années additionnelles d'engagement à Pêcheurs unis. Selon le procès-verbal confidentiel d'une réunion du conseil d'administration de Pêcheurs unis, tenue le 15 mai 1976, il *fait part à l'assemblée de l'intention des administrateurs de l'Union Régionale de Montréal des Caisses Populaires Desjardins de le porter candidat à la présidence de cet organisme, lors de l'élection qui sera tenue, à cette fin, le lundi 17 mars prochain (sic).* (C-547).

> Dès lors, *les administrateurs manifestent leur surprise et inquiétude à cette nouvelle. M. Bernier les informe qu'il ne peut quitter son poste, à moins d'avoir une certitude raisonnable que l'entreprise puisse continuer à fonctionner normalement et d'assurer son développement. Il suggère une formule par laquelle il continuerait à servir l'entreprise comme président d'un comité d'orientation et de direction qui pourrait être formé en vertu de l'article 66 de la Loi des Associations Coopératives et qui, à toutes fins pratiques, remplirait le rôle d'un comité exécutif dont les pouvoirs seraient définis par le conseil d'administration. M. Bernier affirme que ce comité devrait, de toute façon, être constitué quelle que soit sa décision quant à son avenir immédiat.*
>
> *On mentionne que le conseil d'administration a déjà donné une assurance d'emploi à monsieur Bernier jusqu'à l'âge de 60 ans, accompagnée d'une sécurité particulière à compter de 55 ans, alors qu'il aura atteint 25 ans de service. Monsieur Bernier reconnait qu'il ne peut loyalement quitter l'entreprise, à moins d'être relevé de cet engagement. Cependant, en retour, il demeurerait lié à la Fédération par le truchement du comité d'orientation et de coordination jusqu'au 31 décembre 1977, alors qu'il aura complété 25 ans de service. Ce changement de statut nécessiterait une modification au régime de rentes avec l'Assurance-vie Desjardins pour protéger les 25 années de service de monsieur Bernier avec Pêcheurs Unis en rapport avec le fonds de pension.*

Et comme le mentionne cet extrait de procès-verbal:

> *Monsieur Bernier est d'avis que l'équipe en place peut assurer la relève, avec la désignation d'un directeur général par intérim combinée avec la formation d'un comité d'orientation et de direction. Après discussion, il apparaît que monsieur Richard Lapointe serait le choix logique comme directeur général par intérim avec succession éventuelle.*
>
> *A la suite de toutes ces discussions et devant l'attitude des administrateurs, monsieur Bernier devient de plus en plus indécis et indique finalement son intention de demeurer. Une autre réunion est prévue pour*

le 6 juin 1976.

Une fois l'assemblée terminée, monsieur Bernier en communique les résultats à certains dirigeants du Mouvement Desjardins, qui font des représentations auprès des administrateurs pour leur expliquer la situation dans laquelle se trouve monsieur Bernier et leur dire la sympathie du Mouvement Desjardins vis-à-vis Pêcheurs Unis du Québec.

De nouvelles rencontres avec des administrateurs et de nouvelles communications ont lieu le lendemain 16 mai et il est finalement convenu de laisser monsieur Bernier libre de se laisser porter candidat à l'élection du 17 mai, dans les perspectives de la discussion du 16, quant à sa participation au comité d'orientation et de direction et à la modification de son statut par rapport à son engagement et au fonds de pension.

Le 5 juin 1976, selon l'extrait du procès-verbal du conseil d'administration de Pêcheurs unis:

- un comité d'orientation et de direction est formé (C.O.D.);
- Guy Bernier est nommé président du C.O.D.;
- Richard Lapointe est engagé comme directeur général par intérim;
- le régime supplémentaire de rentes Pêcheurs unis/Assurance-vie Desjardins no RSR-144 est modifié, afin de permettre à Guy Bernier de continuer à profiter des avantages du régime.

Voici ce qu'indique ledit extrait: (C-547)

2o- Modification de l'engagement et du statut de M. Guy Bernier.

Il est proposé par M. Fernand Marticotte, appuyé par M. Jean-Paul Paradis et adopté à l'unanimité que M. Guy Bernier, afin de permettre à ce dernier de remplir la fonction de président de l'Union Régionale de Montréal des Caisses Populaires Desjardins et nonobstant une résolution antérieure du Conseil, en date du 30 mai 1971, soit relevé de ses fonctions de directeur général pour la période du 30 juin 1976 au 31 décembre 1977;

que, pour la même période, il remplisse la fonction de président du nouveau Comité d'orientation et de direction et de conseiller au conseil d'administration;

que, pour tenir lieu de rémunération à titre de président du Comité d'orientation et de direction pour 1976 en même temps que d'allocation de vacances accumulées et non utilisées et d'allocation de suspension d'emploi à titre de directeur général, son salaire actuel soit maintenu jusqu'au 31 décembre 1976;

que, pour 1977, son statut de président du comité d'orientation et de direction implique une participation au régime supplémentaire de rentes de l'Assurance-vie Desjardins auquel il appartient et que sa rémunération sera la contribution nécessaire au régime de rentes payée par l'employeur pour lui permettre d'obtenir la rente basée sur ses années de service, y compris 1977 et la moyenne de 3 années sur les mieux rémunérées au service des Pêcheurs Unis du Québec.

Adopté.

(...)

4o *Modification du régime supplémentaire de rentes. Pêcheurs Unis/Assurance-vie Desjardins No RSR-144*

Il est proposé par M. Anthony Bourque, appuyé par M. Noël-Marie Cotton et unanimement résolu que demande soit faite et est faite à l'Assurance-vie Desjardins de modifier le régime des rentes que cette compagnie détient avec Pêcheurs Unis du Québec portant le numéro RSR-144 de la façon suivante:

1- *Age normal de la retraite - Section A*

L'âge normal de la retraite sera 65 ans révolus ou à compter de 55 ans, à l'âge auquel le participant complèterait au moins 25 ans de service reconnus avec l'employeur.

2- *Participants - Section A - Employés Classe A*

Le directeur général et le président du Comité d'orientation et de direction font partie de la classe A en plus du ou des titulaires de toute autre fonction tel que déterminé par l'employeur.

3- *Fonction principale*

Nonobstant l'article L-C) qui définit le participant au régime comme un employé ayant sa fonction principale avec l'employeur, le président du Comité d'orientation et de direction est qualifié comme participant au régime.

4.- *Paiement différé de la rente*

Pour tout employé de la section A, le paiement de la rente peut être différé à la demande de l'employé. Cette rente est calculée sur l'équivalence actuarielle.

5.- *Contributions additionnelles de l'employeur*

Pour tout employé de la section A, des contributions additionnelles pourront être payées par l'employeur sur décision de ce dernier.

6.- *Base de calcul de la pension à la retraite «employés- Classe A»*

La rente de retraite pour un participant de la section A est égale à 2% par année de service de la moyenne du salaire au cours des 3 années les mieux rémunérées.

Adopté.

Ces modifications demandées au régime ne visent donc que Guy Bernier et lui assurent une participation active à ce régime jusqu'au 31 décembre 1977 seulement, c'est-à-dire que Pêcheurs unis est autorisé à contribuer à l'achat de la rente et de la valeur de cette rente jusqu'au 31 décembre 1977, inclusivement seulement. Malgré la résolution du 24 mai 1979 qui renouvelle le mandat de Guy Bernier comme président du Comité d'orientation et de direction, aucune résolution subséquente du conseil d'administration de Pêcheurs unis, ni du Comité de retraite, n'autorise Pêcheurs unis à verser plus que la contribution nécessaire à assurer une rente équivalente à 50% de la moyenne des trois années les mieux rémunérées, même si Richard Lapointe ou Guy Joly adressent des lettres permettant de telles contributions.

Les prestations consenties par le Régime au départ de certains employés

Gaston Rioux, ex-secrétaire général de Pêcheurs unis entré en fonction en 1969, trois ans après l'institution du régime Assurance-vie Desjardins RSR-144, a eu droit, après onze années de participation au régime, à sa ces-

sation d'emploi le ler avril 1980, à un crédit de départ de 8 959,85$, soit 7 752,20$ de cotisations accumulées, créditées de l'intérêt prévu au régime. Selon les règlements du régime, Gaston Rioux était un participant de la section B.

Richard Lapointe, un participant de la section A depuis sa nomination comme directeur général, ayant contribué au régime de 1969 jusqu'en septembre 1982, a droit à un crédit de départ au montant de 25 053,79$, soit 20 521,19$ de cotisations accumulées, créditées de l'intérêt prévu au régime.

Thomas Laplante, participant de la section C, a droit le ler janvier 1982 à une rente mensuelle de 1 441,41$, soit une rente annuelle de 17 296,92$ comme l'indique le tableau ci-après:

	Rente normale au 01-01-82 (date de sa retraite)	Rente ajournée 67 ans 8 mois au 01-01-82 (date de sa retraite)
Rente service passé	225,00$	329,82$
Rente achetée par les cotisations additionnelles		
Valeur au 81-12-31: 24 511,24$		3 253,11$
Rente régulière	8 812,53$	13 713,99$
Rente annuelle		
Rente mensuelle à compter du ler janvier 1982		1 441,41$

Thomas Laplante, ex-directeur du service des achats, compte lors de sa retraite, quinze ans et 83/100 d'année de participation à ce régime. A l'âge de 67 ans et 8 mois, il a consacré quarante années au service de Pêcheurs unis.

Ce dernier, au 31 décembre 1982, a accumulé 17 548,18$ de cotisations régulières, soit 13 636,60$ de cotisations,

créditées de l'intérêt prévu au régime. Ses cotisations additionnelles s'établissent à 24 511,24$, soit 16 664,82$ de cotisations créditées de l'intérêt prévu au régime. De telles cotisations additionnelles lui assurent une rente annuelle de 3 253,11$.

La rente mensuelle de ce participant s'établit comme suit:

1)	Rente mensuelle achetée par du service passé et les cotisations régulières	1 170,32$
2)	Rente mensuelle achetée par ses contributions additionnelles	271,09$
	Total:	1 441,41$

En outre, le régime de la Société des artisans assure, à compter du ler janvier 1981 à ce participant qui y a accumulé un fonds de 36 315,31$,une rente mensuelle de 455,76$.

En juin 1976, Guy Bernier démissionne comme directeur général de Pêcheurs unis et est nommé président du Comité d'orientation et de direction qui se réunit en moyenne une fois par mois. Il le demeure jusqu'en 1981.

En juin 1976, le conseil d'administration de Pêcheurs unis assure à Guy Bernier:

1) que le président du Comité d'orientation et de direction devient participant au RSR no 144, même s'il n'est plus employé de Pêcheurs unis.

2) que Pêcheurs unis contribuera jusqu'au 31 décembre 1977 au RSR no. 144, afin qu'il ait droit à l'âge de 55 ans, après 25 ans de service au ler janvier 1978, à une rente basée sur 50% de son salaire des années les mieux rémunérées;

3) que la moyenne du salaire ne soit plus calculée sur les cinq années les mieux rémunérées, mais sur les trois années les mieux rémunérées, ce qui fait passer sa moyenne de salaire de 36 740,00$ à 41 267,00$ représentant un coût additionnel à Pêcheurs unis de 28 714,00$ au ler janvier 1977 (Voir C-599). De plus, cette pièce établit que le coût de participation «de monsieur Bernier au régime pour 1977 coûtera 10 875,00$.»

Durant toutes ses années de participation au régime (du ler janvier 1966 au 31 décembre 1976), Guy Bernier a versé personnellement la somme de 19 263,90$ soit:

15 778,00$ de cotisations régulières

3 485,90$ de cotisations additionnelles.

Selon les résolutions du 15 mai et du 5 juin 1976 et selon les règlements du régime, Guy Bernier avait droit, depuis le ler janvier 1978, à une rente de 20 633,34$ indexée annuellement, à compter du ler janvier 1979.

Cependant, sans autorisation du conseil d'administration ni du comité de retraite, Pêcheurs unis continue à contribuer dans le fonds de Guy Bernier. Ce dernier, profitant du fait que la rente est différée et des contributions additionnelles de Pêcheurs unis, se voit attribuer au ler janvier 1983 une rente mensuelle de 2 984,40$ qui, reportée sur une base annuelle, représente 35 812,80$ (C-591).

Pour s'assurer le paiement de cette rente, Guy Bernier demande à la Caisse de retraite du régime (RSR-144) de transférer à un régime enregistré d'épargne retraite à la Fiducie du Québec, la somme de 346 568,44$, comme en fait foi la pièce C-611 reproduite ici.

Pièces C-611:

Lévis, le 13 août 1982.

Monsieur Guy Joly
Pêcheurs Unis du Québec
787, du Marché-Central
Montréal, Qué.

Re: Rente de retraite de monsieur Guy Bernier
Régime numéro RSR-144

Monsieur,

Nous joignons à la présente une copie de la correspondance échangée à l'occasion du début du versement de la rente de Monsieur Bernier.

La somme de 346 568,44$ retirée des fonds du régime pour payer cette rente se détaille comme suit:

Versements dus année 1981	*31 954,99$*
Versements dus janvier à juin 1982 inclusivement	*16 456,80$*
Intérêts sur versements dus	*4 785,92$*
Prime pour garantir la rente à compter du 1er juillet 1982	*293 370,73$*

Nous demeurons à votre disposition pour tous renseignements supplémentaires que vous jugerez utiles ou nécessaires.

Recevez, Monsieur, mes salutations distinguées.

Le directeur des rentes collectives.

(S) Gaston Dionne, f.l.m.i.

En somme, la part de Pêcheurs unis ou de la Caisse de retraite de Pêcheurs unis aura été d'au moins 300 000$, si on exclut les contributions personnelles de Guy Bernier et les intérêts crédités sur ces contributions, pour onze ans de participation effective au régime.

Les tableaux comparatifs qui suivent font ressortir les écarts entre deux participants au régime.

TABLEAU NO 32

Comparaisons des rentes payées par le Régime des rentes AVD-RSR 144 et des cotisations de Guy Bernier et Thomas Laplante au 01-01-82

		T. Laplante		G. Bernier
Ages		67 ans 8 mois (1)		59
Années de service à PUQ		40 ans		25
Années de participation au régime		15,83		11
Contributions régulières	+	13 636,60	+	15 778,00
Contributions additionnelles		16 664,82		3 485,90
Contributions totales		30 301,42		19 263,90
Contributions + intérêts				
Régulières	+	17 548,18	+	22 069,73
Additionnelles		24 511,24		6 934,63
Total contributions et intérêts		42 059,42		29 004,36$
Rentes annuelles totales		17 296,92$ (2)		34 769,79$

(1) La rente de Thomas Laplante à 65 ans était de 9 037,53$ annuellement, sans compter la rente pour service passé.

(2) Cette rente comprend les rentes pour service passé (329,82$) et les contributions additionnelles (3 253,11$), de telle sorte que la rente régulière est de 13 713,99$.

TABLEAU NO 33

Passif requis selon estimé et rapport actuariel 01-01-82

	T. Laplante	G. Bernier
Ages	68	59
Rente estimée	7 825$	34 560$
Passif	83 584$	455 608$

TABLEAU NO 34

Rentes de la Société des Artisans

	T. Laplante	G. Bernier
Ages au 31-12-80	67	58
Fonds au 31-12-80	36 315,31$	40 788,10$
Estimé de la rente mensuelle immédiate:	455,76$	464,17$
Estimé de la rente mensuelle à 65 ans:	455,76$	858,42$(1)

(1) L'estimé de la rente mensuelle à 65 ans fait au 31-12-81 donne 1 064,64$ soit 12 775,68 par an.

LES REGLES APPLICABLES

Sans faire une analyse exhaustive des lois et de la réglementation applicable aux régimes supplémentaires de rentes en vigueur au Québec, il paraît nécessaire d'attirer l'attention sur certaines dispositions de la Loi sur les régimes supplémentaires de rentes (L.R.Q., 1977, c.R-17) et de la Charte des droits et libertés de la personne (L.R.Q., 1977, c. C-12).

Loi sur les régimes supplémentaires de rentes

Les articles 7, 9, 10 et 22 stipulent:

> *7. Aucun régime supplémentaire ne peut être mis en vigueur au Québec, à moins qu'il ne soit au préalable enregistré par la Régie et certifié conforme aux normes. 1965 (1re sess.), c. 25, a. 8.*
>
> *9. Aucune modification ne peut être apportée à un régime enregistré sans l'approbation de la Régie. 1965 (1re sess.), c. 25, a. 10.*
>
> *10. Sur demande faite de la manière prescrite, la Régie doit faire l'enregistrement d'un régime supplémentaire conforme aux normes et délivrer un certificat en conséquence.*
>
> *Le certificat est adressé par lettre recommandée ou certifiée à la personne qui a fait la demande. 1965 (1re sess.), c. 25, a. 14; 1975, c. 83, a. 84.*
>
> *22. Un régime supplémentaire est sujet à l'inspection par la Régie, chaque fois que la chose est jugée nécessaire pour l'application de la présente loi. 1965 (1re sess.), c. 25, a. 24.*

L'article 6 confère à la Régie des fonctions et des pouvoirs importants, notamment au chapitre de l'établissement, de l'amélioration des modifications aux régimes enregistrés.

L'article 24 oblige l'administrateur d'un régime à fournir à un participant toute information pertinente sur le régime, ainsi que sur les droits et devoirs du participant.

Les articles 45 à 55 de la loi traitent de l'établissement et de la gestion des caisses de retraite.

Enfin, l'article 75 confère à la Régie un pouvoir réglementaire très étendu concernant le contenu et la surveillance des régimes.

Charte des droits et libertés de la personne

Les articles 10 à 20 de la charte traitent du droit à l'égalité dans la reconnaissance et l'exercice des droits et libertés.

Les articles 16, 19 et 20 disposent:

> *16. Nul ne peut exercer de discrimination dans l'embauche, l'apprentissage, la durée de la période de probation, la formation professionnelle, la promotion, la mutation, le déplacement, la mise à pied, la suspension, le renvoi ou les conditions de travail d'une personne, ainsi que dans l'établissement de catégories ou de classifications d'emploi. 1975, c. 6, a. 16.*
>
> *19. Tout employeur doit, sans discrimination, accorder un traitement ou un salaire égal aux membres de son personnel qui accomplissent un travail équivalent au même endroit.*
>
> *Il n'y a pas de discrimination si une différence de traitement ou de salaire est fondée sur l'expérience, l'ancienneté, la durée du service, l'évaluation ou mérite, la quantité de production ou le temps supplémentaire, si ces critères sont communs à tous les membres du personnel. 1975, c. 6, a. 19.*
>
> *20. (...)*
>
> *De même, dans les contrats d'assurance ou de rente, les régimes d'avantages sociaux, de retraite, de rente ou d'assurance ou dans les régimes universels de rente ou d'assurance, est réputée non discriminatoire une distinction, exclusion ou préférence fondée sur des facteurs de détermination de risque ou des données actuarielles fixés par règlement. 1975, c. 6, a. 20; 1982, c. 61, a. 6.*

L'article 33 de la Loi modifiant la Charte des droits et libertés de la personne (1982, c. 61) prévoit que le deuxième alinéa de l'article 20 de la Charte, ci-avant cité, entrera *en vigueur le jour de l'entrée en vigueur d'un règlement visé dans le paragraphe a de l'article 86.8 de la Charte des droits et libertés de la personne.*

Quant au paragraphe a) de l'article 86.8 de la Charte il se lit comme suit:

> *86.8. Le gouvernement peut, par règlement:*
>
> *a) déterminer les données actuarielles et les facteurs de détermination de risque qui ne constituent pas de la discrimination dans les contrats d'assurance ou de rente, les régimes d'avantages sociaux, de retraite, de rente ou d'assurance ou dans les régimes universels de rente ou d'assurance, établir dans quels cas et selon quel type de contrat ou de régime ces données et facteurs sont réputés non discriminatoires et prévoir, aux fins de ces contrats et régimes, toute disposition incidente à l'application du principe de non discrimination et les règles relatives à la notion de conjoint; 1982, c. 61, a. 21.*

Enfin, les articles 66 à 86 traitent des fonctions de la Commission (des droits et libertés) et accordent à cette dernière le pouvoir de faire enquête de sa propre initiative (article 73).

Le règlement général sur les régimes supplémentaires de rentes

Ce règlement apparaît être un règlement d'application de la loi, par surcroît fortement technique dans certaines de ses sections. La Commission n'ayant pas mandat d'évaluer ou d'analyser l'ensemble des régimes supplémentaires de rentes en vigueur au Québec et/ou la législation qui leur est applicable, elle n'a pas jugé bon de faire une analyse de ce règlement.

Conclusions et recommandations

Les règlements du régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs unis

Malgré l'apparente complexité des règlements relatifs à des régimes enregistrés de rentes et malgré la terminologie relativement hermétique utilisée par leurs rédacteurs, un régime supplémentaire de rente s'apparente fortement à un REER ou à tout régime de placement qu'un individu peut adopter, à l'exception qu'il est géré par autrui, qu'il

est collectif et qu'il est assujetti à une réglementation particulière.

Avec la popularité croissante que connaissent les abris fiscaux et l'éducation économique du citoyen, de plus en plus de gens connaissent, comprennent et sont en mesure d'apprécier à sa juste valeur ce qu'est un régime supplémentaire de rentes.

Dans ce contexte, il est anormal que la gestion (au sens large du terme) du régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs unis ait été laissée à la disposition de quelques individus seulement. Qu'il suffise de constater que les résolutions prévoyant les modifications majeures à ce régime font partie des procès-verbaux confidentiels auxquels même l'ex-secrétaire général, Marc Millette, n'avait pas accès et que celles qui font partie des procès-verbaux réguliers sont vagues, imprécises et renseignent peu de monde sur le contenu du régime ou de ses modifications.

Ce régime ressemble à beaucoup d'autres:

- La contribution des employés: 5% de leur salaire cotisable;

- La contribution de l'employeur: le montant suffisant pour acheter la rente prévue au régime;

- L'âge normal de la retraite: 65 ans, pour à peu près tous les participants.

Ce qui a frappé les membres de la Commission qui ne sont pourtant ni des gestionnaires réguliers de régimes supplémentaires de rentes, ni des actuaires de formation, ni des anciens employés de la Régie, ce sont les deux grandes iniquités que comporte le régime, malgré le fait <u>que le taux de contribution soit identique pour tous</u>.

1.- <u>La première iniquité</u>: l'âge de la retraite, 65 ans pour tous les participants sauf pour deux participants de la section A (55 ans et 25 ans de service) et cinq participants de la section B (60 ans et 30 ans de service). Donc, deux participants ou cinq participants sur 94 ont des avantages supérieurs.

2.- <u>La deuxième iniquité</u>: la rente basée sur le salaire des meilleures années pour 21 participants et la rente basée sur un salaire de croisière ou de carrière pour les

73 autres participants, sans compter que pour le directeur général et le président du Comité d'orientation et de direction, on fait le calcul sur la moyenne des trois années les mieux rémunérées.

La Commission croit que, pour un même taux de contribution, un régime supplémentaire doit accorder le même taux de rentes à tous les participants d'un régime. La différence entre deux rentes devrait pouvoir exister parce que le salaire de base est différent, mais non pas parce que la méthode de calcul de ce dernier est différente,ni parce que les taux appliqués sont différents.

Il en est de même pour le droit à la pleine rente. Il est inadmissible que, pour un même taux de contribution de base, certains participants aient droit à la pleine rente à 55 ans (25 ans de service), d'autres à 65 ans.

Ces dispositions du règlement du Régime supplémentaire de rentes - 144 apparaissent nettement discriminatoires, au sens de la Charte. On comprend mal que la distinction ou la préférence fondée sur un âge normal de retraite différent, ou sur un taux de base servant à un calcul, puisse être un facteur de détermination de risque ou des données actuarielles. Le seul objet de ces préférences accordées à un nombre restreint de participants est de discriminer l'ensemble des participants au profit de deux participants.

La Commission recommande donc que de telles clauses soient réputées non écrites et non avenues et que la Régie entreprenne, sur avis de la Commission des droits et libertés, de corriger ou de faire corriger tout règlement (d'un régime) qui contreviendrait à la Charte.

S'il s'avère que la Commission des droits et libertés ne partage pas l'interprétation de notre Commission, celle-ci recommande que les règlements d'application de l'article 20 de la Charte, qui seront édictés sous l'article 86.8 de cette Charte, excluent de la présomption de non discrimination de telles préférences à des catégories d'employés, lorsque les taux de contribution sont uniformes.

La Régie, l'administrateur, l'actuaire et le gestionnaire

Analysant la preuve soumise lors de l'enquête, tant les témoignages que les pièces déposées, il ressort que Richard Lapointe, Guy Joly, Bernard Verronneau, Alain Roy

et les membres du conseil d'administration n'ont pas voulu se prononcer sur les questions relatives au régime et qu'ils invoquent tous la complexité de ce dernier pour dire qu'ils préfèrent s'en référer aux écrits et au service de l'actuaire.

Quant à l'actuaire, il se défend d'être l'administrateur du régime ou de la caisse et prétend, à juste titre sans doute, que lui ou la compagnie qui l'emploie ne font que gérer les fonds et se conformer aux prescriptions de la loi, mais qu'ils n'ont aucun pouvoir décisionnel.

Quant à la Régie, elle ne fait pas l'analyse systématique des régimes, à moins de circonstances exceptionnelles. Elle se contente de vérifier la conformité du régime à certaines normes, sans porter aucun jugement de valeur sur l'équité des règlements du régime.

Le seul témoin qui semble avoir possédé à la fois, la connaissance, la compréhension du régime et le pouvoir de décider du contenu du régime est Guy Bernier. A titre de directeur général, puis de président du Comité d'orientation et de direction, il avait accès à toute l'information et pouvait faire les recommandations au conseil d'administration de Pêcheurs unis, en plus d'être le président du comité de retraite et, enfin, le vice-président de l'Assurance-vie Desjardins.

La Commission trouve inconcevable que les administrateurs de la chose d'autrui (à quelque titre ce que soit, gestionnaire, consultant technique, surveillant, membres d'un comité de retraite ou d'un conseil d'administration, etc...) traitent la gestion des fonds de la caisse de retraite avec autant de désinvolture, en reportant sur quelqu'un d'autre la responsabilité.

La Commission croit également que, si les normes de la régie sont accentuées et multipliées pour augmenter les contrôles et la surveillance bureaucratique, ceci aura pour effet de rendre encore plus complexe la gestion des régimes et d'en faire davantage l'affaire d'experts, de telle sorte que l'administrateur voudra s'en remettre encore davantage à l'actuaire qui continuera à se poser en consultant.

La Commission préfère l'imputabilité. Elle croit que, si la responsabilité des intervenants, des administrateurs ou gestionnaires (au sens large du terme) est personnellement engagée, tant en matière civile qu'en matière pénale, *la gestion de la chose d'autrui* que constitue la gestion d'une caisse de retraite peut être avantageusement assurée.

En considération de quoi, la Commission recommande que toute personne, comprenant de façon non limitative l'assureur, le gestionnaire, l'administrateur, l'expert conseil, l'analyste de la Régie qui permet que les règlements d'un régime comportent des normes discriminatoires pour les participants au détriment des autres, soit responsable personnellement, tant civilement qu'en matière pénale.

Une telle responsabilité existerait, en autant qu'il y a manquement à une obligation pré-existante; par exemple l'expert conseil qui fait défaut d'informer qui de droit de certaines dispositions discriminatoires d'un régime.

Les approbations et les autorisations

Les pouvoirs de la Régie des rentes du Québec concernant les approbations et les autorisations que doit obtenir et adopter l'administrateur du régime sont suffisants pour lui permettre de déceler toute anomalie à ce chapitre. La Régie devrait profiter de ses pouvoirs pour empêcher les iniquités d'un régime et pour vérifier la conformité des règlements d'un régime aux lois d'ordre public en vigueur, plus particulièrement la Charte des droits et libertés.

Quant aux intéressés ou aux participants du régime, il y aurait certes lieu d'analyser et de vérifier la validité de certaines résolutions du conseil d'administration de Pêcheurs unis et d'analyser l'effet du défaut du comité de retraite de passer quelque résolution que ce soit pour constater son administration ou autoriser les modifications au régime.

La rente de Guy Bernier

Les résolutions du conseil d'administration de Pêcheurs unis de 1971 et de 1976 sont-elles valides? La Commission pose seulement la question, puisqu'elle n'a pas à statuer sur le droit.

De plus, elle constate que les versements ou contributions de Pêcheurs unis, qu'elles viennent de Pêcheurs unis comme contribution de l'employeur ou de la caisse de retraite pour valoir comme contribution de l'employeur au profit de Guy Bernier, n'ont jamais été autorisés par aucune

résolution de Pêcheurs unis, pour la période postérieure au 31 décembre 1977.

Bien que le régime permette la rente différée, la Commission ne voit rien dans les règlements du régime qui permette à un participant qui ne contribue plus au régime d'acheter, par le biais de la contribution seule de l'employeur, des bénéfices additionnels de rente et de se voir attribuer plus de 50% de la moyenne des trois meilleures années les mieux rémunérées à 55 ans, après 25 ans de service. Il appartient aux participants et aux intéressés d'examiner la valeur du recours en répétition de l'indu et de faire déterminer par le tribunal compétent la validité des procédés utilisés pour permettre une telle rente à Guy Bernier.

VI L'UTILISATION D'UNE MEME FIRME DE COMPTABLES

VI L'UTILISATION D'UNE MEME FIRME DE COMPTABLES

La Commission a pour mandat de faire enquête sur toute matière relative à:

> *l'utilisation d'une même firme de comptables pour la prestation des services comptables, de vérification, de gestion ou de conseillers en administration;*

Les témoins entendus

La firme comptable visée par le mandat de la Commission est le groupe Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés. M. Louis-Philippe Rondeau, directeur général de cette firme, a été entendu et a fourni à la Commission les renseignements relatifs à l'organisation de cette firme comptable. Pour une bonne part, son témoignage réfère à des activités strictement privées de cette firme que la Commission a examinées en regard du mandat.

Les associés de cette firme qui ont oeuvré dans le dossier de Pêcheurs unis du Québec sont Jacques Desmeules, Jacques Laquerre, Bernard Verronneau qui, bien sûr, ont été entendus par la Commission, de même que Claude Sauvé, employé de cette firme. La Commission a aussi entendu sur le même sujet les gestionnaires de Pêcheurs unis sur le travail effectué par cette firme comptable, les représentants d'intervenants financiers et les membres du conseil d'administration de Pêcheurs unis.

Les pièces déposées

La Commission a reçu tous les rapports financiers de Pêcheurs unis et de ses filiales, tant les rapports financiers préparés par la firme RCMP & Ass., que les rapports internes de Pêcheurs unis préparés sous la supervision d'Alain Roy, le contrôleur de cette dernière. La Commission a également reçu les mandats écrits qui ont été confiés à cette firme comptable ou à l'un de ses associés, les comptes chargés à Pêcheurs unis pour le travail effectué, de même qu'un ensemble de rapports et de correspondance adressés à cette firme, ou provenant de cette firme, à l'intention soit de Pêcheurs unis soit de la Banque nationale du Canada, soit d'autres intervenants financiers.

La structure du groupe Raymond, Chabot, Martin, Paré (RCMP)

Après avoir débuté l'audition de Jacques Desmeules et à la suggestion du procureur de ce dernier représentant tous les membres de RCMP appelés à témoigner, la Commission a entendu Louis-Philippe Rondeau, comptable agréé, associé de RCMP et directeur général de cette firme. M. Rondeau consacre les 3/4 de son temps à la gestion de cette société et a décrit avec beaucoup de précision et de clarté la structure de cette firme de comptables.

Sans entrer dans les détails et dans les ramifications de ce groupe, mais pour bien en comprendre les activités et l'organisation, il y a lieu de retenir qu'il regroupe plusieurs entités juridiques ou sociétés qui oeuvrent dans différents domaines d'activités économiques.

D'une part, les associés de Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés (RCMP) sont actionnaires des trois corporations suivantes:

- Gestion Raymond, Chabot Inc., dont l'objet est l'administration interne du groupe RCMP;

- Raymond, Chabot, Gagnon, Fafard Inc., dont l'objet est d'agir comme syndic de faillite;

- Informatique LGA Inc., dont l'objet est le traitement des données.

D'autre part, les associés de Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie (RCMP & Cie) sont actionnaires de Raymond, Chabot International Inc., dont l'objet est la consultation à l'extérieur du pays.

Ces corporations n'ont rien à voir avec Pêcheurs unis ou Madelipêche, si ce n'est qu'occasionnellement, comme ce fut le cas pour Réal Fafard, membre de la corporation Raymond, Chabot, Fafard, Gagnon Inc.

Les deux sociétés de ce groupe qui sont intervenues dans le dossier regardant la Commission sont:

RCMP & Ass. et RCMP & Cie.

Pour bien comprendre la structure de ces deux sociétés, il faut savoir que le groupe RCMP comprend trois sociétés:

La première: RCMP & Ass. Elle regroupe 85 associés, tous comptables agréés et a pour objet la pratique de la comptabilité publique;

La deuxième: Bélanger, Chabot & Ass. Elle regroupe 13 associés, des professionnels qui ne sont pas comptables agréés.

Cette société a pour objet la pratique de conseil en administration, gestion et organisation. Cette société assure aussi des services de suppléance et de soutien à l'administrateur;

La troisième: RCMP & Cie. C'est une société qui regroupe les 98 associés des deux premières sociétés. Cette société a le même objet que Bélanger, Chabot & Ass.

Ces différentes sociétés du groupe RCMP ont des places d'affaires ou des bureaux dans cinq régions du Québec: Montréal, Québec, Outaouais, Chicoutimi et Abitibi.

Le bureau de Montréal compte environ 500 personnes dont une cinquantaine d'associés. Autrefois à la Tour de la Bourse, ce bureau se retrouve maintenant dans l'édifice de la Banque nationale du Canada.

Le bureau de Québec compte environ 80 personnes dont une vingtaine d'associés.

Chaque bureau régional est géré par un conseil de gestion local composé de trois à cinq associés, selon la dimension des activités du bureau.

Les relations interrégionales sont assumées par un conseil de directeurs élus par l'assemblée des associés. Ce conseil de direction comprend au moins un représentant par région, soit l'associé directeur. Certaines régions peuvent avoir deux représentants, selon l'importance du volume d'affaires de cette région.

«Le conseil de gestion local» voit à l'administration des trois sociétés, soit Bélanger, Chabot & Associés, RCMP & Ass. et RCMP & Cie. Sur le plan comptable, les deux premières sociétés constituent une même entité, alors que RCMP & Cie constitue une entité administrative indépendante des deux premières.

Chaque grande société peut être divisée en modules. C'est ainsi que RCMP & Cie a deux modules, le «Conseil-administration» et le «Conseil-gestion».

Les différents associés détiennent un certain nombre d'unités leur conférant droit de vote. Ces unités varient cependant selon les associés.

Le «Conseil de gestion régional» décide de la répartition des unités à l'intérieur de la région.

Jacques Desmeules, associé de RCMP & Ass. et de RCMP & Cie, est attaché au bureau de Québec où il est responsable du module «conseil en administration». Il a certaines responsabilités administratives à l'intérieur du groupe de sociétés, puisqu'il est membre du conseil de gestion de Québec jusqu'à septembre 1982, époque depuis laquelle il est membre du conseil de gestion provincial.

Jacques Laquerre et Bernard Verronneau n'ont pas de rôle de gestion interne dans le groupe de sociétés. Ils sont tous deux attachés au bureau de Montréal. Jacques Laquerre est cependant attaché au module de conseil-gestion, alors que Bernard Verronneau est attaché au module de vérification. Ils sont également associés de RCMP & Ass. et RCMP & Cie.

Pour une meilleure compréhension du dossier, il y a lieu de circonscrire davantage les activités et les niveaux d'interventions de cette firme dans les activités qui regardent la Commission.

LES ACTIVITES DU GROUPE RCMP

Le groupe RCMP a agi et est intervenu auprès de Pêcheurs unis et de ses filiales à trois niveaux, ou à trois titres différents, au cours des années 1982 et 1983:

1- Bernard Verronneau a agi comme vérificateur de Pêcheurs unis et de ses filiales;

2- Jacques Laquerre a agi comme mandataire de la Banque nationale du Canada;

3- Jacques Desmeules a agi comme «conseiller en administration».

Cette présentation sommaire mérite d'être explicitée et détaillée.

Le mandat de Bernard Verronneau:

Bernard Verronneau, comptable agréé depuis 1970, est associé chez RCMP & Ass. depuis 1975. Il consacre la majeure partie de son travail à la vérification d'états financiers de clients.

Il est vérificateur de Pêcheurs unis depuis 1970, d'abord à titre de stagiaire junior, de stagiaire c.a., de chargé de dossier et, depuis 1981, responsable du dossier de Pêcheurs unis et de ses filiales, alors que Germain Chapdelaine agit comme chargé de dossier depuis cette dernière date.

Le mandat de vérification confié par Pêcheurs unis à sa firme comptable est un mandat complet comportant, à tout le moins, les opérations suivantes:

a) revue du contrôle interne de l'entreprise;

b) échantillonnages et sondages sur le fonctionnement du système comptable;

c) vérification des postes du bilan;

d) vérification des revenus et dépenses et de leur comptabilisation;

e) rédaction du rapport du vérificateur, opinion et objet de l'opinion;

f) émission du certificat de vérification.

Les mandats de vérification reçus par cette firme comptable comprennent, pour les années 1978 à 1981, la préparation des états financiers et la vérification des entreprises suivantes: La Fédération, Pêcheurs unis du Québec Inc. et Madelipêche Inc. En 1982 s'ajoutent les mandats de vérification pour Curadeau & Frères Inc. et le fonds de retraite. En 1983, cette firme comptable reçoit également le mandat concernant Pêcheries atlantiques Inc. Pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1983, la vérification commencée auprès de ces entreprises n'a pas été terminée à cause de la faillite de Pêcheurs unis et aucun état financier n'a été produit pour cette période.

En outre, au printemps 1983, la firme comptable a prêté son personnel pour aider le contrôleur de Pêcheurs unis à préparer les budgets pour l'exercice financier 1983.

Pour la vérification et la préparation des états financiers des exercices 1981, 1982 et le travail fait pour l'exercice 1983, cette firme a facturé la somme de 195 275$. Cette facture a été payée (C-498).

Les mandats de Jacques Laquerre

Le premier mandat

Le 20 mai 1982, Roger Séguin de la Banque nationale du Canada téléphone à Jacques Laquerre, associé de RCMP, membre du module «conseils-gestion», et lui demande d'évaluer les garanties de la banque, de contrôler les encaissements et déboursés, d'évaluer les conséquences de la grève et de revoir le budget de Pêcheurs unis, de Madelipêche et du Chantier maritime de Gaspé.

Le lendemain, 21 mai 1982, Roger Séguin, vice-président et directeur de la Banque nationale du Canada, confie à Jacques Laquerre le mandat de gestion suivant:

Le 21 mai 1982
RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & ASSOCIES
Place Victoria, suite 1404,
Montréal, P.Q.
H4Z 1J2

Attention: M. Jacques Laquerre

RE: Pêcheurs Unis du Québec Madelipêche Inc.
Chantiers Maritimes de Gaspé Inc.

Monsieur,

Pour faire suite à notre rencontre du 20 courant, la présente a pour but de vous confier un mandat de gestion des entreprises en titre, qui se définit par les étapes suivantes: -

1o - Evaluer, dans un premier temps, les garanties de la Banque Nationale dans chacun des dossiers, c'est-à-dire, les recevables et les inventaires.

A cet effet, un rapport écrit préliminaire devra nous être remis pour le 31 mai prochain, accompagné de vos commentaires et recommandations.

2o - Dans un deuxième temps, il s'agit d'évaluer les conséquences de la grève en cours en plus d'exercer un contrôle des opérations, en l'occurence limiter au strict minimum les sorties de fonds, et en maintenant le niveau de nos garanties et en l'améliorant si possible.

Par la suite, il faudra aussi procéder à une étude des budgets et nous faire part du réalisme de ces derniers, en plus d'examiner les possibilités d'avenir de ces entreprises. Vous devrez de plus faire vos commentaires sur la capacité de gestion des administrateurs en place.

Afin de vous faciliter votre travail, nous vous produisons copies des garanties détenues et des états financiers annuels arrêtés au 31 décembre 1981, qui s'ajoutent aux documents que nous vous avons transmis de main à main le 20 courant.

Votre dévoué.

R. GRONDIN, DIRECTEUR DES PRETS

ROGER SEGUIN, VICE-PRESIDENT & DIRECTEUR

RG/gg

Nous avons pris connaissance du mandat précité et en acceptons les conditions et nous nous engageons de plus à en absorber les honoraires.

PECHEURS UNIS DU QUEBEC	*MADELIPECHE INC.*	*CHANTIERS MARITIMES DE GASPE INC.*
(S) R. Lapointe	*(S) R. Lapointe*	*(S) R. Lapointe*

(Soulignés rajoutés).

Cette lettre comporte l'annexe «A» suivante qui fait part de l'acceptation de Richard Lapointe. Elle se lit comme suit:

Annexe «A» à la lettre du 21 mai 1982

Nous avons signé le document préparé par la Banque Nationale du Canada le 21 mai 1982 après conversations avec MM. Jacques Laquerre et Claude Sauvé, lesquels ne sont pas en mesure de nous donner à ce jour une évaluation des honoraires impliqués pour l'exécution du mandat.

Il fut convenu avec M. Laquerre qu'un compte d'honoraires devrait nous être produit dès que la première partie du mandat, soit l'évaluation des garanties de la Banque Nationale, aura été complétée.

D'autre part, il est convenu qu'on tentera de nous fournir une estimation la plus précise possible quant à la deuxième partie du mandat concernant l'évaluation des conséquences de la grève en cours, l'étude des budgets pour en vérifier le réalisme, l'examen des possibilités d'avenir des entreprises et la formulation de commentaires sur la capacité de gestion des administrateurs en place.

Votre dévoué,

(S) Richard Lapointe

Richard Lapointe, c.a.
Directeur général de Pêcheurs Unis du Québec
Président de Madelipêche Inc.
Vice-président exécutif de Chantier Maritime de Gaspé Inc.

Ce mandat prend fin officiellement le 26 octobre 1982, lorsque la position de la banque est redevenue favorable.

Cependant, la preuve indique que Gaston Carrier, de la même firme et travaillant avec Jacques Desmeules, fait rapport à la Banque nationale du Canada jusqu'au 25 février 1983, date où le second mandat est confié.

Le second mandat

Le 25 février 1983

Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés
Place Victoria, suite 1404
Montréal, Québec
H4Z 1J2

A l'attention de monsieur Jacques Laquerre, C.A.

OBJET: Pêcheurs Unis du Québec / Madelipêche Inc. / Chantiers Maritimes de Gaspé Inc. / Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.

Monsieur,

Tel que discuté verbalement, la présente a pour but de vous confier un mandat de gestion des entreprises en titre, et nous voulons principalement que ce mandat ait la dimension suivante:

- une évaluation des garanties de la Banque dans chacun des dossiers précités représentées par les recevables et inventaires. Cette évaluation devra être faite à partir d'une date la plus récente de la présente et un rapport devra nous être fourni au plus tard pour le 3 mars prochain.

De plus, ce mandat comprend une surveillance des encaissements et déboursés en s'assurant que l'entreprise n'émettra que les chèques de salaires.

Nous vous avons déjà produit copie des garanties détenues dans Pêcheurs Unis du Québec, Madelipêche Inc.

et Chantiers Maritimes de Gaspé Inc., et afin de faciliter votre travail, nous incluons également celles de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.

Si d'autres informations s'avèrent nécessaires, n'hésitez pas à communiqer avec les soussignés.

Vos dévoués,

(S) Roger Grondin
Directeur des Prêts

(S) Roger Séguin
Vice-président & Directeur

RG/jlr

Nous avons pris connaissance du mandat précité et en acceptons les conditions et nous nous engageons de plus à en absorber les honoraires.

Pêcheurs Unis du Québec

(S) Alain Roy
(S) Marc Millette

PAR: _____

Madelipêche Inc.

(S) Alain Roy
(S) Marc Millette

PAR: _____

Chantiers Maritimes de Gaspé Inc.

(S) Alain Roy
(S) Pierre Côté

PAR: _____

Pêcheries Atlantiques Du Québec Inc.

(S) Alain Roy
(S) Serge Bernier

PAR: _____

(Souligné rajouté)

Le mandat est cependant modifié le 28 avril 1983, date de l'entente intervenue entre le Gouvernement fédéral et la Banque nationale. Par cette entente, le Gouvernement fédéral accorde à la banque une garantie de 3 000 000$ (C-464, C-708). Cette garantie sera majorée à 5 000 000$, par la suite.

Conformément à cette entente intervenue le 28 avril 1983 entre Michael Kirby, mandataire du fédéral et président du groupe de travail sur les pêches de l'Atlantique et Michel Bélanger, président de la Banque nationale du Canada, celle-ci doit maintenir ses positions. *(The deficiency position of the bank will neither improve nor deteriorate during the period of this agreement).* C'est alors au tour du Gouvernement fédéral d'autoriser les paiements. Les mandataires de la banque doivent se référer à Renaud Lévesque, du Gouvernement fédéral, qui donne les autorisations (C-708).

Le Gouvernement fédéral exige une présence dans chaque usine jusqu'à la fin juin 1983. Ce mandat dure jusqu'au 1er décembre 1983. Les pièces C-465 à C-475 font grandement état des relations de RCMP & Cie avec le Gouvernement fédéral et la Banque nationale du Canada, durant cette période.

Selon les prétentions du procureur de RCMP, *les mandats de gestion* confiés à Jacques Laquerre et à Claude Sauvé n'ont pas été exécutés en totalité et ne constituent pas de véritables mandats de gestion.

Dans un autre chapitre de ce rapport, il est question *des mandats relatifs aux relations de PUQ et de ses filiales avec les banques et leurs mandataires.* La Commission n'entend pas ici entrer dans le détail de la gestion effectuée par le groupe RCMP & Cie. Mais, pour fin d'analyse du comportement de cette firme comptable en regard des mandats qui lui étaient confiés, sommairement, la banque et/ou le Gouvernement fédéral ont, entre le 21 mai 1982 et le 30 novembre 1983, contrôlé à toutes fins pratiques les opérations de Pêcheurs unis et de ses filiales.

Cette firme comptable a littéralement pris possession de Pêcheurs unis et de ses filiales par le contrôle de l'affectation des revenus et déboursés, en s'autorisant du mandat que la banque et le Gouvernement fédéral lui ont confié. Cette firme a exercé une véritable tutelle sur Pêcheurs unis et ses filiales.

Les comptes d'honoraires et déboursés de cette firme (C-457, C-458, C-476 A-B) font abondamment état des procédés et des contrôles sur les activités et les opérations de Pêcheurs unis.

A part quelques demandes spécifiques, comme l'évaluation des garanties exécutée par cette firme pour la Banque nationale, il est clair que tout gestionnaire, administrateur ou contrôleur, dans n'importe quelle entreprise,

aurait posé dans le cours normal de son administration les mêmes gestes que cette firme comptable, s'il en avait eu le pouvoir.

Les témoins entendus, à quelques exceptions près, établissent avec certitude qu'à compter de l'entrée en fonction de Jacques Laquerre et de Claude Sauvé à Pêcheurs unis, les administrateurs et les gestionnaires de cette entreprise en avaient perdu le contrôle. En tirant cette conclusion, la Commission ne tient pas compte des témoignages des représentants de cette firme comptable dont les affirmations sont largement contredites par les pièces déposées au dossier et par la correspondance originant de cette firme comptable.

Les lettres du 12, 16, 19, 24 et 30 mai 1983 adressées à Renaud Lévesque, du Gouvernement du Canada, par Claude Sauvé de cette firme comptable (C-198),fournissent d'abondants renseignements sur le type de contrôle et de relations qu'entretenait le mandataire avec le Gouvernement du Canada, la Banque nationale du Canada et Pêcheurs unis.

A titre d'exemple, voici reproduite la lettre du 12 mai 1983. Quant aux autres lettres, on les retrouve en annexe:

Gouvernement du Canada
Groupe de travail des pêches
de l'Atlantique
Pièce 702
63, rue Sparks
Ottawa, Ontario
KIA OA3

A l'attention de M. Renaud Lévesque

Objet: PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Messieurs,

Suite à notre rencontre du 11 courant, nous désirons confirmer votre approbation de paiement, en vertu de la lettre de garantie de prêt émise par M. Michael J.L. Kirby, le 28 avril 1983 et confirmée par télex le 10 mai 1983.

Ces paiements, dont les montants sont estimatifs, (les montants exacts vous seront confirmés sous peu,)

sont les suivants:

- *Ministère du Revenu du Québec (en plus de 10 chèques postdatés de 16 175$ payables hebdomadairement du 16 mai au 18 juillet 1983).*	*27 525,26$*
- *Hydro-Québec*	*114 991,00*
- *Laitram Equipement*	*26 000,00 U.S*
- *Marché Central*	*9 615,00*
- *Xérox*	*3 421,00*
- *Assurances*	*67 000,00*
- *Assurance-groupe des employés*	*37 000,00*
- *Fonds de pension des employés*	*16 000,00*
- *Assurance de soins dentaires des employés*	*10 000,00*
- *Emballage*	*145 000,00*
- *Essence diesel*	*116 000,00*
- *Transporteurs*	*101 000,00*
- *Bell Canada*	*25 000,00*
- *Honoraires des mandataires et avocats*	*45 000,00*
- *Vacances et préavis*	*à déterminer*
	743 552,26$

Vous trouverez en annexe le détail des critères de réserve utilisés par la Banque Nationale du Canada dans l'établissement du crédit disponible à Pêcheurs Unis du Québec.

Nous sommes à votre entière disposition pour vous fournir tout autre renseignement jugé nécessaire.

Nous vous prions d'agréer, messieurs, l'expression de nos sentiments distingués.

RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & CIE
Mandataire

Par: (S) Claude Sauvé

/dc

p.j.

c.c.: M. Jean Lambert
Banque Nationale du Canada
M. Alain Roy
Pêcheurs Unis du Québec

Selon les pièces C-457, C-458, C-476 B, la firme RCMP & Cie a chargé la somme de 67 943,29$ à Pêcheurs unis et ses filiales, du 21 mai au 30 novembre 1982, et la somme de 165 309,17$, du 25 février au 31 octobre 1983. Leur addition donne un total de 233 252,46$ en honoraires et déboursés durant ces périodes. Ces comptes ont été payés en totalité.

Le montant qui précède ne tient pas compte de la facture de 13 801$ adressée au Chantier maritime de Gaspé le 1er février 1984 (C-476 B extrait), ni du compte de 103 500$ chargé à Madelipêche (C-476 A) que la Banque nationale aurait acquitté, à la suite du refus de Madelipêche d'en assumer le paiement.

Le mandat confié à Jacques Desmeules

Jacques Desmeules est comptable agréé depuis 1960. Il fut président et directeur général de la Société des Alcools du Québec, de 1971 à 1978. Il est associé à la firme comptable RCMP & Associés depuis 1978 et le directeur de son module «conseiller en administration» à Québec.

Selon ce témoin, depuis 1978 on a fait plusieurs fois appel à ses services au sujet de ce qu'il a appelé des *dossiers terminaux*, tels Chemises Lapointe Inc., Métallurgie Pelchat de St-Romuald, Paquet-Syndicat, Fédération des magasins Coop.

Son implication dans le dossier de Pêcheurs unis date du mois de juillet 1982, au moment où il reçoit des appels téléphoniques de Jacques Parizeau, Raymond Blais, Claude Blanchet et Raymond Moore qui lui demandent d'intervenir dans ce dossier.

A la suite de ces sollicitations, Jacques Desmeules assiste le 23 juillet 1982 à une première réunion qui eut lieu dans la salle du conseil de la Confédération, au 40e étage de la Place Desjardins, à Montréal. Assistaient aussi à cette réunion: Ferdinand Ouellet, Robert Lemieux et Raymond Moore pour le ministère de l'Agriculture, Pêcheries Alimentation; D. Paterson, G. Lefebvre et Jocelyne Bourgon pour le Gouvernement fédéral; Gilles Roch, Roger Séguin et Michel Bélanger pour la Banque nationale du Canada; Claude Blanchet, Denis Dionne pour la Société de développement coopératif, ainsi que Raymond Blais et Guy Bernier pour la Confédération des Caisses populaires. Richard Lapointe était également présent à cette réunion.

Par contre, aucun membre du conseil d'administration de Pêcheurs unis n'y a assisté. Suite à cette rencontre et à différentes tractations, Jacques Desmeules accepte alors un mandat de contrôleur à Pêcheurs unis du Québec, tel qu'il appert plus amplement de la pièce C-284 reproduite ici, en totalité:

Convention intervenue à Montréal le 29 juillet 1982.

ENTRE: Pêcheurs Unis du Québec corporation légalement constituée, ayant son siège social à Montréal représentée par monsieur Richard Lapointe dûment autorisé aux fins des présentes par le conseil exécutif en vertu d'un mandat que lui confiait le conseil d'administration le 3 juillet 1982,

Ci-après désignée «l'Entreprise»

ET: Monsieur Jacques Desmeules, C.A. de Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie dûment autorisé aux fins des présentes,

Ci-après désigné «le Contrôleur»

CONSIDERANT : qu'un plan de redressement et de restructuration de l'Entreprise a été préparé en février 1982, lequel fut adopté par son conseil d'administration à sa réunion du 21 au 26 février 1982 et entériné par l'assemblée générale des sociétaires le 27 mars 1982;

LES PARTIES CONVIENNENT CE QUI SUIT:

1.- L'Entreprise Pêcheurs Unis du Québec accepte l'entrée en fonction de M. Jacques Desmeules, C.A. de Raymond, Chabot, Martin, Paré & Cie à titre de contrôleur de l'entreprise, conformément à des accords intervenus à cette fin entre l'Entreprise et le Mouvement des Caisses Populaires Desjardins, la Société de Développement Coopératif et les Ministères de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et des Finances du Québec.

MANDAT DU CONTROLEUR

2.- *Avec l'accord des intervenants financiers mentionnés en (l), le Contrôleur accomplira son mandat au sein de l'Entreprise, mais, à ce titre, il n'agira ni comme administrateur, officier ou employé de celle-ci.*

3.- *Le mandat du Contrôleur sera limité à une période de six (6) semaines à compter du 29 juillet 1982; ce mandat pourra cependant être renouvelé pour toute autre période selon des conditions à être déterminées à ce moment.*

4.- *Le Contrôleur sera investi d'un droit de veto sur les décisions des officiers et employés de l'Entreprise, qui ont un effet significatif sur le déroulement ou l'orientation des affaires de l'Entreprise.*

5.- *Les objets principaux du présent mandat sont les suivants:*

a) *ratifier, avec droit de veto, les engagements financiers de l'Entreprise de quelque nature qu'ils soient, y compris, mais sans limiter la généralité de ce qui précède, les déboursés, les paiements, les engagements et les renvois de personnel, les soumissions, les contrats, les commandes d'achat, les revenus, etc...,*

b) *se familiariser avec les opérations de l'Entreprise, ses outils de gestion, la qualité de son personnel, ses produits, etc...,*

c) *diriger la préparation d'estimations budgétaires par les employés de l'Entreprise ou la modification de celles qui ont déjà été préparées,*

d) *soumettre aux parties mentionnées en (l) dans les plus brefs délais possibles, des recommandations en regard des problèmes de l'Entreprise ainsi que sur le plan de redressement adopté par celle-ci.*

6.- *Le Contrôleur devra avoir accès à toute l'information de l'Entreprise, de quelque nature qu'elle soit, y compris les registres corporatifs et*

livres des procès-verbaux des assemblées des sociétaires, des administrateurs et des comités internes qui peuvent ou qui pourront exister.

7.- *L'Entreprise, ses administrateurs et ses sociétaires, dégagent par les présentes le Contrôleur, ses associés et employés de toute responsabilité que ces derniers ou l'un ou l'autre d'entre eux pourraient encourir en raison des gestes qu'ils auraient posés et des décisions qu'ils auraient prises dans l'exécution du présent mandat et ils renoncent à toute poursuite qu'ils pourraient intenter contre le Contrôleur pour tout dommage résultant des mêmes gestes ou décisions.*

8.- *Le Contrôleur aura un pouvoir de délégation en faveur d'un autre membre ou employé du bureau du Contrôleur.*

9.- *Pêcheurs Unis du Québec s'engage à défrayer le coût des honoraires du Contrôleur conformément aux modalités qui seront déterminées entre les deux parties.*

10.- *Pêcheurs Unis du Québec avec l'avis favorable de tous les intervenants mentionnés en (1) et le Contrôleur pourront mettre fin au présent mandat en donnant un avis écrit de trois (3) jours.*

11.- *Pendant toute la durée de son mandat, le Contrôleur participera aux réunions du conseil d'administration et de l'équipe de direction.*

EN FOI DE QUOI, les parties ont signé à l'endroit et à la date ci-dessus mentionnés.

Pêcheurs Unis du Québec

(S) Illisible — *Par: (S) Richard Lapointe*
Témoin

(S) Illisible — *Par: (S) Jacques Desmeules*
Témoin — *Jacques Desmeules C.A.*

Dans son témoignage, Jacques Desmeules s'est abondamment expliqué auprès de la Commission. Il a prétendu que, durant les six semaines de durée du premier mandat, il n'a pas exercé le mandat de contrôleur, tel qu'indiqué au contrat, mais plutôt joué un rôle de conseiller.

En outre, il a ajouté que Richard Lapointe n'avait pas de mandat pour signer un tel document. Cette affirmation est d'autant plus étonnante qu'en aucun cas les représentants de RCMP & Cie, Jacques Laquerre et/ou Claude Sauvé, n'ont contesté de quelque façon l'acceptation par Richard Lapointe du mandat de gestion confié par la Banque nationale à ces derniers. Du point de vue de la Commission, il s'agit donc d'une affirmation surprenante.

Durant les six semaines que dura ce mandat, Jacques Desmeules a posé tous les actes qu'aurait posé un administrateur délégué ou un contrôleur dans une pareille situation, en tenant compte évidemment du temps relativement court qui lui était accordé. La preuve indique que, par ailleurs, Jacques Desmeules demanda et obtint la démission de Richard Lapointe, directeur général de Pêcheurs unis, même si le témoin prétend qu'il n'a que conseillé à Richard Lapointe de démissionner.

Le 17 septembre 1982, le conseil d'administration de Pêcheurs unis du Québec adopte la résolution suivante:

> *ATTENDU QUE Pêcheurs Unis du Québec est engagé dans un plan de restructuration et de redressement financier depuis le printemps 1982,*
>
> *ATTENDU QUE la réalisation de ce plan est fondamentale pour l'avenir de la fédération,*
>
> *CONSIDERANT que la mise en oeuvre de ce plan nécessite les interventions de plusieurs partenaires impliqués au dossier de P.U.Q. et qu'elle doit être sous la responsabilité d'une personne jouissant de la confiance totale de tous les intervenants audit dossier,*
>
> *COMPTE TENU que les principaux partenaires de Pêcheurs Unis du Québec recommandent la nomination de M. Jacques Desmeules au poste d'administrateur délégué de P.U.Q. et que cette recommandation est elle-même secondée par la direction générale de P.U.Q.*
>
> *Il est proposé par M. Gervais Cyr, secondé par M. Roddy Cotton et résolu à l'unanimité des administrateurs:*

1. de désigner M. Jacques Desmeules comme administrateur-délégué de Pêcheurs Unis du Québec pour une période devant être déterminée ultérieurement;

2. d'accorder à M. Desmeules pleins pouvoirs pour la réalisation et la mise en oeuvre du plan de redressement et de restructuration de P.U.Q.;

3. enfin, suite à son acceptation, d'autoriser l'entrée en fonction de ce dernier.

Adopté

Selon la Commission, ce n'est qu'au moment où Jacques Desmeules a pris connaissance de cette résolution qu'il a discuté ouvertement de son statut réel auprès de Pêcheurs Unis du Québec, tel qu'il appert plus amplement de la pièce C-286:

RAYMOND, CHABOT,
MARTIN, PARE & CIE
conseillers en administration

le 22 septembre 1982.

M. Marc Millette
Secrétaire du conseil
Pêcheurs Unis du Québec
787, rue du Marché central
Montréal, Qué.
H4N 1J8

Monsieur le secrétaire du conseil,

Vous venez de me transmettre et je viens de prendre connaissance du procès-verbal d'une assemblée spéciale du conseil d'administration tenue à Gaspé vendredi le 17 septembre courant.

Mon statut d'associé chez Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés, vérificateurs de Pêcheurs Unis du Québec, m'amène malheureusement à ne pas accepter la fonction d'administrateur délégué proposée et décrite au procès-verbal tel que rédigé.

Par contre, j'accepte d'agir comme conseiller auprès de la direction. A cet égard, je ne ménagerai aucun effort en vue d'aider Pêcheurs Unis du Québec à surmonter les difficultés actuelles, à réaliser les réformes entreprises et surtout, à assurer la continuité.

Je vous prierais, monsieur le secrétaire du conseil, de transmettre au président et aux membres du conseil d'administration l'expression de mon plus complet dévouement et de mes salutations distinguées.

Jacques Desmeules, c.a.

Le 27 septembre 1982, Jacques Desmeules réitérait sa position à l'intention du président de Pêcheurs Unis du Québec, Monsieur Jean-Paul Paradis, tel qu'il appert plus amplement de la copie de lettre (C-285) reproduite comme suit:

RAYMOND, CHABOT,
MARTIN, PARE & CIE
Conseillers en administration

Québec, le 27 septembre 1982

Monsieur Jean-Paul Paradis
Président
Pêcheurs Unis du Québec
Rivière aux Renards
Cté Gaspé (Qué)
GOE 2AO

Monsieur le président,

Je voulais vous informer de l'intérêt et de toute l'importance que j'ai apporté à vous rencontrer avec plusieurs membres de votre Conseil d'administration à Gaspé, le 17 septembre dernier.

Soyez assuré que c'est avec beaucoup d'attention que

j'ai écouté vos commentaires et vos préoccupations quant à la conduite des affaires et la continuité de Pêcheurs Unis du Québec. Depuis mon retour, j'ai également eu une longue rencontre et plusieurs communications avec messieurs Raymond Blais et Guy Bernier. Ensemble, nous avons repris tous les sujets qui avaient été discutés à Gaspé.

Pour un certain nombre de raisons, dont une question d'éthique, par rapport à mon statut d'associé de Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés, vérificateurs de Pêcheurs Unis du Québec, je n'ai pas accepté d'assumer le poste de tutelle qui m'était proposé. J'ai plutôt voulu agir comme conseiller auprès des principaux officiers en poste chez Pêcheurs Unis.

A date, cette formule, beaucoup plus souple, semble vouloir donner quand même les résultats escomptés. Nous avons déterminé les priorités et il me semble que les officiers se sont mis résolument à la tâche pour faire avancer les dossiers. En plus de mon côté, je maintiens une communication régulière avec la Banque, la S.D.C. et les gouvernements.

Nous maintenons comme principaux objectifs ceux discutés à notre rencontre de Gaspé et le départ de Richard Lapointe force l'implication qui manquait de la part des officiers de Pêcheurs Unis.

Notre intention est de vous tenir le plus possible informé des développements qui surviendront et soyez assuré que nous serons très réceptifs si vous jugez utile de nous faire part de vos commentaires.

D'ici à ce que je communique de nouveau avec vous, je vous prierais d'accepter, monsieur le président, l'expression de mes meilleurs sentiments.

(S) JACQUES DESMEULES, C.A.

JD/fh

Pendant la durée de ce deuxième mandat exécuté de la mi-septembre 1982 jusqu'à la fin mai 1983, le statut réel de Jacques Desmeules n'a jamais été précisé.

Cependant, la Commission croit que, durant cette période, Jacques Desmeules a d'abord agi comme conseiller auprès de Pêcheurs unis et de ses filiales. Le rôle qu'à joué Jacques Desmeules durant cette période est cependant équivoque. Il serait plutôt de la nature d'un rôle de conseiller très spécial. En effet, à compter du 17 septembre 1982, Jacques Desmeules soumet un plan d'action et des recommandations par lesquelles des gestes drastiques doivent être posés, afin d'éviter la faillite et d'assurer une reprise de Pêcheurs unis (C-295). Suivant la pièce C-298 qui constitue un suivi des activités du comité de direction pour la période du 22 septembre 1982 au 13 avril 1983, Jacques Desmeules assiste personnellement ou par l'entremise de Gaston Carrier à toutes les réunions du comité de direction en question et participe aux consensus et aux décisions qui sont prises lors de ces réunions. Pourtant, c'est toujours Guy Joly qui est le coordonnateur du Comité.

Le 22 septembre 1982, lors d'une réunion du comité de direction (C-298), Guy Joly est nommé le porte-parole et le coordonnateur du comité de direction. Quant à la direction générale de Pêcheurs unis, elle est confiée au comité de direction formé de messieurs Joly, Michaud, Blais, Millette, Côté, Desmeules et Gaston Carrier. Durant cette même réunion, Jacques Desmeules confirme qu'il faut agir selon les objectifs suivants, compte tenu des difficultés financières du moment et de l'absolue nécessité de procéder à la prise d'un ensemble de mesures de redressement:

- une gestion journalière exercée avec une extrême vigilance;
- la compression des déboursés à tous les niveaux;
- rechercher des solutions d'efficacité, de rentabilité;
- rétablir la confiance et la communication avec l'ensemble des intervenants.

Après avoir procédé à l'identification des dossiers urgents et avoir confié à chacun des membres du comité de direction une responsabilité particulière, Jacques Desmeules se confie le rôle de maintenir de bonnes liaisons avec les intervenants de l'extérieur, tout en assumant la responsabilité de deux dossiers très importants: celui des pertes financières des centres de distribution de Montréal et de Québec ainsi que les pertes dans le salé-

séché, ainsi que celui du plan de relance et de l'offre conditionnelle de subvention du ministre Jean Garon.

En plus d'être consulté sur de nombreuses décisions quotidiennes, Jacques Desmeules s'applique donc à faire cheminer deux dossiers dont il avait assumé la responsabilité, lors de la réunion du 22 septembre 1982.

C'est dans ce cadre qu'il s'emploie à la préparation et à la finalisation du «plan de restructuration et de développement» qu'il transmet au ministre Jean Garon, le 25 mars 1983 (C-88A).

Dans sa lettre du 12 avril 1983, destinée au ministre Jean Garon (C-631), Jacques Desmeules signe à titre de *coordonnateur pour la préparation du plan de restructuration et de développement* une copie jointe des états financiers vérifiés de Pêcheurs unis du Québec et ses filiales, en date du 31 décembre 1982.

Le 6 juin 1983, Marc Millette invite Jacques Desmeules à assister au conseil d'administration de Pêcheurs unis du Québec devant se tenir le 19 juin 1983, pour faire rapport de son mandat (C-301). Tel qu'il appert de cette pièce, les administrateurs de Pêcheurs unis veulent des éclaircissements sur certains points, après avoir pris connaissance de son rapport (C-559), relativement à l'exercice de son mandat qui s'est effectivement terminé vers la fin mai 1983.

Pour certains membres du conseil d'administration de Pêcheurs unis et pour certains gestionnaires, Jacques Desmeules agit comme directeur général de Pêcheurs unis, ou comme tuteur. Pour d'autres, cependant, Jacques Desmeules agit comme un véritable conseiller. C'est d'ailleurs l'opinion de l'ex-contrôleur de Pêcheurs unis, Alain Roy. Les témoignages entendus sont donc contradictoires sur le rôle joué et les fonctions exercées par Jacques Desmeules, durant ce deuxième mandat, puisque selon les niveaux d'interventions où il agit, Jacques Desmeules est perçu tantôt comme conseiller, tantôt comme administrateur, tantôt comme tuteur.

Tel qu'il appert de C-636, Jacques Desmeules a facturé à Pêcheurs unis un montant total de 136 153,24$ pour la période du 29 juillet 1982 au 27 mai 1983. Cette facture a été acquittée.

Les activités et les gestes posés par le Groupe RCMP, par l'entremise de Bernard Verronneau, Jacques Laquerre et Jacques Desmeules, se sont échelonnés pendant la même période de temps et de façon concomitante. Pour les services rendus par ses membres dans ces dossiers, la firme comptable a perçu la somme de 681 981,70$ en honoraires et déboursés.

La grande question posée par cette partie du mandat confié à la Commission est donc la question de la déontologie.

Le droit applicable

Le code des professions régit toutes les corporations professionnelles constituées en corporation dans la province de Québec. L'article 32 de cette loi stipule:

> *Nul ne peut de quelque façon prétendre être (...) comptable agréé, ni utiliser un titre pouvant laisser croire qu'il l'est, ni exercer une activité professionnelle réservée au membre d'une corporation professionnelle, prétendre avoir le droit de le faire ou agir de manière à donner lieu de croire qu'il est autorisé à le faire, s'il n'est détenteur d'un permis valide et approprié et s'il n'est inscrit au tableau de la corporation habilitée à délivrer ce permis, sauf si la loi le permet.*

L'article 87 de cette même loi oblige toute corporation professionnelle à établir un code de déontologie. L'article 116 prévoit la constitution des comités de discipline. L'article 121 pourvoit à la nomination de syndic et l'article 122 au pouvoir conféré à ce syndic.

C'est donc en vertu de cette loi et de la Loi sur les comptables agréés (L.R.Q., c. C-48) que le Code de déontologie des comptables agréés a été adopté, (c. C-48, r.2, 1981 R.R.Q. Vol. 3, p. 761 ss) (1).

(1) Le texte intégral est reproduit en annexe.

Ce code de déontologie mérite d'être abondamment cité, mais limitons-nous aux dispositions suivantes:

> *1.01 Dans le présent règlement, à moins que le contexte n'indique un sens différent, on entend par: (...)*
>
> *c) «Consultation en administration»: l'étude et l'identification des problèmes de gestion et des problèmes d'ordre commercial touchant les questions techniques, les politiques, l'organisation, l'exploitation, les finances et l'administration des entreprises, et la recommandation de solutions pertinentes;*
>
> *d) «Exercice de l'expertise comptable»: le fait d'offrir au public des services consistant à examiner ou à vérifier des registres et des documents en vue de dresser des états financiers ou de donner un rapport à leur sujet, et la prestation de services à cet effet. Sans restreindre la portée de ce qui précède, ces services comprennent, pour les fins du présent règlement:*
>
> *i. La comptabilité, c'est-à-dire les travaux d'analyse et d'interprétation faits en qualité d'expert, les conseils donnés à ce titre ainsi que l'étude et l'implantation de systèmes et de procédés et la préparation des états financiers, à l'exclusion de la tenue de livres;*
>
> *ii. La vérification;*
>
> *iii. Les services en matière de fiscalité.*
>
> *e) «Activités connexes»: les activités suivantes, si elles sont offertes au public:*
>
> *i. La consultation en administration;*
>
> *ii. La fonction de syndic de faillite et l'administration de compagnies et de successions en faillite;*
>
> *iii. Le traitement de l'information, y compris la tenue de livres manuelle, la mécanographie et le traitement électronique des données;*
>
> *iv. Le courtage en affaires, le fait de négocier et de conseiller l'achat, la vente et la fusion d'entreprises;*
>
> *V à IX (...)*

2.01.04 Les membres exerçant l'expertise comptable ne peuvent recourir à une organisation distincte de leur cabinet que pour l'exercice des activités connexes suivantes:

a) la consultation en administration;

b) la fonction de syndic de faillite;

c) le traitement électronique des données.

(...)

2.01.05 Avant d'entreprendre un travail ayant trait à une activité connexe pour un client dont le vérificateur attitré est un autre expert-comptable, un membre exerçant l'expertise comptable qui est relié à une organisation distincte exerçant l'une quelconque des activités connexes doit d'abord en informer l'autre expert-comptable ou s'assurer que l'organisation le fasse.

SECTION III

DEVOIRS ET OBLIGATIONS ENVERS LE CLIENT

(...)

2. Intégrité, indépendance et objectivité

(...)

3.02.05 Le membre appelé à exprimer une opinion sur des états financiers doit être libre de toute influence, de tout intérêt ou de toute relation à l'égard des affaires de son client qui puisse porter atteinte à son jugement professionnel ou à son objectivité.

(...)

3.02.08 En général, un membre n'est pas en mesure de conseiller objectivement plusieurs clients qui sont parties à une transaction. Dans le cas où il estime être en mesure de le faire, il doit en informer chacun d'eux et préciser la nature du mandat reçu des autres parties.

3.02.09 Un membre ne doit ni accepter ni permettre qu'une personne avec laquelle il est relié accepte la fonction de syndic de faillite ou de syndic en vertu d'une proposition concordataire pour un client dont il est le vérificateur ou dont il a été le vérificateur

au cours des 2 années précédentes. De plus, si un membre ou une personne qui lui est reliée a rempli auprès du client toute autre fonction que celle de vérificateur, le membre ne peut accepter d'être nommé syndic que s'il peut agir en toute objectivité.

(...)

3.02.11 Si les actionnaires ou les propriétaires d'une entreprise demandent à un membre qui est ou qui était, ou qui est relié à une personne qui est ou qui était vérificateur, comptable ou conseiller en gestion de cette entreprise d'en devenir gestionnaire, le membre peut accepter ce poste à condition qu'il n'en soit pas empêché par un conflit d'intérêts.

Avant d'accepter un tel poste, lorsque l'offre lui en est faite par des tiers qui ne sont ni actionnaires ni propriétaires de l'entreprise cliente ou de l'entreprise qui était cliente, ou avant d'accepter un mandat pour le compte d'un créancier nanti, le membre doit:

a) obtenir l'autorisation de son client ou ex-client. Dans le cas d'une compagnie, si les circonstances ne se prêtent pas à la consultation des actionnaires, le membre doit obtenir l'autorisation d'un dirigeant responsable de la compagnie. En demandant cette autorisation, le membre doit faire clairement comprendre que les termes de son nouveau mandat peuvent l'obliger à subordonner sa responsabilité envers les actionnaires et la direction à celles qu'il assume dans ses nouvelles fonctions, et qu'il pourrait se voir obligé de dévoiler des renseignements qu'il aurait obtenus en qualité de vérificateur, comptable ou conseiller en gestion et qui pourraient vraisemblablement affecter les actionnaires ou la direction;

b) confirmer immédiatement par lettre la position qu'il a définie lors de la discussion avec le client ou ex-client;

c) aviser ceux qui l'ont nommé qu'il a rempli les formalités ci-dessus, afin que toutes les parties en cause connaissent clairement sa position. Une copie de la lettre adressée au client ou ex-client, dans laquelle le membre définit sa position, doit être envoyée aux personnes qui ont nommé le membre à ses nouvelles fonctions;

d) se démettre de son mandat de vérificateur s'il

agissait comme tel au moment de sa nomination.

(...)

3.02.13 Un membre qui exprime une opinion sur les états financiers qu'il a vérifiés:

a) doit révéler tout fait important dont il a connaissance, que les états financiers ne révèlent pas et dont l'omission rendrait ces derniers fallacieux;

b) doit signaler toute erreur grave qui, à sa connaissance, est contenue dans les états financiers.

(...)

3.03.03 Le membre ne peut, sauf pour un motif juste et raisonnable, cesser d'agir pour le compte d'un client. Constituent notamment des motifs justes et raisonnables:

a) la perte de la confiance du client;

b) le fait que le membre soit en situation de conflit d'intérêts ou dans un contexte tel que son indépendance professionnelle pourrait être mise en doute;

c) l'incitation, de la part du client, à l'accomplissement d'actes illégaux, injustes ou frauduleux.

Conclusions et recommandations

Il n'appartient pas à la Commission de remplacer le syndic de l'Ordre des comptables agréés, ni de statuer sur la conduite des membres de cette firme comptable, puisque ce pouvoir appartient au comité de discipline institué suivant la loi.

La Commission croit cependant nécessaire de soulever quelques interrogations en regard de certains faits présentés devant elle et de faire ses recommandations.

1.- La première question soulevée par l'enquête est le droit pour une firme comptable d'accepter un *mandat de gestion* d'une entreprise (1) de la part d'un créancier,

(1) Lettre du 21 mai 1982.

la Banque nationale du Canada, alors que certains associés de cette firme comptable sont déjà les vérificateurs de l'entreprise visée.

L'article 3.02.11 du code de déontologie apparaît clair. Il permet l'acceptation d'un tel mandat qu'à des conditions spécifiques dont une est l'obligation, pour la firme comptable, de se démettre de son mandat de vérification, ce qui de toute évidence n'a pas été fait dans le cas en question.

2.- La seconde question que se pose la Commission vise principalement la façon selon laquelle ce type de *mandat de gestion* est confié.

Au profit et à la demande de qui le mandat a-t-il été exercé? La Banque nationale du Canada et, par la suite, la Banque et le Gouvernement fédéral.

Qui a payé les *services professionnels* rendus par RCMP & Cie? Pêcheurs unis et ses filiales, sauf le compte refusé par Madelipêche et payé par la Banque nationale.

Qui a signé le *mandat de gestion* du 21 mai 1982? Richard Lapointe seul pour les trois entreprises: Pêcheurs unis du Québec, Madelipêche Inc., Chantier maritime de Gaspé Inc. (C-454 A), mais sans l'autorisation de leur conseil d'administration respectif.

L'alternative laissée à Richard Lapointe a été de choisir entre trois firmes comptables, sans plus. Il n'a nullement eu le choix de refuser les mandataires de la Banque, ni de refuser de payer les honoraires chargés par ces derniers.

La preuve révèle que le consentement de ce dernier n'a été donné que sous la menace de se voir rappeler la marge de crédit (*tirer la plug*). Les agissements de la part de la Banque et de ses mandataires apparaissent à la Commission comme une forme d'extorsion. Qui plus est, Laquerre et Sauvé se sont défendus d'avoir agi en gestionnaire. Si tel est le cas, la Commission ne connait aucun droit qui leur permet de charger des honoraires de gestion à Pêcheurs unis et ses filiales et de se faire payer préférentiellement à d'autres créanciers.

Sur cette seconde question, la conduite de cette firme comptable apparaît à la Commission nettement indigne (3.01.02) et contraire à l'obligation d'intégrité prévue à 3.02.01 du code de déontologie.

3.- La troisième question qui se pose est celle du conflit d'intérêts. Peut-on servir «deux maîtres à la fois», c'est-à-dire le créancier et son débiteur?

Ce conflit d'intérêts est tellement évident, qu'il est d'une naïveté grossière.

De quel droit un créancier garanti peut-il faire payer par son débiteur les services rendus à ce créancier? Le mandataire qui sert la banque lui ayant donné le mandat se retrouve dans un parfait conflit d'intérêts.

D'ailleurs, l'article 3.02.08 du code de déontologie prévoit qu'*en général, un membre n'est pas en mesure de conseiller plusieurs clients qui sont parties à une transaction*, à fortiori un créancier et un débiteur qui sont parties à plusieurs transactions de façon continue et qui ont des intérêts opposés.

4.- La quatrième question que se pose la Commission résulte de la prétention de RCMP & Cie à l'effet que ses représentants ne se sont pas comportés en véritables gestionnaires. Si tel est le cas, la Commission se doit de conclure qu'ils ont agi en contrôleur financier.

5.- La cinquième question concerne les activités de RCMP & Ass. comme vérificateur de Pêcheurs unis et de ses filiales, em même temps qu'un mandat *de gestion* est confié par la Banque à RCMP & Cie. Comme mentionné précédemment suivant 3.02.11, la Commission croit que Bernard Verronneau et son groupe devaient se démettre de leur mandat de vérificateur. Qu'on pense simplement à la position inconfortable dans laquelle étaient les vérificateurs pour évaluer les garanties (inventaires, créances de Pêcheurs unis) après que leurs confrères et associés eurent exprimé leur opinion sur le même sujet. (C-288).

6.- La sixième question vise aussi ce groupe de vérificateurs en ce qu'ils avaient à la fois le mandat de vérification de la Fédération Pêcheurs unis du Québec et des ses filiales. Mais seulement à partir du moment où Pêcheurs unis n'entretient plus, ou ne pouvait plus entretenir les mêmes relations d'affaires avec ses filiales.

Ainsi, la Commission croit qu'à partir du moment où Pêcheurs unis n'exécutait plus le contrat de mise en marché de Madelipêche, comme il l'avait toujours fait précédemment et que Pêcheurs unis tardait à rembourser sa filiale des sommes qu'elle lui devait, au point que la dette de Pêcheurs

unis envers Madelipêche était anormalement élevée, les vérificateurs ne se trouvaient plus dans une position d'objectivité, comme le requiert 3.02.05 du code de déontologie.

En effet, leurs associés de RCMP & Cie, en vertu du mandat reçu de la banque, ont permis que cette dernière bonifie ses positions et s'approprie au moins trois millions de dollars appartenant à Madelipêche, afin de diminuer la dette bancaire de Pêcheurs unis. Comment, alors, les vérificateurs pouvaient-ils traiter le poste «débiteur» au bilan? Ce poste démontre une dette de 4 327 361$ due à Madelipêche par Pêcheurs unis au 31 décembre 1982, comparativement à 873 496$ au 31 décembre 1981. Les vérificateurs ne s'expriment pas sur cette dette, si ce n'est dans «l'énoncé des conventions comptables» où le vérificateur affirme:

> *Au cours des deux derniers exercices, la compagnie mère, Pêcheurs Unis du Québec, a subi des pertes d'exploitation importantes et elle montre une insuffisance de fonds de roulement qui met en doute sa permanence dans des apports additionnels de fonds. Madelipêche a une créance au montant de 4 237 361$ (sic) sur Pêcheurs Unis du Québec, qui est son principal client. La perception de cette créance dépend de la continuité des opérations de la compagnie mère.*

Bernard Verronneau lui-même a reconnu que ces notes de continuité étaient peu fréquentes et exceptionnelles.

En se référant toujours aux états financiers de Madelipêche (C-15) pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1982, deux postes du «passif à court terme», le «découvert» de banque et «les comptes-fournisseurs et frais courus» présentent au 31 décembre 1982 un écart substantiel par rapport au 31 décembre 1981, qui ne fait l'objet d'aucune note explicative de la part des vérificateurs. De même la présence de la banque chez Pêcheurs unis et le mandat de gestion confié en 1982 ne sont nullement mentionnés aux états financiers de 1982.

La Commission s'étonne de cette pratique des vérificateurs qui a pour effet de négliger les droits des actionnaires d'une compagnie, plus particulièrement ceux de

l'actionnaire minoritaire dans Madelipêche.

7.- La dernière question que se pose la Commission vise les services fournis par Jacques Desmeules. Du 28 juillet au 15 septembre 1982, celui-ci a signé un document par lequel il s'engageait à agir comme contrôleur et en avait les pouvoirs. La Commission n'accepte pas sa prétention à l'effet qu'il n'a pas agi à ce titre. Cette conduite est prohibée par 2.01.04 du code de déontologie.

Quant aux activités de *consultation en administration* qu'il aurait exercées par la suite, de septembre 1982 à mai 1983, les témoignages entendus et les pièces déposées sont trop contradictoires pour conclure sur ce point qui mérite plus amples examens de la part de l'autorité compétente.

Les recommandations découlent naturellement des sept grandes questions posées. La Commission recommande donc:

1) que le syndic de la Corporation professionnelle des comptables agréés entreprenne immédiatement les démarches nécessaires afin qu'un comité de discipline se prononce sur la conduite des membres de cette firme comptable;

2) que les sept questions soulevées par la Commission concernant la conduite de cette firme comptable soient soumises à ce comité de discipline;

3) que le code de déontologie soit amendé, afin que

la prohibition contenue à 3.02.09 (1) de ce code s'applique au cas de prise de possession, réelle ou déguisée, en vertu d'acte de fiducie ou de l'article 178 de la Loi sur les banques et au cas de «mandat de gestion» confié par un créancier et à son profit.

En outre:

Même si la Commission n'a pas le mandat de se prononcer sur la valeur des honoraires et déboursés chargés par cette firme comptable, la Commission constate cependant que Pêcheurs unis et ses filiales avaient la faculté de mettre fin aux mandats confiés à Bernard Verronneau et Jacques Desmeules et qu'elles pouvaient ainsi exercer un contrôle sur les honoraires et déboursés chargés par ces derniers. Dans le cas du mandat confié par la Banque nationale à Jacques Laquerre et Claude Sauvé, Pêcheurs unis et ses filiales n'avaient pas cette faculté et, par conséquent, ne pouvaient exercer ce contrôle.

En matière de séquestre ou de faillite, les honoraires du séquestre ou du syndic doivent, avant d'être acquittés, être approuvés par la Cour. La Commission se permet donc de suggérer qu'une procédure identique devrait s'appliquer au cas de prise de possession ou de mandat de gestion.

---

(1) 3.02.09:

Un membre ne doit ni accepter ni permettre qu'une personne avec laquelle il est relié accepte la fonction de syndic de faillite ou de syndic en vertu d'une proposition concordataire pour un client dont il est le vérificateur ou dont il a été le vérificateur au cours des 2 années précédentes. De plus, si un membre ou une personne qui lui est reliée a rempli auprès du client toute autre fonction que celle de vérificateur, le membre ne peut accepter d'être nommé syndic que s'il peut agir en toute objectivité.

CONCLUSIONS

CONCLUSIONS

Madelipêche

1) La Commission croit que Madelipêche, *cet enfant plus ou moins désiré par les gestionnaires de Pêcheurs unis*, a été assujettie à une gestion plutôt autocratique de la part des officiers responsables de Pêcheurs unis, également gestionnaires de Madelipêche. A ce titre, ces derniers ont été dans un conflit d'intérêt permanent et davantage prononcé durant les deux dernières années, avant la mise en tutelle de Madelipêche par le gouvernement du Québec, en mai 1983.

2) Les gestionnaires de Pêcheurs unis ont considéré Madelipêche comme une succursale ou une usine de Pêcheurs unis et non pas comme une entité juridique autonome dans laquelle leur fédération détenait 51% du capital actions, alors qu'un autre actionnaire en détenait 49%.

3) La Commission conclut que le comité exécutif de la compagnie Madelipêche n'a été constitué que pour la forme car il n'a pas opéré dans les faits.

4) Les administrateurs de Madelipêche représentant Pêcheurs unis avaient la main haute sur les décisions importantes à prendre au conseil et, règle générale, les intérêts de Pêcheurs unis avaient priorité sur ceux de Madelipêche.

5) De 1978 à mai 1983, Madelipêche s'est avérée rentable pour Pêcheurs unis et a même été utilisée par cette dernière, surtout sur le plan financier. Cela n'est pas étranger au fait que Madelipêche se soit retrouvée au bord de la faillite.

6) Le principe de répartition des coûts entre Pêcheurs unis et Madelipêche est apparu raisonnable à la

Commission. Cependant, il aurait dû s'appliquer également pour le partage des revenus, ce qui n'était pas le cas, du moins en ce qui regarde l'octroi reçu par Pêcheurs unis de la Société de développement industriel. Celui-ci fut accordé en vertu de la Loi de l'aide au développement industriel du Québec (1971, c. 64). Cette aide vise les entreprises manufacturières ou commerciales qui exportent des biens manufacturés au Québec.

7) Pêcheurs unis a interprété l'entente de mise en marché avec Madelipêche comme s'il avait acheté la production de cette dernière. L'entente ne prévoyait que la reddition de services, en contrepartie d'une commission de courtier. Cette interprétation des gestionnaires avantageait Pêcheurs unis au détriment de Madelipêche.

8) Pêcheurs unis s'est servi de sa filiale Madelipêche pour

   a) se financer;

   b) faire des avances aux autres filiales de son choix;

   c) solidifier la position du groupe Pêcheurs unis, vis-à-vis la Banque nationale du Canada.

9) Il faut mettre en doute la légalité du refus de la Banque nationale de payer Madelipêche. Il apparaît logique de croire que le produit des ventes faites par Pêcheurs unis pour le bénéfice de Madelipêche, en vertu de la convention de mise en marché, n'était pas de l'argent appartenant à Pêcheurs unis mais de plein droit à Madelipêche. En conséquence, il devait être crédité à Madelipêche par ses banquiers.

10) Considérant que la Banque nationale a administré effectivement Pêcheurs unis et Madelipêche sur le plan financier, en les traitant, à toutes fins utiles, comme une seule entreprise, la Commission blâme la banque d'avoir empêché Madelipêche d'améliorer sa situation financière en ne permettant pas le paiement de la dette de Pêcheurs unis. Ce faisant, seuls Pêcheurs unis et la Banque nationale en tiraient avantage.

11) La Commission croit que les transferts effectués par Pêcheurs unis à Madelipêche, suite aux demandes de la Banque nationale, ne visaient qu'à pro-

curer à Madelipêche une certaine liquidité essentielle pour survivre et éviter la faillite qui la menaçait.

Pêcheurs unis du Québec

12) Les intervenants sur l'échiquier de Pêcheurs unis, qu'ils aient été sollicités ou imposés, omniprésents ou discrets, ont essayé par tous les moyens disponibles de sauver l'industrie des pêches maritimes au Québec, dont Pêcheurs unis était le chef de file. Cependant, cet objectif commun n'était poursuivi par certains intervenants que dans la mesure où ils pouvaient en tirer des avantages particuliers, ou pour d'autres, en autant qu'ils ne subissaient pas de perte financière. Le manque d'unité d'action et de concertation dans les moyens employés par les intervenants pour sauver l'industrie de la pêche au Québec et les querelles entre les gouvernements fédéral et provincial, ont certainement contribué à la faillite de Pêcheurs unis.

13) Les pêcheurs-membres ne se reconnaissaient plus dans leurs coopératives. Ils ne sentaient plus que ces entreprises leur appartenaient, même si formellement elles étaient toujours leur propriété. Leur sentiment d'appartenance s'est émoussé, au cours des années. Dépossédés d'une partie de leurs responsabilités, les administrateurs et les simples membres encore plus, vinrent à considérer Pêcheurs unis comme une entreprise qui leur était étrangère. Voilà sans doute pourquoi ils s'en débarrassèrent le jour où ils ne purent plus rien en tirer.

14) Les conventions collectives, l'agressivité des syndicats d'employés d'usines et leur grève de 1982 n'ont fait qu'aggraver une situation financière précaire dans laquelle se situait Pêcheurs unis.

15) La Commission se demande si les motifs sociaux invoqués pour subventionner les entreprises de pêches, comme l'était Pêcheurs unis, doivent faire l'économie d'un début de rationalité économique.

16) La gestion effectuée par Pêcheurs unis ressemblait à une gestion téléguidée qui ne faisait pas confiance aux personnes ressources du milieu.

Banque nationale

17) L'intervention de Jacques Laquerre, à partir du 22 mai 1982, au nom de la banque et qualifiée par Roger Séguin de *prise de possession informelle*, s'est avérée être, en réalité, une prise de possession déguisée, irrégulière, non permise par les conventions des parties. La Commission n'accepte pas, en effet, que la banque se soit autorisée de la Loi sur les banques pour organiser une telle forme de possession, en l'appelant *possession informelle*.

18) L'opération de réduction des écarts entre les garanties et les avances de la banque a constitué l'équivalent réel d'un avantage préférentiel fait au détriment de tiers mal protégés et surtout mal informés et plus particulièrement de Madelipêche.

19) Même si la banque avait agi à l'intérieur des limites de ses droits, en voulant assurer la continuité de l'entreprise, elle devait se comporter en véritable séquestre, comme l'aurait fait un bon père de famille.

20) En s'immisçant dans l'administration des deux entreprises, sans prise de possession légale, la Banque nationale en est devenue administratrice «de facto» et s'est exposée aux conséquences juridiques de ses actes, ou omissions.

21) La responsabilité de la banque, de son mandataire et des gestionnaires, est engagée pour toutes les décisions prises entre le 22 mai et le 27 octobre 1982.

22) En participant à l'opération d'une usine de transformation, l'administrateur «de facto» n'agit pas en bon père de famille et il engage sa propre responsabilité s'il décide de ne payer que les salaires nets de ses employés et s'il obtient son poisson en camouflant aux pêcheurs le non-versement de leurs remboursements d'hypothèque.

23) La banque s'est comportée de façon inéquitable, injuste et abusive, lorsqu'elle a bonifié sa situation de 5 millions en cinq mois, par le contrôle des dépôts et des sorties des comptes de Pêcheurs unis et de Madelipêche, en même temps qu'elle appauvrissait les clients et fournisseurs de ces entreprises, sachant qu'en ce faisant, elle prolongeait l'existence de Pêcheurs unis dont elle connaissait très bien l'état avancé de déconfiture (précarité).

24) Le procédé de la Banque nationale constitue un geste visé au chapitre des obligations du Code civil portant sur l'annulation des contrats et paiements faits en fraude des créanciers (Art. 1032 s CC).

Retenues à la source

25) La Banque nationale devait honorer les chèques de remises des différentes retenues à la source effectuées par Pêcheurs unis, Madelipêche et les autres compagnies parentes, puisqu'elle n'avait pas pris légalement possession de ses sûretés.

26) Il faut se demander si la Banque nationale n'aurait pas été sujette à une poursuite pénale pour avoir été la personne qui a prescrit et autorisé les infractions commises par Pêcheurs unis et Madelipêche, en les empêchant de remettre les déductions à la source dues au fisc.

Régime de retraite

27) Il est anormal que la gestion du régime supplémentaire de rentes des employés de Pêcheurs unis ait été laissée à quelques individus seulement qui, paradoxalement, n'ont pas voulu se prononcer sur les questions relatives au régime, prétextant sa complexité. La seule personne qui a semblé posséder à la fois la connaissance, la compréhension du régime et le pouvoir de décider de son contenu est Guy Bernier, le grand bénéficiaire du régime.

28) Il est inconcevable qu'un administrateur de la chose d'autrui, qu'il soit gestionnaire, consultant technique, surveillant, membres d'un comité de retraite ou d'un conseil d'administration, etc..., traite, à quelque titre que ce soit, la gestion des fonds de la caisse de retraite avec autant de désinvolture, en reportant sur quelqu'un d'autre la responsabilité.

29) Le régime est injuste. Pour un même taux de contribution, un régime supplémentaire doit accorder le même taux de rentes à tous les participants d'un régime. Il peut y avoir une différence entre deux rentes si le salaire de base est différent, mais non parce que la méthode de calcul de ce dernier est différente, ni parce que les taux appli-

qués sont différents. Il en est de même pour le droit à la pleine rente. Il est inadmissible que, pour un même taux de contribution de base, certains participants aient droit à la pleine rente à 55 ans (25 ans de service), d'autres à 65 ans.

30) Concernant la rente de Guy Bernier, il faut mettre en doute la validité des résolutions du conseil d'administration de Pêcheurs unis de 1971 et de 1976. De plus, pour la période postérieure au 31 décembre 1977, aucune résolution du Conseil d'administration de Pêcheurs unis n'a autorisé les versements de contribution de l'employeur ou de la Caisse de retraite pour valoir comme contribution de l'employeur au profit de Guy Bernier.

Utilisation d'une même firme de comptables

31) Sans vouloir se substituer au syndic de l'Ordre des comptables agréés, la Commission croit que le rôle et la conduite de la firme Raymond, Chabot, Martin, Paré, dans les dossiers de Pêcheurs unis et de Madelipêche, est contraire à certaines dispositions du code de déontologie de cet ordre professionnel.

32) Cette firme s'est placée dans un conflit d'intérêts grossier. Peut-on servir «deux maîtres à la fois» c'est-à-dire le créancier et son débiteur? Qu'on pense simplement à la position inconfortable dans laquelle étaient les vérificateurs (RCMP et associés) pour évaluer les garanties (inventaires, créances de Pêcheurs unis) après que leurs confrères et associés (RCMP et Cie) eurent exprimé leur opinion sur le même sujet.

33) Concernant la dette de Pêcheurs unis à Madelipêche, les vérificateurs communs à ces deux entreprises n'étaient plus dans une position d'objectivité, comme le requiert le code de déontologie précité.

RECOMMANDATIONS

RECOMMANDATIONS

La Commission recommande:

1) que les autorités compétentes et responsables cherchent et trouvent des solutions au problème d'approvisionnement continu des marchés domestiques en poissons frais provenant, autant que possible, des régions maritimes québécoises.

2) la prise de mesures plus incitatives pour promouvoir la consommation des produits pêchés dans les eaux québécoises, par nos pêcheurs.

3) de transmettre sans délai au syndic à la faillite de Pêcheurs unis et à chacun des inspecteurs un exemplaire du présent rapport, afin qu'ils puissent prendre, s'il y a lieu et en délai utile, les recours légaux appropriés.

4) de créer, de mettre sur pieds et d'animer un organisme ou comité fédéral-provincial qui fera la promotion d'une remise en question globale de la Loi sur les banques, son étendue et son application, dans le but de clarifier les droits et les obligations de chacun.

5) que la législation soit plus spécifique dans le cas des institutions financières. Elle devrait prévoir que ces dernières ne peuvent autoriser le paiement des salaires nets sans approuver le versement, à qui de droit, de toutes sommes normalement retenues sur les dits salaires, ou normalement payées par l'employeur, sous peine de sanction pénale.

6) que les différents ministères impliqués surveillent et analysent les agissements des institutions bancaires, en relation avec les remises obligatoi-

res par l'employeur et voient à ce que la loi soit appliquée, dans toute sa rigueur. Il faudrait également prévoir, dans les lois pénales, l'obligation de rembourser.

7) que, dans les lois relatives aux régimes supplémentaires de rentes ou de caisses de retraite, soient incluses des normes visant à l'imputabilité. Si la responsabilité des intervenants, des administrateurs ou des gestionnaires était personnellement engagée, tant en matière civile qu'en matière pénale, la qualité de la gestion pourrait être avantageusement assurée.

8) que toute personne, comprenant de façon non limitative l'assureur, le gestionnaire, l'administrateur, l'expert conseil, l'analyste de la Régie, qui permet que les règlements d'un régime comportent des normes discriminatoires pour les participants au détriment des autres, devienne responsable personnellement, tant civilement qu'en matière pénale.

9) que les clauses discriminatoires dans les régimes soient réputées non écrites et non avenues et que la Régie des rentes du Québec entreprenne, sur avis de la Commission des droits et libertés, de corriger ou de faire corriger tout règlement d'un régime qui contreviendrait à la Charte des droits et libertés.

10) s'il s'avère que la Commission des droits et libertés ne partage pas cette interprétation, que les règlements d'application de l'article 20 de la Charte devant être édictés sous l'article 86.8 de cette Charte, excluent de la présomption de non discrimination de telles préférences à des catégories d'employés, lorsque les taux de contribution sont uniformes.

11) que les ministères du Revenu fédéral et provincial examinent la façon dont la rente de Guy Bernier a été constituée et déterminent si les contributions versées par Pêcheurs unis depuis 1977 à son fonds de retraite constituent, ou non, un revenu imposable reçu par celui-ci et, dans l'affirmative, que soit vérifié si ses déclarations en font état.

12) que le syndic de la Corporation professionnelle des comptables agréés entreprenne les démarches nécessaires afin qu'un comité de discipline se prononce sur la conduite des membres de la firme comptable Raymond, Chabot, Martin, Paré.

13) que le code de déontologie des comptables agréés (C-48, r. 2) soit amendé, afin que la prohibition contenue à 3.02.09 de ce code s'applique au cas de prise de possession, réelle ou déguisée, en vertu d'acte de fiducie ou de l'article 178 de la Loi sur les banques et au cas de «mandat de gestion» confié par un créancier et à son profit.

14) que, dans le cas d'une prise de possession ou d'un mandat de gestion, les honoraires chargés par les mandataires d'une institution financière soient approuvés par la Cour, avant d'être acquittés, comme le sont les honoraires du Syndic en matière de faillite.

* * *

Nous, soussignés, présentons conjointement au Gouvernement du Québec le rapport de l'enquête que nous avions le mandat d'exécuter.

C'est avec une mutuelle satisfaction du devoir accompli et notre approbation unanime que nous reconnaissons en être les auteurs.

Québec, le 21 septembre 1984

André Marceau, j.c.p.
Commissaire

André Gauvin
Commissaire

Claude Beauchamp
Commissaire

Révision des textes, conception graphique, photomontages de la couverture, mise en page par: Jacques Revelin

ANNEXE
du rapport

LISTE DES ANNEXES

1. Décret no 1323-83 en date du 22-06-83 instituant la Commission (C-1)..... 508
2. Décret no 2376-83 en date du 23-11-83 modifiant le décret no 1323-83 (C-1)..... 510
3. Lettres patentes sous le grand sceau du Québec en date du 23-11-83, enregistrées le 15-12-83. Libro 143, folio 220 (C-1)..... 511
4. Décret no 546-84 en date du 07-03-84 modifiant les décrets 1323-83 et 2376-83 (C-1).. 514
5. Décret no 1436-84 en date du 20-06-84 modifiant les décrets 1323-83, 2376-83 et 546-84 (C-1)..... 515
6. Décret no 1324-83 en date du 22-06-83 désignant M. Marcel Pelletier, s.m.a. du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, comme fonctionnaire responsable de l'administration générale de la Commission (C-2)..... 516
7. Décret no 2375-83 en date du 23-11-83 nommant les trois commissaires de la Commission (C-3), savoir:
   M. André Marceau, j.c.p., président
   M. André Gauvin, comptable, commissaire
   M. Claude Beauchamp, professeur, commissaire..... 517
8. Décret no 2604-83 en date du 14-12-83 nommant Me Michel Babin, procureur au ministère de la Justice, secrétaire de la Commission (C-4)..... 518
9. Règles de pratique et de procédure adoptées par la Commission à Québec le 12-12-83..... 520
10. Précisions dans le fonctionnement de Curadeau & frères à la suite d'une rencontre avec Laurent Curadeau (C-342)..... 523
11. Règlement d'emprunt no 3 de Madelipêche Inc. sur formule stéréotypée de la Banque provinciale du Canada, souscrit par le président Richard Lapointe et le secrétaire Gaston Rioux, le 30-11-78 (Extrait de C-723).... 529
12. Résolution du C.A. de Madelipêche Inc. relative aux comptes de banque et garanties sur formule stéréotypée de la Banque provinciale du Canada, souscrite par le président Richard Lapointe et le secrétaire Gaston Rioux, le 30-11-78 (Extrait de C-723).... 530

13. Préavis de la Loi sur les banques art. 178, donné par Madelipêche Inc. à la Banque du Canada le 18-11-81 sur formule type (Extrait de C-697)..... 531
14. Demande de crédit et promesse de donner des garanties à la Banque nationale du Canada souscrite par Madelipêche Inc. le 02-12-81 sur formule stéréotypée de la dite banque (Extrait de C-697)..... 532
15. Garantie sur tous biens de catégories spécifiées en vertu de l'art. 178 (1) Loi des banques souscrite par Madelipêche Inc. le 02-12-81 en faveur de la Banque nationale du Canada sur formule stéréotypée de ladite banque (Extrait de C-697)..... 533
16. Formule type de «convention établissant les pouvoirs de la Banque nationale du Canada relativement à toutes les avances faites par elle et aux garanties s'y rapportant», souscrite par Madelipêche Inc. le 02-12-81 (Extrait de C-697)..... 534
17. Premier mandat confié à la firme R.C.M.P. & Ass. le 21-05-82 par la Banque nationale du Canada et annexe A (C-454A)..... 536
18. Deuxième mandat confié à la firme R.C.M.P. & Ass. le 25-02-83 par la Banque nationale du Canada (C-453)..... 538
19. Garantie et porte-fort de Pêcheurs unis pour Madelipêche Inc. et extrait du P.V. du C.A. de Pêcheurs unis du Québec..... 540
20. Code de déontologie des comptables agrées, Loi sur les comptables agrées (L.R.Q., c.C-48), Code des professions (L.R.Q., c.C.26, a.87)..... 543
21. Contrat sous seing-privé de vente d'actions entre Laurent Curadeau et Pêcheurs unis du Québec en date du 17-03-81 (C-341)..... 551
22. Lettre de R.C.M.P. & Cie à Gouvernement du Canada (Renaud Levesque) 16-05-83, objet: P.U.Q. et Madelipêche Inc. (Extrait de C-198)..... 575
23. Lettre de R.C.M.P. & Cie à Gouvernement du Canada (Renaud Levesque) 19-05-83, objet: P.U.Q. et Madelipêche Inc. (Extrait de C-198)..... 576
24. Lettre de R.C.M.P. & Cie à Gouvernement du Canada (Renaud Levesque) 24-05-83, objet: P.U.Q. et Madelipêche Inc. (Extrait de C-198)..... 577
25. Lettre de R.C.M.P. & Cie à Gouvernement du Canada (Renaud Levesque) 30-05-83, objet: P.U.Q. et Madelipêche Inc. (Extrait de (C-198)..... 578

26. Liste des pièces relatives au régime supplémentaire de rentes (PUQ)..... 579
27. Liste des témoins entendus indiquant l'endroit et la référence à la transcription des notes sténographiques..... 581
28. Liste des témoins pour lesquels il y a eu huis-clos..... 585
29. Liste des procès-verbaux d'audiences incluant dates, pièces produites et nom des témoins entendus..... 586
30. Recueil des pièces déposées au cours des audiences de la Commission..... 591

C-1

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

22 JUIN 1983

NUMÉRO 1323-83

CONCERNANT une Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec.

ATTENDU QUE Madelipêche Inc., corporation constituée le 22 mars 1978 suivant la Loi sur les compagnies (L.R.Q., chapitre C-38), est une société d'économie mixte formée par les Pêcheurs Unis du Québec et la Société de développement industriel du Québec, aux fins d'assurer l'exploitation à long terme des actifs acquis par le gouvernement de la General Mills Canada Ltd en 1977;

ATTENDU QUE l'exploitation de cette entreprise constitue l'une des principales sources d'emploi aux Iles-de-la-Madeleine et que le maintien de ses activités y a acquis une signification particulièrement importante du point de vue économique et social;

ATTENDU QUE le gouvernement, à l'issue de chacune des quatre premières années d'opérations, a comblé le déficit net d'exploitation sous forme de subventions et d'avances à la compagnie pour un montant de plus de 2 000 000 $;

ATTENDU QUE conformément à l'article 3 de la Loi assurant la reprise des activités de Madelipêche Inc., le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation a procédé à la nomination des membres d'un conseil provisoire;

ATTENDU QUE ni le Contrôleur des finances ni les membres du conseil provisoire de Madelipêche Inc. ne sont investis des pouvoirs et autorité nécessaires leur permettant de connaître l'étendue et les conséquences des relations entre Pêcheurs Unis du Québec et ses créanciers sur la situation financière de Madelipêche Inc.;

ATTENDU QU'il importe de bien connaître ces relations afin d'apprécier la gestion par Madelipêche Inc. des biens et des fonds publics qui lui ont été confiés depuis 1978;

IL EST DECRETE sur la proposition du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

QUE sous l'autorité de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., chapitre C-37) une commission soit instituée pour faire enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978 jusqu'au 25 mai 1983, notamment, mais sans restreindre la généralité des expressions précédentes, sur toute matière relative à:

- leurs relations réciproques ou avec leurs administrateurs, officiers, préposés et mandataires, ainsi que les banques, les institutions financières et leurs mandataires;

- la perception auprès de travailleurs ou pêcheurs de sommes en fiducie pour le compte d'un gouvernement, d'un organisme gouvernemental, d'un syndicat, d'un assureur ou de quiconque ainsi que l'administration, la remise ou le défaut de remise de ces sommes;

- l'établissement et l'administration par ces entreprises d'un système de retraite avec pension en faveur de leurs dirigeants, employés et de leurs dépendants;

- l'utilisation d'une même firme de comptables pour la prestation de services comptables, de vérification, de gestion ou de conseillers en administration;

et faire rapport de ses constatations et opinions et soumettre ses recommandations quant aux mesures à prendre pour redresser ou prévenir toute situation qu'elle juge irrégulière;

Que cette commission soit tenue de faire rapport au plus tard le 30 novembre 1983.

COPIE CONFORME
LE GREFFIER ADJOINT
DU CONSEIL EXÉCUTIF

C-1

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO 2376-83

CONCERNANT une modification au décret 1323-83 du 22 juin 1983 instituant une Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec

2 3 NOV. 1983

---oooOooo---

ATTENDU QU'en vertu du décret 1323-83 du 22 juin 1983, le Gouvernement a institué une Commission pour faire enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec;

ATTENDU QU'il y a lieu de modifier ce décret.

IL EST ORDONNÉ, sur la proposition du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

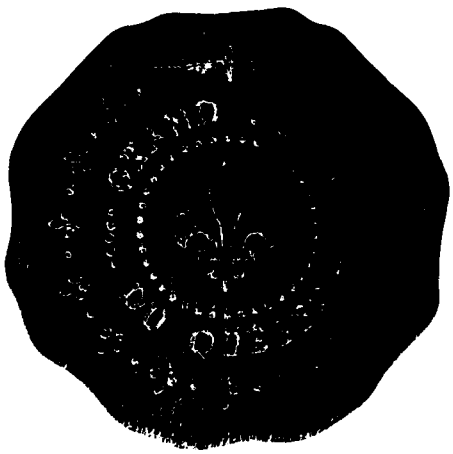
QUE le décret 1323-83 du 22 juin 1983 soit modifié comme suit:

1- En retranchant dans le premier alinéa du dispositif les mots et chiffres "jusqu'au 25 mai 1983";

2- En remplaçant le dernier alinéa du dispositif par le suivant:

"Que cette Commission soit tenue de faire rapport au plus tard le 31 mars 1984".

COPIE CONFORME
LE GREFFIER ADJOINT
DU CONSEIL EXÉCUTIF



C-1

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

COMMISSION D'ENQUÊTE

Concernant Madelipêche Inc. et Pêcheurs Unis du Québec

Enregistrées le
15 décembre 1983
Libro 143
Folio 220

Le sous-registraire adjoint
du Québec,

ATTENDU QUE Madelipêche Inc., corporation constituée le 22 mars 1978 suivant la Loi sur les compagnies (L.R.Q., chapitre C-38), est une société d'économie mixte formée par les Pêcheurs Unis du Québec et la Société de développement industriel du Québec, aux fins d'assurer l'exploitation à long terme des actifs acquis par le gouvernement de la General Mills Canada Ltd en 1977; - - - -

ATTENDU QUE l'exploitation de cette entreprise constitue l'une des principales sources d'emploi aux Iles-de-la-Madeleine et que le maintien de ses activités y a acquis une signification particulièrement importante du point de vue économique et social; -

ATTENDU QUE le gouvernement, à l'issue de chacune des quatre premières années d'opérations, a comblé le déficit net d'exploitation sous forme de subventions et d'avances à la compagnie pour un montant de plus de 2 000 000 $; - - - -

ATTENDU QUE, conformément à l'article 3 de la Loi assurant la reprise des activités de Madelipêche Inc., le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation a procédé à la nomination des membres du conseil provisoire; - -

ATTENDU QUE ni le Contrôleur des finances ni les membres du conseil provisoire de Madelipêche Inc. ne sont investis des pouvoirs et autorité nécessaires leur permettant de connaître l'étendue et les conséquences des relations entre Pêcheurs Unis du Québec et ses créanciers sur la situation financière de Madelipêche Inc.; - - - - - - - -

ATTENDU QU'il importe de bien connaître ces relations afin d'apprécier la gestion par Madelipêche Inc. des biens et des fonds publics qui lui ont été confiés depuis 1978; - -

ATTENDU QU'en vertu de l'article 1 de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., chapitre C-37), le gouvernement peut, lorsqu'il juge à propos de faire faire une enquête sur une matière importante se rattachant à la santé publique ou au bien-être de la population, nommer, par une commission émise à cette fin, un ou plusieurs commissaires pour conduire cette enquête; - - -

EN CONSÉQUENCE, conformément aux recommandations du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation adoptées les 22 juin et 23 novembre 1983 par les décrets du gouvernement du Québec numéros 1323-83, 2375-83 et 2376-83, il est déclaré et ordonné: - - - - - -

QUE soit instituée une commission pour faire enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978, notamment, mais sans restreindre la généralité des expressions précédentes, sur toute matière relative à: - - - - - - - -

- leurs relations réciproques ou avec leurs administrateurs, officiers, préposés et mandataires, ainsi que les banques, les institutions financières et leurs mandataires; - - - - - - -

- la perception auprès de travailleurs ou pêcheurs de sommes en fiducie pour le compte d'un gouvernement, d'un organisme gouvernemental, d'un syndicat, d'un assureur ou de quiconque ainsi que l'administration, la remise ou le défaut de remise de ces sommes; - - - - - - - - - -

- l'établissement et l'administration par ces entreprises d'un système de retraite avec pension en faveur de leurs dirigeants, employés et de leurs dépendants; - - - - - - - - - - -

- l'utilisation d'une même firme de comptables pour la prestation de services comptables, de vérification, de gestion ou de conseillers en administration; - - - - - - - - - - - - - - - - -

et faire rapport de ses constations et opinions et soumettre ses recommandations quant aux mesures à prendre pour redresser ou prévenir toute situation qu'elle juge irrégulière; - -

QUE messieurs André Marceau, juge de la cour provinciale, André Gauvin, comptable, et Claude Beauchamp, professeur, soient nommés commissaires et que monsieur le juge André Marceau préside cette commission d'enquête; - -

QUE cette commission soit tenue de faire rapport au plus tard le 31 mars 1984. - - - - - - - - - - - - - - - - -

EN FOI DE QUOI, le gouvernement émet les présentes lettres patentes sous le grand sceau du Québec. Témoin: l'honorable JEAN-PIERRE CÔTÉ, C.P., lieutenant-gouverneur de la province de Québec.

À QUÉBEC, ce vingt-trois novembre mil neuf cent quatre-vingt-trois.

Par ordre,

Le sous-procureur général,



C-1

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO 546-84

7 MARS 1984

CONCERNANT une modification aux décrets 1323-83 du 22 juin 1983 et 2376-83 du 23 novembre 1983 relativement à la Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec

----oooo0oooo----

ATTENDU QU'en vertu du décret 1323-83 du 22 juin 1983, le Gouvernement a institué une Commission d'enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec;

ATTENDU QU'en vertu du décret 2376-83 du 23 novembre 1983 la Commission est tenue de faire rapport au plus tard le 31 mars 1984;

ATTENDU QU'il y a lieu de modifier cette échéance;

IL EST ORDONNÉ sur la proposition du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

QUE le décret 1323-83 du 22 juin 1983, modifié par le décret 2376-83 du 23 novembre 1983, soit à nouveau modifié comme suit:

En remplaçant le dernier alinéa du dispositif par le suivant:

"QUE cette Commission soit tenue de faire rapport au plus tard le 30 juin 1984".

le Greffier du Conseil exécutif

Louis Bernard

C-1

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO 1436-84 — 20 JUIN 1984

CONCERNANT une modification aux décrets 1323-83 du 22 juin 1983 et 2376-83 du 23 novembre 1983 relativement à la Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec

----oooo0oooo----

ATTENDU QU'en vertu du décret 1323-83 du 22 juin 1983, le Gouvernement a constitué une Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec;

ATTENDU QU'en vertu du décret 2376-83 du 23 novembre 1983, modifié par le décret 546-84 du 7 mars 1984, la Commission est tenue de faire rapport au plus tard le 30 juin 1984;

ATTENDU QU'il y a lieu de modifier cette échéance;

IL EST ORDONNÉ sur la proposition du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

QUE le décret 1323-83 du 22 juin 1983, modifié par le décret 2376-83 du 23 novembre 1983 et le décret 546-84 du 7 mars 1984, soit à nouveau modifié comme suit:

En remplaçant le dernier alinéa du dispositif par le suivant:

"QUE cette Commission soit tenue de faire rapport au plus tard le 30 septembre 1984".

le Greffier du Conseil exécutif

Louis Bernard

C-1

C-2

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO 1324-83

22 JUIN 1983

CONCERNANT la nomination d'un administrateur chargé de l'administration générale de la Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec.

ATTENDU QUE par le décret numéro 1323-83 du 22 juin 1983 1983, le gouvernement a constitué une Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec;

ATTENDU QUE cette Commission d'enquête doit faire rapport de ses constatations et opinions ainsi que de ses recommandations au plus tard le 30 novembre 1983;

ATTENDU QUE cette commission a été constituée en vertu de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., c. C-37) et est assujettie aux Règles concernant les modalités de gestion administrative, financière et d'engagement de personnel des commissions d'enquête instituées en vertu de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., c. C-37), règles prescrites par le décret no 2232-81 du 19 août 1981;

ATTENDU QU'en vertu de la section I de ces règles le gouvernement doit désigner un fonctionnaire responsable de l'administration générale de la commission, et chargé d'exercer les pouvoirs prévus à cette section;

ATTENDU QU'il est opportun de désigner monsieur Marcel Pelletier, sous-ministre adjoint de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation pour agir comme fonctionnaire responsable de l'administration générale de la commission;

IL EST DECRETE, sur la proposition du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

QUE monsieur Marcel Pelletier, sous-ministre adjoint du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation soit désigné comme fonctionnaire responsable de l'administration générale de la Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec constituée par le décret numéro 1323-83 du 22 juin 1983.

le Greffier du Conseil exécutif

Louis Bernard

C-3

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO 2375-83

CONCERNANT la constitution de la Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec

2 3 NOV. 1983

---oooOooo---

ATTENDU QU'en vertu du décret 1323-83 du 22 juin 1983, le Gouvernement a institué une Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec;

ATTENDU QU'il y a lieu de nommer les commissaires de cette Commission d'enquête;

IL EST ORDONNÉ, en conséquence, sur la proposition du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

QUE messieurs André Marceau, juge de la Cour provinciale, André Gauvin, comptable, et Claude Beauchamp, professeur, soient nommés commissaires de la Commission d'enquête sur Madelipêche Inc. et sur Pêcheurs Unis du Québec;

QUE monsieur le juge André Marceau préside cette Commission d'enquête.

COPIE CONFORME
LE GREFFIER ADJOINT
DU CONSEIL EXÉCUTIF

C-4

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

14 DEC. 1983

NUMÉRO 2604-83 CONCERNANT la nomination de Me Michel Babin comme secrétaire de la Commission d'enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec

---oooOooo---

ATTENDU QU'en vertu du décret 1323-83 du 22 juin 1983, modifié par le décret 2376-83 du 23 novembre 1983, le gouvernement a constitué une commission d'enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978;

ATTENDU QU'en vertu du décret 2375-83 du 23 novembre 1983, le juge André Marceau, messieurs André Gauvin et Claude Beauchamp étaient nommés commissaires de cette commission d'enquête;

ATTENDU QU'en vertu de l'article 3 de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., chap. C-37), le gouvernement peut nommer un secrétaire pour une Commission d'enquête constituée sous l'autorité de l'article 1 de la même loi;

ATTENDU QU'en vertu de l'article 4 de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., chap. C-37), le gouvernement fixe le traitement du secrétaire de la Commission;

ATTENDU QUE le ministère de la Justice consent à prêter les services de Me Michel Babin pour agir comme secrétaire de la Commission d'enquête;

IL EST ORDONNÉ, sur la recommandation du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation:

QUE, conformément à l'article 3 de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., chap. C-37), Me Michel Babin, procureur au ministère de la Justice, soit nommé secrétaire de la Commission d'enquête sur l'administration de Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec, sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978;

QUE, conformément à l'article 4 de cette même loi, Me Michel Babin reçoive, outre la rémunération à laquelle il a droit, une rémunération additionnelle de 300 $ par mois, pour la période pendant laquelle il agira à titre de secrétaire de la Commission.

QUE les dépenses de voyage de Me Michel Babin lui soient remboursées suivant les dispositions du décret 2500-83 du 30 novembre 1983.

COPIE CONFORME
LE GREFFIER ADJOINT
DU CONSEIL EXÉCUTIF

COMMISSION D'ENQUETE
SUR MADELIPECHE INC. ET PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Règles de pratique et de procédure

ATTENDU QUE la Commission, constituée en vertu de la Loi des commissions d'enquête (L.R.Q., c.C.37) est chargée par décret du Conseil exécutif numéro 1323-83, en date du 22 juin 1983, et modifiée par le décret numéro 2376-83, du 23 novembre 1983, de faire une enquête sur l'administration de «Madelipêche Inc. et de Pêcheurs Unis du Québec», sur leurs activités et leur situation financière respective depuis le 22 mars 1978, notamment mais sans restreindre la généralité des expressions précédentes, sur toute matière relative à:

a) leurs relations réciproques ou avec leurs administrateurs, officiers, préposés et mandataires, ainsi que les banques, les institutions financières et leurs mandataires;

b) la perception auprès de travailleurs ou pêcheurs de sommes en fiducie pour le compte d'un gouvernement, d'un organisme gouvernemental, d'un syndicat, d'un assureur ou de quiconque ainsi que l'administration, la remise ou le défaut de remise de ces sommes;

c) l'établissement et l'administration par ces entreprises d'un système de retraite avec pension en faveur de leurs dirigeants, employés et de leurs dépendants;

d) l'utilisation d'une même firme de comptables pour la prestation de services comptables, de vérification, de gestion ou de conseillers en administration;

et de faire rapport de ses constatations et opinions et soumettre ses recommandations quant aux mesures à prendre pour redresser ou prévenir toute situation qu'elle juge irrégulière.

ATTENDU QUE l'enquête de la Commission n'est pas un procès, qu'il n'y a devant elle ni accusateur, ni accusé, ni demandeur, ni défendeur et qu'il y a lieu d'adopter certaines règles de pratique et de procédure, afin d'assurer la bonne marche des travaux de la Commission tout en assurant le respect des personnes.

EN CONSEQUENCE, la Commission adopte les règles de pratique et de procédure suivantes:

1- Les bureaux de la Commission sont situés à Québec, à l'ancien Palais de justice, au numéro 12 rue St-Louis, étage B, suite B-24 à B-39.

2- La Commission tient les audiences publiques à Québec, à l'ancien Palais de justice, aux Iles-de-la-Madeleine, ou à tout autre endroit déterminé par la Commission au besoin.

3- Les audiences publiques de la Commission se déroulent aux heures, dates et lieux mentionnés dans les avis publics ou autres avis de convocation.

Les avis de convocation sont donnés dans un délai raisonnable pour permettre aux témoins et intervenants d'y donner suite.

...2

4- Conformément à l'article 5 de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q. c.C.37, art.5), la date et le lieu de la première audience publique seront annoncés d'avance par avis dans deux journaux français et deux journaux anglais publiés dans les régions de Québec, de la Gaspésie, des Iles-de-la-Madeleine et de Montréal.

5- Sous réserve de la règle 17, à l'exception de la séance d'ouverture, les photographies, le vidéo, la cinématographie, la câblo-distribution, la radio et la télévision ainsi que tout enregistrement des audiences sont interdits.

6- La Commission tient des audiences privées toutes les fois qu'elle le juge nécessaire, par exemple lorqu'il s'agit d'assurer la protection des individus ou la réputation des personnes appelées à témoigner ou impliquées dans un témoignage.

7- Toute personne appelée à comparaître devant la Commission, en audience publique ou privée, a le droit d'être assistée de son avocat qui doit produire auparavant une comparution écrite indiquant le nom du client qu'il représente.

8- Lors des séances privées, outre les personnes autorisées par la Commission, seul le témoin est présent, accompagné de son avocat s'il désire exercer ce droit.

9- Un témoin ou son avocat peut prendre connaissance de sa déposition et des documents qu'il a produits en audiences privées, aux conditions fixées par la Commission.

10- Nulle autre personne ne peut prendre connaissance des dépositions recueillies et des documents produits en audiences privées sans l'autorisation de la Commission et aux conditions qu'elle fixe.

11- Tout témoin est appelé par la Commission et est interrogé par le procureur de celle-ci.

Le procureur du témoin peut ensuite l'interroger sur les faits révélés par l'interrogatoire.

A la suite de cet interrogatoire, le procureur de la Commission peut poser les questions qu'il croit utiles.

Un membre de la Commission peut poser toutes les questions qu'il croit utiles pour les fins de l'enquête.

Le président de la Commission peut aussi autoriser le représentant ou procureur d'une partie intervenante à poser des questions à un témoin, s'il est démontré à la Commission que cet interrogatoire est fait dans le but d'apporter des explications nécessaires ou utiles à la compréhension de son témoignage.

Seul la Commission décide de la pertinence des questions posées par les procureurs.

12- Toute personne physique ou morale, toute association ou corporation professionnelle, tout groupement de personnes, syndicat ou corps public qui désire apporter un fait ou déposer tout document de nature à lui rendre justice ou à éclairer la Commission, sur une matière relevant de son enquête, peut demander à celle-ci l'autorisation de se faire entendre ou de faire entendre d'autres personnes. Cette demande peut être faite verbalement à l'audience ou être adressée par écrit au Secrétaire de la Commission et doit indiquer les raisons pour lesquelles l'autorisation devrait être accordée, ainsi que les nom(s), prénom(s) et adresse(s) de la personne ou des personnes qui devraient être entendues et les faits sur lesquels elles devraient être entendues. La Commission peut accepter cette deman-

...3

de en tout ou en partie selon les modalités qu'elle détermine ou la refuser.

13- La Commission s'exprime en français. Cependant, toute personne peut y témoigner en anglais en autant qu'elle avise préalablement la Commission.

14- Toute personne qui désire se prévaloir des services d'un interprète doit en aviser le Secrétaire de la Commission dans un délai raisonnable avant la date fixée pour son audition en indiquant la langue dans laquelle elle désire témoigner.

15- Exceptionnellement, la Commission peut fournir à ses frais les services d'un interprète à une personne dont la connaissance de la langue française et anglaise est insuffisante pour rendre témoignage.

16- Lors des audiences, le président de la Commission décide de toutes les mesures nécessaires pour assurer la bonne marche des travaux de la Commission. Il décide aussi de toutes questions relatives à la procédure durant les auditions publiques et privées de la Commission.

17- Lors des audiences, la Commission fait prendre les dépositions des témoins par sténographie ou par tout autre moyen qu'elle juge approprié.

18- Toute personne désireuse de prendre connaissance des pièces ou documents produits ou des dépositions recueillies par la Commission doit en faire la demande au Secrétaire de la Commission. La Commission peut accorder cette autorisation selon les modalités qu'elle détermine. La personne ainsi autorisée doit se présenter au bureau de la Commission un jour juridique et pendant les heures de bureau.

19- Toute personne appelée à témoigner devant la Commission, en audience publique ou privée, a droit, sur présentation des pièces justificatives approuvées par l'officier de la Commission chargé de la taxation, à une taxe déterminée par la Loi pour chaque jour où elle est requise de se présenter devant la Commission, qu'elle témoigne ou non.

20- Les présentes règles peuvent être modifiées à l'occasion sans avis préalable.

ADOPTEES PAR LA COMMISSION
A QUEBEC

CE 12 DECEMBRE 1983

André Marceau, j.c.p.,
Président de la Commission

Annexe

Pièce C-342

Le 8-5-81

Précisions dans le fonctionnement de Curadeau & Frères Inc. à la suite d'une rencontre avec Laurent Curadeau à son usine le vendredi, 8 mai 1981.

1. *Participation maintenue de Curadeau & Frères au sein de l'Association des Producteurs de Gaspé.*

   En 1981: Président - M. Horace Méthot
   Vice-président - M. Léo Nicolas
   Secrétaire - M. Hyacinthe Boulay

   L'Association emploie un commis-secrétaire à plein temps, Mlle Marie Lyne Curadeau (nièce de Laurent Curadeau).
   Bureau à Grande-Rivière - (418) 385-3585.

   Cotisation annuelle (mode de perception à être précisé):

   a. *1/2% de la valeur des ventes de morue fortement salée en Europe.*

   b. *1/2% des ventes (en valeur) de Gaspé Cure 42% en Italie.*

   c. *0% des ventes (en valeur) de Gaspé Cure 48% aux U.S.A.*

2. *Visite des nouvelles installations de Curadeau & Frères.*

   a. *Usine à filets frais et congelés*

      Commentaires généraux:

      1. *Beaucoup d'espace, très propre et relativement fonctionnelle.*

      2. *Le rythme de travail semble excellent.*

      3. *On empaquetait des filets de morue-boneless LA MARINIERE 5 lbs; il y en avait une assez bonne quantité en entrepôt adjacent à cette*

section de tranchange de filets frais ou congelés.

4. *On entreprend à compter de lundi, le 11 mai une production de Q.C.P. boneless 5 lbs.*

5. *Le Service d'Inspection a empêché l'entreprise d'utiliser le blast freezer qui est situé à distance de l'usine à filets. Laurent s'occupe de faire déménager la bâtisse du blast freezer à côté de la nouvelle usine dans les prochains jours afin de produire du filet de sole IQF pour le marché domestique.*

b. *Section morue fortement salée ou salée/séchée*

1. *Le poisson est acheminé du quai à la salle de réception de la nouvelle usine localisée entre la section de tranchage de filets et la section tranchage de morue sel.*

2. *Malgré l'abondance des débarquements, il n'y avait aucun poisson entreposé dans le chill. Les deux unités de tranchage (filets et morue pour le sel) fournissent le débarquement (on travaille cependant sur 2 équipes de travail).*

   A l'opération tranchage pour le sel, on utilise 2 trancheuses mécaniques Baader et toutes les têtes de morue provenant de ce tranchage sont récupérées pour être «décrânées» et, par la suite, salées.

3. *La méthode de salage pour la Gaspé Cure 42% ou 48% est différente de la méthode de PUQ. Tout est salé en arime, puis lavé, puis séché.*

4. *On utilise les petits vigneaux portatifs superposés les uns sur les autres (environ 10), le tout sur des chariots à roulettes.*

5. *La plus grande partie du séchage est effectuée à l'aide des séchoirs mécanisés.*

6. *Voir Lucien Curadeau pour commentaires à ce sujet.*

c. *L'usine même ainsi que les aires de manuten-*

tion entre celle-ci et les autres bâtisses existantes sont d'une propreté exemplaire.

3. *Politique salariale - personnel non syndiqué 1981*

Conformément à l'entente négociée avec Curadeau et selon les normes convenues avec notre partenaire, La S.I.D., la base salariale correspond aux salaires réels payés en 1980 majorés en 1981 selon le redressement des salaires en % adopté par le conseil d'administration de Pêcheurs Unis du Québec.

Une liste des salaires a été préparée et démontre le respect de cette politique. (Voir liste au bureau de Guy Joly).

4. *Convention collective - négociation des salaires 1981*

L'exécutif du syndicat se compose comme suit:

Président	*Jacques Curadeau*
Vice-président	*Mario Cloutier*
Secrétaire	*Noella Dufresne*
Trésorière	*Rachelle Scott*
Directeur	*Ange-Marie Denis*
Agent de griefs	*Roland Smith*

Pour négocier les salaires de la 2e et la dernière année de la convention, Curadeau & Frères a retenu les services de M. Rodrigue Joncas, avocat de la firme Pidgeon & Joncas, qui a négocié en 1980 la convention présentement en vigueur.

La première rencontre a eu lieu jeudi, le 7 mai 1981.

Le syndicat vise à obtenir une majoration minimum de 12% en s'assurant que les employés féminins auront un salaire identique à celui payé chez Pêcheurs Unis du Québec.

La direction de Curadeau & Frères vise à régler les salaires de cette 2e année de convention aux mêmes taux payés chez P.U.Q. en 1981.

N.B. Louis Michaud devrait communiquer avec M. Rodrigue Joncas.

5. *Ventes des produits de Curadeau & Frères*

J'ai expliqué et à Laurent Curadeau et à Valérie Martin que les 2 actionnaires de la compagnie, soit P.U.Q. et S.I.D., se sont entendus pour que toutes les ventes soient faites par P.U.Q. moyennant 3% de commission. Laurent Curadeau est pleinement d'accord avec cela et j'ai expliqué à Valérie Martin que toutes leurs ventes à l'exportation se feront en utilisant la formule de crédit-poisson.

Chaque expédition sera de plus confirmée par télex le jour même avec référence au no. de crédit-poisson. Alain Roy, qui sera chez Curadeau & Frères dans la semaine du 11 mai 1981, s'occupera de mettre cette politique en application.

Il devra également s'occuper des méthodes requises pour contrôler les ventes locales.

N.B. Même si un contrat a été signé entre Antonio DaSilva et l'Association (Laurent étant un signataire après avoir obtenu mon autorisation), il n'y a aucun problème - selon Laurent - que le poisson provenant de l'usine Curadeau & Frères soit facturé par P.U.Q. (J'ai en main une copie de ce contrat).

D'autre part, concernant des relations possibles entre Curadeau & Frères et Clouston en 1981 et cela, même si Paul Fortin de Clouston serait venu à plusieurs reprises en Gaspésie au cours de la présente année (il a vu MM. Boulay et Nicolas), il n'y aura pas de relations d'affaires entre Curadeau & Frères et Clouston.

Enfin, il est entendu avec Laurent que toute information de prix ou autres provenant des clients de Curadeau & Frères sera transmise à P.U.Q. (Urgel Blais).

6. *Prix d'achat du poisson*

Curadeau & Frères offrait un prix plus élevé que P.U.Q. pour les captures de sébaste et de barbue.

Comme il en reçoit seulement une très petite quantité, il corrigera ses prix pour s'ajuster à notre liste du 10 mai 1981.

7. *Financement des opérations*

Laurent Curadeau n'aurait aucune objection à ce que le compte courant soit transféré à la BNC alors que les comptes «paye-pêcheurs» et «paye-employés» demeureraient à la Caisse Populaire de St-Maurice.

Il est avisé que nous devrons cependant discuter de ce sujet avec M. Raymond Audet, d.g. de la Fédération de la Péninsule mais aussi administrateur pour le compte de la S.I.D. chez Curadeau & Frères.

8. *Rapports hebdomadaires ou quotidiens au Siège Social*

J'ai expliqué à Laurent notre besoin d'informations concernant les prises, la production et les inventaires. Il n'a aucune objection à ce que cette information nous soit transmise selon nos besoins. Alain Roy devra s'occuper de mettre cela en vigueur à compter du 11 mai 1981.

9. *J'ai visité en compagnie de Laurent les installations à Gaspé des Industriels Associés pour transformer le hareng.*

A date, ils avaient reçu depuis le début de la saison un peu plus de 400,000 livres de hareng rond.

Ils produisent surtout pour un client japonais du hareng rond.

Ils payent actuellement 0.11 la livre aux pêcheurs côtiers alors que Gaston Langlais offre 0.13 la livre. Ils auraient perdu quelques pêcheurs.

10. *Laurent m'a enfin confirmé que la compagnie Curadeau & Frères a encaissé $60,000 récemment comme subvention au financement des exportations, de la S.D.I.*

N.B. Ce montant n'était pas comptabilisé comme à recevoir au 31-12-80, il devient donc un revenu en 1981.

La compagnie aurait également reçu un chèque de subvention fédérale du MEER de $12,000. Ceci est en dehors de la subvention sollicitée pour la nouvelle construction.

En conclusion:

M. Laurent Curadeau et son équipe continuent de démontrer extrêmement de motivation pour rentabiliser au maximum les opérations 1981.

(s) R. Lapointe
Directeur général
Pêcheurs Unis du Québec

COMPAGNIES À FONDS SOCIAL

RÈGLEMENT POUR AUTORISER LES ADMINISTRATEURS À EMPRUNTER, À HYPOTHÉQUER, ETC.

(A être utilisé dans le cas de Compagnies incorporées, d'après la loi fédérale des Compagnies, ou la loi des Provinces de Québec, de l'Ontario, du Nouveau-Brunswick ou de l'Ile du Prince-Édouard.)

MADELIPECHE INC. ~~XXXXXX~~ Limitée.

(Spécifier "Canada" ou le nom de la province qui a octroyé la charte).

Constituée suivant la Loi des Compagnies de/du QUEBEC

Capital autorisé $ 300,000

Capital souscrit $ 300,000

Capital versé $ 300,000

A une réunion du Conseil d'Administration de la compagnie régulièrement convoquée et tenue le 30e jour de Novembre 19 78 le règlement suivant fut régulièrement approuvé et adopté:

Règlement No 3

Les Administrateurs sont autorisés:—

(a) A emprunter de temps à autre, seuls ou conjointement et solidairement avec toute autre personne ou compagnie, de l'argent et à obtenir des avances de LA BANQUE PROVINCIALE DU CANADA sur le crédit de la Compagnie à telles époques, pour tels montants et à telles conditions qu'ils jugeront à propos; soit en escomptant ou en faisant escompter des effets et instruments négociables faits, tirés, acceptés ou endossés par la Compagnie, soit en découvrant le compte de banque, soit en faisant des arrangements de crédits, soit au moyen d'emprunts, avances, et de toute autre manière.

(b) En garantie de tels escomptes, découverts, emprunts, crédits, avances ou autres dettes ou engagements de la part de la Compagnie à la Banque, ainsi que des intérêts: — à donner, hypothéquer, engager ou transporter à ladite Banque, partie ou totalité des actions, obligations, débentures, effets négociables, contrats, dettes de livres, lettres de garantie, et autres biens personnels de la Compagnie, et à donner et faire donner à la Banque des récépissés d'entrepôt, connaissements, polices d'assurances, garanties, suivant la Loi sur les banques, des hypothèques, gages et nantissements, et autres sûretés additionnelles, des transports, promesses de donner des garanties suivant la Loi sur les banques, promesses de donner des récépissés d'entrepôt ou des connaissements; de les endosser ou d'en faire le renouvellement, ou de les modifier ou d'en substituer d'autres en tout temps. Ces garanties pourront affecter le tout ou une partie des biens meubles ou immeubles de la Compagnie.

(c) A autoriser en tout temps, par résolution du Conseil d'Administration, tout administrateur ou dirigeant, tout commis, caissier ou autre employé de la Compagnie ou toute autre personne, faisant partie ou non de la Compagnie, à la discrétion des administrateurs: — à gérer, transiger et régler les affaires bancaires de la Compagnie avec cette Banque; à faire, signer, accepter, tirer, endosser et exécuter pour la Compagnie et en son nom tout document mentionné au paragraphe précédent et tout autre document ou instrument jugé nécessaire ou utile aux affaires de banque de la Compagnie; et à recevoir de la Banque les chèques payés et autres effets portés au débit du compte de la Compagnie, à certifier tous comptes et tous soldes de comptes entre la Compagnie et la Banque, etc.

(d) A exercer généralement vis-à-vis de ladite Banque tous les droits et pouvoirs conférés à la Compagnie en vertu de sa charte et des lois qui la régissent.

(e) A déléguer à une ou plusieurs personnes, partie ou totalité des pouvoirs donnés par les présentes aux Administrateurs.

Ce règlement demeurera en vigueur entre la Compagnie et la Banque jusqu'à ce qu'un avis écrit de son abrogation ou de sa modification ait été donné au directeur de la succursale de la Banque où le compte de la Compagnie est tenu, et que ce dernier en ait accusé réception par écrit.

CERTIFICAT

Nous, soussignés, certifions que le règlement ci-dessus a été approuvé et adopté à une réunion du Conseil d'Administration de la Compagnie, convoquée et tenue le 30e jour de Novembre 19 78 conformément aux règlements de la Compagnie; que ce dit règlement a été subséquemment approuvé et adopté à une réunion des actionnaires de la Compagnie, régulièrement convoquée à cet effet; qu'à cette assemblée il y avait présent ou représenté un nombre d'actionnaires suffisant pour satisfaire aux exigences de la Loi en pareille circonstance; et que cette assemblée fut tenue le 30e jour de Novembre 19 78

CERTIFIÉ CONFORME

Ce 4 jour de décembre 19 78

Sous le sceau de la compagnie, par:-

Sceau de la Compagnie

Richard Lapointe, président

Gaston Roux, Secrétaire.

N.B. — Il faut de toute nécessité qu'une compagnie qui désire bénéficier de son pouvoir d'emprunt se soumette à toutes les règles et formalités prévues à cet effet dans les actes généraux et spéciaux qui la concernent, d'après lesquels elle a été incorporée, de même qu'à tous les règlements spéciaux ou restrictions imposés par ses lettres patentes ou par les conventions intervenues lors de l'organisation de la Compagnie.

Résolution du Conseil d'Administration relative aux Comptes de Banque et Garanties

MADELIPECHE INC.

A une réunion du Conseil d'Administration dûment tenue le 30e jour de Novembre 1978 et à laquelle étaient présents les Administrateurs requis pour former le quorum prévu par les règlements, il a été résolu à l'unanimité, en conformité du règlement général de la Compagnie, No 3, lequel a été sanctionné par les actionnaires:

*(1) QUE les affaires de banque de la Compagnie soient transigées à LA BANQUE PROVINCIALE DU CANADA et ladite Banque est autorisée à payer et accepter tous chèques, traites, acceptations, billets à ordre, lettres de change, mandats ou ordre de paiement et autres effets négociables, signés, tirés, acceptés ou endossés pour la Compagnie par

voir Résolution

et de plus à accepter en dépôt au crédit de la Compagnie tous chèques, traites, billets, lettres de change et autres effets négociables endossés au nom de la Compagnie avec la mention "POUR DEPOT SEULEMENT/FOR DEPOSIT ONLY" MADELIPECHE INC.

*(2). QUE messieurs Richard Lapointe, président, et Guy Joly, trésorier, soient autorisés pour la Compagnie et en son nom à exercer les droits et pouvoirs mentionnés aux paragraphes A, B et C du règlement susdit, et plus spécialement à faire les arrangements ou conventions avec la Banque ou ses dirigeants au sujet des avances, emprunts et crédits, y compris les découverts, à gérer, transiger et régler toutes affaires de banque avec ladite Banque ou ses dirigeants, et à donner et transporter à ladite Banque des actions, obligations, récépissés d'entrepôt, connaissements, polices d'assurance, des garanties suivant la Loi sur les banques, des promesses de donner des garanties et toutes autres garanties quelconques, soit en hypothéquant, en transportant ou en gageant la totalité ou partie des biens, meubles ou immeubles de la Compagnie, soit de toute autre manière;

(3) QUE tous effets négociables, garanties et documents signés, faits, tirés, acceptés ou endossés, tels que ci-haut stipulés, seront valides et lieront la Compagnie, et dans le cas d'un endossement, même si cet endossement est donné au moyen d'un timbre;

(4) QU'il soit fourni à la Banque une liste des noms des administrateurs, secrétaire et autres dirigeants de la Compagnie autorisés à signer pour elle, ainsi que leurs signatures, et que la Banque soit avisée en temps utile des divers changements qui pourraient survenir concernant ces personnes;

(5) QUE communication de ladite résolution soit donnée au directeur de la succursale de la Banque où le compte de la Compagnie est tenu, et qu'elle reste en vigueur jusqu'à avis contraire donné par écrit au directeur de la succursale de la Banque où le compte de la Compagnie est tenu, et que celui-ci en ait accusé réception par écrit;

(6) QUE le président ou un administrateur et le secrétaire soient autorisés à donner copie certifiée de la présente résolution.

Copie certifiée exacte.

Gaston Rioux, Secrétaire.

Richard Lapointe, Président ou Administrateur.

Sceau de la Compagnie

*(Il faut de toute nécessité remplir les espaces libres apparaissant sur cette formule, et ceux des paragraphes Nos 1 et 2 par le titre des dirigeants autorisés (Président, Administrateurs, Secrétaire, Trésorier), leurs noms et signatures devant être remis à la Banque après chaque élection, au moins à chaque année, après l'assemblée annuelle.)

Banque Nationale du Canada

(Succursale) .....

PÊCHEURS UNIS DU QUÉBEC

NOV 23 1981

REÇU

11669

C-692

Avis de droit

---MADELIPECHE INC. --- 787 Marché Central, Montréal, Québec

(nom de la personne, firme ou compagnie) (adresse postale)

donne avis par la présente qu'il(s) ou qu'elle(s) a (ont) l'intention de fournir une garantie, sous le régime de l'article 178 de la Loi sur les banques, à la BANQUE NATIONALE DU CANADA.

Fait à Montréal ce 18 e jour de novembre 19 81

MADELIPECHE INC.

X Richard Lapointe

10029 F.R. (09-80)

531

DEMANDE DE ...T ET PROMESSE DE DONNER DES GA... ...ES AUX TERMES
DE L'ARTICLE 178 ET/OU SUR RÉCÉPISSÉS D'ENTREPÔT ET ...ONNAISSEMENTS

Montréal, Québec (endroit) — 2 décembre (date) — 19 82

À la
BANQUE NATIONALE DU CANADA

500 Place d'Armes, Mtl. H2Y 2W3
(succursale)

Le soussigné prie la Banque de lui consentir jusqu'au 2 ième jour de décembre 19 82, inclusivement, une ouverture de crédit dont l'utilisation pourra varier jusqu'à concurrence de $ 2,000,000.00 et de lui faire des prêts ou avances à même ce crédit sur la garantie des biens de la nature de ceux décrits ci-dessous et qui appartiennent ou pourront appartenir au soussigné, savoir: (1)

DESCRIPTION DES BIENS

ur tous les effets denrées et marchandises que le soussigné Fabrique ou produit ou qui sont btenus pour cette fabrication ou production, et sans restreindre la généralité de ce qui récède comprend, poissons congelés en filet ou en bloc, agrès de pêche et sur la garantie les effets, " denrreés" et "marchandises" utilisée ou fournis pour l'emballage des effets 'denrées" et "marchandises" ainsi fabriqués ou produits.....

et/ou sur la garantie de récépissés d'entrepôt et/ou de connaissements représentant ces biens.

Le soussigné s'engage et promet fournir à la Banque des garanties pour tous ces prêts et avances, au moyen du transport aux termes de l'article 178 de la Loi sur les banques, de tous les biens susmentionnés et qui se trouvent ou pourront se trouver aux endroits suivants, savoir: (2)

DÉSIGNATION DES LIEUX.

Cap aux Meules, Ile de la Madeleine, P.Qué. et/ou en transit et/ou à tous les autres endroits qui pourraient être désignés par la suite.

ou à tous autres endroits, et le soussigné s'engage et promet fournir à la Banque, de temps à autre et aussi souvent qu'elle le lui demandera, en garantie de tous ces prêts et avances, des récépissés d'entrepôt et/ou des connaissements représentant la totalité ou toute partie de ces biens qui est ou pourra être l'objet de récépissés d'entrepôt ou de connaissements.

Aucune garantie acquise par la Banque ne devra, en aucun temps, être confondue avec une garantie subséquente ou ne sera censée remplacer quelque autre garantie acquise antérieurement.

La Banque pourra en tout temps prendre des billets du soussigné, en reconnaissance desdits prêts et avances, en totalité ou en partie, et les billets qu'elle aura ainsi pris ne feront que représenter la dette créée par ces prêts et avances et ne devront ni l'éteindre ni l'acquitter. Ces prêts et avances, ainsi que les billets qui auront pu être signés pour les représenter, seront remboursables à demande et la Banque pourra en tout temps en demander le paiement.

Le soussigné nomme le directeur de la succursale ci-dessus désignée de la Banque ou toute personne remplissant cette fonction son procureur aux fins de fournir de temps à autre à la Banque, au nom du soussigné, la totalité ou une partie des garanties susmentionnées et de signer, endosser et délivrer n'importe quel effet ou document s'y rapportant.

(1) Indiquer la nature des biens qui feront l'objet de la garantie. Si l'espace est insuffisant, inscrire "suite au verso" et continuer la description des biens au dos de la formule.

(2) Indiquer l'endroit ou les endroits où se trouvent ou pourront se trouver les biens qui feront l'objet de la garantie. Si l'espace est insuffisant, inscrire "suite au verso" et continuer la désignation des lieux au dos de la formule.

MADELIPECHE INC.

X ..... (Sceau)

10014 F.P. (09 80)

532

IV

GARANTIE SUR TOUS BIENS DE CATÉGORIES SPÉCIFIÉES
PARAGRAPHE 178 (1)

Moyennant bonne et valable contrepartie, le soussigné, par les présentes, cède à la BANQUE NATIONALE DU CANADA (ci-après appelée "la Banque") en garantie continue du paiement de tous prêts et avances consentis ou qui peuvent être consentis par la Banque au soussigné, jusqu'au (1) 2 ième jour de décembre 1982 inclus, selon la demande de crédit et promesse de donner une garantie (formule 10014 de la Banque) présentée par le soussigné à la Banque et datée du (2) 2 ième jour de décembre 1981, et toute(s) demande(s) de crédit et promesse(s) de donner une garantie supplémentaire en l'espèce, produite(s) ou à produire par le soussigné à la Banque, ou de renouvellements de ces prêts et avances ou de substitutions à leur égard, et des intérêts sur ces prêts et avances, et sur ces renouvellements et substitutions, tous les biens de la (des) catégorie(s) décrite(s) ci-dessous, dont le soussigné est actuellement ou peut par la suite devenir propriétaire, savoir :

DESCRIPTION DES BIENS (3)

UR TOUS LES EFFETS, DENRRES ET MARCHANDISES QUE LE SOUSSIGNE FABRIQUE OU PRODUIT OU QUI ONT OBTENUS POUR CETTE FABRICATION, ET SANS RESTREINDRE LA GENERALITE DE CE QUI PRECEDE OMPREND, poissons congelés en filet ou en bloc, agrès de pêche ET SUR LA GARANTIE DES FFETS, "DENREES" ET "MARCHANDISES" UTILISES OU FOURNIS POUR L'EMBALLAGE DES EFFETS "DENEES " ET MARCHANDISES" AINSI FABRIQUES OU PRODUITS...

et qui sont actuellement ou peuvent par la suite être à l'endroit ou aux endroits désignés ci-après, savoir :

DÉSIGNATION DU OU DES LIEUX (4)

ap aux Meules, Ile de la Madeleine P.Q. et/ou en transit et/ou à tous autres endroits ui pourraient être désignés par la suite.

ou, au cas où lesdits biens consistent totalement ou partiellement en bateaux ou engins et fournitures de pêche ou en produits aquatiques, en quelque lieu qu'ils se trouvent.

La présente garantie est donnée en vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques.

Les biens appartenant actuellement au soussigné et cédés par les présentes sont libres de toute hypothèque ou charge ou de tout privilège, sauf les cessions antérieures, s'il en est, à la Banque, et le soussigné garantit que les biens dont il pourra désormais devenir acquéreur et qui sont par les présentes cédés seront libres de toute hypothèque ou charge ou de tout privilège, sauf les cessions antérieures, s'il en est, à la Banque.

Fait à Montréal, le 2e jour de décembre 1981

(1) Inscrire la date d'expiration de la formule 10014 (originale) relative à cette garantie.

(2) Inscrire la date de la formule 10014 (originale) relative à cette garantie.

(3) Si l'espace est insuffisant, inscrire "suite au verso" et continuer la description des biens au dos de la formule.

(4) Si l'espace est insuffisant, inscrire "suite au verso" et continuer la désignation des lieux au dos de la formule.

MADELIPECHE INC.

Richard Lapointe

X _____ (Sceau)

533

10015 F.R. (09-80)

BANQUE NATIONALE DU CANADA

CONVENTION ÉTABLISSANT LES POUVOIRS DE LA BANQUE NATIONALE DU CANADA RELATIVEMENT À TOUTES LES AVANCES FAITES PAR ELLE ET AUX GARANTIES S'Y RAPPORTANT

À la BANQUE NATIONALE DU CANADA

En considération de toute avance faite et/ou qui pourra être faite par la Banque Nationale du Canada (ci-après désignée la ***Banque***), le soussigné (ci-après désigné le *client*) convient avec la Banque comme suit:-

1. Toutes les garanties prises ou acquises du *client* par la Banque (y compris toutes celles qui pourront être de temps à autre substituées à ces garanties) seront, pour autant que la Loi sur les banques le permet sans affecter leur validité, des garanties subsidiaires continues du paiement de toute avance ainsi faite et de toutes les dettes du *client*, et des intérêts, frais, honoraires et dépenses encourus relativement à ces avances, ou ces dettes ou ces garanties et des intérêts sur iceux.

2. Tout surplus de la réalisation de toute garantie, pourra être appliqué par la Banque au paiement en capital et intérêt, ou retenu par elle comme garantie subsidiaire continue du paiement en capital et intérêt, de toutes les dettes du *client* vis-à-vis elle, échues ou non échues, antérieurement, présentement ou subséquemment contractées y compris les frais, honoraires et dépenses encourus par la Banque relativement à ces dettes ou les garanties s'y rapportant.

3. À moins de stipulation ou convention contraire, les intérêts courront au taux courant annuel sur le montant ou le solde de toutes les dettes du *client* qu'il s'engage expressément par les présentes à payer avec cet intérêt.

4. À défaut de paiement complet par le *client* de toute avance ou dette, la Banque est autorisée à réaliser en totalité ou en partie les garanties données par le *client* et à vendre totalement ou partiellement, les biens (ci-après désignés les *effets*) gagés ou couverts par ces garanties, et tous leurs produits, de la manière, à l'époque et à l'endroit que la Banque, dans l'exercice d'une discrétion absolue, choisira, et ce, sans avis au *client* ou à qui que ce soit et sans obligation d'annoncer ou de vendre aux enchères publiques. La Banque est autorisée, sous la réserve de tous ces droits, en cas de défaut, et seulement si elle le juge à propos, à appliquer le produit de cette réalisation ou de cette vente au paiement des dettes du *client*, qui renonce expressément à tout droit de réméré et à toutes les formalités qui peuvent être d'usage ou imposées par la loi, dans le cas de réalisation ou de vente de cette nature.

5. Dans le cas de vente par le *client* des *effets* en tout ou en partie, le produit de cette vente, y compris les espèces, les *effets* de commerce, billets à ordre, titres et valeurs qui en seront la considération, de même que les créances contre les acheteurs, appartiendront à la Banque à qui ils devront être immédiatement versés ou remis, et jusqu'à ce versement ou cette remise, le *client* ne les détiendra qu'en fidéicommis, pour la Banque. L'exécution par le *client* et l'acceptation par la Banque, d'un transport de dettes de livres seront censées résulter de la présente convention, et ne constitueront pas une reconnaissance de la part de la Banque, que le *client* a des droits ou un titre quelconque à ces dettes de livres.

6. Si, afin de permettre au *client* d'entrer en possession des *effets*, la Banque lui remet à quelque époque quelqu'une des garanties qu'elle détient, il recevra ces *garanties* et les *effets* qu'elles couvrent, à titre de dépositaire seulement et pour le compte de la Banque, avec l'obligation de n'en disposer que suivant les instructions qu'il recevra d'elle, et de lui fournir des garanties conformes à la Loi sur les banques pour couvrir ces *effets*.

7. Le *client* doit faire assurer les *effets* contre l'incendie, et, si la Banque le requiert, contre toute autre perte et dommage, pour leur pleine valeur assurable, et par des assureurs acceptés par la Banque. La Banque aura droit aux indemnités payables par ces assurances, et le *client* lui transportera les polices ou en fera faire les pertes payables à la Banque et remettra les polices à la Banque. À défaut par le *client* de se conformer à ce qui est prescrit ci-dessus, la Banque pourra, sans toutefois y être tenue, faire assurer elle-même les *effets* jusqu'à concurrence du montant qu'elle jugera à propos, et le *client* devra dans ce cas sur demande rembourser les primes avec intérêt.

8. Le *client* devra acquitter régulièrement les gages, salaires et autres rémunérations de tous les employés qui pourraient avoir un privilège antérieur sur les *effets*. Chaque fois qu'il en sera requis par la Banque, il devra procurer à celle-ci les renonciations à privilèges sur ces gages, salaires et rémunérations qui pourraient être requises afin d'assurer à la Banque un premier privilège sur ces *effets*.

9. Les billets à ordre ou lettres de change que la Banque recevra, de même que les garanties ou documents joints à ces billets ou lettres de change, ou qui auront été reçus avec ces billets ou lettres de change, seront sujets aux conditions de la présente convention. La Banque ou les détenteurs de ces billets et lettres de change pourront en tout temps, avant ou après échéance, que ces billets ou lettres de change aient été *déshonorés* ou non, en accepter le paiement et remettre les garanties et documents qui s'y rapportent; ils pourront également accepter en tout temps des paiements partiels, et libérer proportionnellement une partie de la garantie ou des *effets* couverts par cette garantie.

10. La Banque ou son représentant pourra en tout temps, sans mise en demeure, forcer l'entrée des propriétés (foncières ou personnelles, immobilières ou mobilières) du *client* et des lieux occupés par lui en rapport avec les *effets* (sauf l'établissement d'un entreposeur ou voiturier); elle pourra y pénétrer, les occuper et s'en servir, sans frais, et à l'exclusion de toute autre personne y compris le *client*, jusqu'à ce qu'elle ait disposé des *effets*. Elle pourra nommer un séquestre ou agent représentant le *client* et dont celui-ci ne pourra révoquer le mandat ou y mettre fin. Ce séquestre ou agent, dont le *client* sera entièrement et seul responsable, aura tous les pouvoirs accordés par les présentes à la Banque (y compris le droit d'entrée et d'usage dont il est question plus haut) et additionnellement il aura le pouvoir d'exercer en tout temps et au nom du *client*, tous les droits, pouvoirs et privilèges de ce dernier de quelque nature qu'ils soient, et de faire tout ce que le *client* pourrait faire lui-même pour compléter, vendre et expédier les *effets* ou en disposer autrement en la manière jugée à propos par la Banque.

11. La Banque pourra régler ... quider toute réclamation ou difficulté qui naîtra re...ent aux garanties, aux *effets* ou à leurs produits, ou à toute garantie subsidiaire et elle pourra donner quittance ou transiger à leur sujet, comme elle l'entendra; elle pourra, à l'égard de toutes les opérations se rapportant aux comptes du *client* y compris celles relatives aux lettres de change, et notamment la présentation pour paiement de ces lettres de change, se servir des Chambres de Compensation établies par l'Association des banquiers canadiens, et se conformer à tous les règlements et coutumes qui les régissent. Elle ne sera responsable d'aucune perte pouvant résulter de ce fait, non plus que de sa négligence, omission, ou retard à exercer aucun de ses pouvoirs ou de ses droits, ni des actes, des fautes ou de la mal administration d'aucun agent, courtier, fonctionnaire, employé ou serviteur à son service. Elle ne sera comptable que des sommes d'argent qu'elle aura réellement reçues. Il ne sera pas nécessaire pour la Banque d'aviser qui que ce soit de la présente convention ou des garanties obtenues en vertu de ladite convention; elle ne sera pas responsable de son omission de donner avis, non plus que de son omission d'aviser d'une prolongation de délai ou de facilités qu'elle aura accordées.

12. Le *client* devra en tout temps signer, tirer ou endosser les garanties et les billets se rapportant aux avances susmentionnées, et les remettre à la Banque, et il devra signer ou endosser et remettre tous billets, lettres de change, conventions, contrats, baux, transports ou autres documents, qui à quelque époque et de l'avis de la Banque, pourraient être nécessaires ou utiles aux fins de mettre à exécution quelqu'une des stipulations de la présente convention, ou de compléter le titre de la Banque aux garanties, aux *effets* et à leurs produits, ou aux fins d'assurer le paiement des dettes susmentionnées. Le *client* nomme par les présentes, avec pouvoir de substitution, la Banque, ses directeurs ou employés faisant fonction de directeurs, ses procureurs, avec mandat de faire pour lui et en son nom tous et chacun des actes susdits. Cette nomination étant faite en considération des avances susmentionnées est irrévocable aussi longtemps qu'il restera des dettes impayées et elle subsistera nonobstant le décès du *client*. Tous les pouvoirs, droits et privilèges accordés à la Banque par les présentes ou par la Loi sur les banques, pourront être exercés pour la Banque par l'un quelconque des officiers ou employés suivants de la Banque, savoir: le vice-président exécutif, directeur général en chef, les vice-présidents exécutifs, les premiers vice-présidents, les vice-présidents nommés, les inspecteurs, le directeur ou la personne agissant comme directeur, de toute succursale de la Banque où le *client* pourra faire des affaires, ou par toute personne désignée de temps à autre par la Banque à ces fins.

13. Les présentes stipulations s'ajoutent à tous les autres recours légaux de la Banque, et à tous les droits résultant de conventions antérieures.

le client est ... corpora-..., le sceau ...poratif doit ...apposé.

14. Tout avis au *client* sera suffisant, s'il est expédié par la poste à l'adresse ci-dessous.

15. Le terme *client* comprendra le soussigné, ses exécuteurs, administrateurs, successeurs et cessionnaires.

16. Cette convention liera le client et la Banque, leurs prédécesseurs et successeurs par voie de fusion, achat d'actifs ou autrement.

FAIT ET SIGNÉ à Montréal ce 2e jour de décembre 19 81

MADELIPÊCHE INC.

Signature Richard Lapointe

Adresse postale 787 rue du Marché Central
Montréal, P.Q. H4N 1J8

BANQUE NATIONALE DU CANADA
500 Place D Armes Montreal H2Y 2W3

C. 454 A

Succursale Principale

Le 21 mai 1982

RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & ASSOCIES,
Place Victoria, suite 1404,
Montréal, P.Q.
H4Z 1J2

Attention: M. Jacques Laquerre

Re: Pêcheurs Unis du Québec
Madelipêche Inc.
Chantiers Maritimes de Gaspé Inc.

Monsieur,

Pour faire suite à notre rencontre du 20 courant, la présente a pour but de vous confier un mandat de gestion des entreprises en titre, qui se définit par les étapes suivantes:-

1o- Evaluer, dans un premier temps, les garanties de la Banque Nationale dans chacun des dossiers, c'est-à-dire, les recevables et les inventaires.

A cet effet, un rapport écrit préliminaire devra nous être remis pour le 31 mai prochain, accompagné de vos commentaires et recommandations.

2o- Dans un deuxième temps, il s'agit d'évaluer les conséquences de la grève en cours en plus d'exercer un contrôle des opérations, en l'occurrence limiter au strict minimum les sorties de fonds, et en maintenant le niveau de nos garanties et en l'améliorant si possible.

Par la suite, il faudra aussi procéder à une étude des budgets et nous faire part du réalisme de ces derniers, en plus d'examiner les possibilités d'avenir de ces entreprises. Vous devrez de plus faire vos commentaires sur la capacité de gestion des administrateurs en place.

Afin de vous faciliter votre travail, nous vous produisons copies des garanties détenues et des états financiers annuels arrêtés au 31 décembre 1981, qui s'ajoutent aux documents que nous vous avons transmis de main à main le 20 courant.

Votre dévoué.

R. GRONDIN, DIRECTEUR DES PRETS.
RG/gg

ROGER SEGUIN, VICE-PRESIDENT & DIRECTEUR

Nous avons pris connaissance du mandat précité et en acceptons les conditions et nous nous engageons de plus à en absorber les honoraires

Voir Annexe)

PECHEURS UNIS DU QUEBEC
Par:

MADELIPECHE INC.
Par:

CHANTIERS MARITIMES DE GASPE INC.
Par:

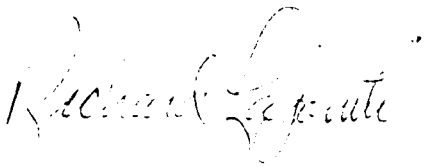
Annexe "A" à la lettre du 21 mai 1982

Nous avons signé le document préparé par la Banque Nationale du Canada le 21 mai 1982 après conversations avec MM. Jacques Laquerre et Claude Sauvé, lesquels ne sont pas en mesure de nous donner à ce jour une évaluation des honoraires impliqués pour l'exécution du mandat.

Il fut convenu avec M. Laquerre qu'un compte d'honoraires devrait nous être produit dès que la première partie du mandat, soit l'évaluation des garanties de la Banque Nationale, aura été complétée.

D'autre part, il est convenu qu'on tentera de nous fournir une estimation le plus précise possible quant à la deuxième partie du mandat concernant l'évaluation des conséquences de la grève en cours, l'étude des budgets pour en vérifier le réalisme, l'examen des possibilités d'avenir des entreprises et la formulation de commentaires sur la capacité de gestion des administrateurs en place.

Votre dévoué,



Richard Lapointe, c.a.
Directeur général de Pêcheurs Unis du Québec
Président de Madelipêche Inc.
Vice-président exécutif de Chantier Maritime de Gaspé Inc.

/d

BANQUE NATIONALE DU CANADA
500 Place D'Armes Montréal H2Y 2W3

C-453

Succursale Principale

Le 25 février 1983

Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés
Place Victoria, suite 1404
Montréal, Québec
H4Z 1J2

A l'attention de Monsieur Jacques Laquerre, C.A.

OBJET: Pêcheurs Unis du Québec / Madelipêche Inc. / Chantiers Maritimes de Gaspé Inc. / Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.

Monsieur,

Tel que discuté verbalement, la présente a pour but de vous confier un mandat de gestion des entreprises en titre, et nous voulons principalement que ce mandat ait la dimension suivante:

- une évaluation des garanties de la Banque dans chacun des dossiers précités représentées par les recevables et inventaires. Cette évaluation devra être faite à partir d'une date la plus récente de la présente et un rapport devra nous être fourni au plus tard pour le 3 mars prochain.

De plus, ce mandat comprend une surveillance des encaissements et déboursés en s'assurant que l'entreprise n'émettra que les chèques de salaires.

Nous vous avons déjà produit copie des garanties détenues dans Pêcheurs Unis du Québec, Madelipêche Inc. et Chantiers Maritimes de Gaspé Inc., et afin de faciliter votre travail, nous incluons également celles de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.

.../2

BANQUE NATIONALE DU CANADA
500, Place D'Armes Montreal H2Y 2W3

Succursale Principale

.../2

Si d'autres informations s'avèrent nécessaires, n'hésitez pas à communiquer avec les soussignés.

Vos dévoués,

Roger Grondin
Directeur des Prêts

Roger Séguin
Vice-Président & Directeur

RG/jlr

Nous avons pris connaissance du mandat précité et en acceptons les conditions et nous nous engageons de plus à en absorber les honoraires.

Pecheurs Unis du Québec

Par: _____

Madelipeche Inc.

Par: _____

Chantiers Maritimes de Gaspé

Par: _____

Pecheries Atlantiques du Québec Inc.

Par: _____

BANQUE NATIONALE DU CANADA

1. En considération des affaires traitées par la Banque Nationale du Canada avec MADELIPECHE INC. (ci-après appelé le "Client"), le soussigné et chacun d'eux s'ils sont plusieurs, garantissent conjointement et solidairement le paiement à la Banque Nationale du Canada (ci-après appelée la "Banque"), de toutes dettes et obligations dudit Client présentes ou futures, directes ou indirectes, conditionnelles ou non, échues ou à échoir, que ces dettes et obligations aient été encourues par le Client seul ou avec d'autres ou à quelque titre que ce soit, y compris tous frais et déboursés encourus par la Banque pour recouvrer ou tenter de recouvrer lesdites dettes et obligations, mais pareille responsabilité sera limitée au montant de ----------UN MILLION---------- ---------- Dollars ($ 1,000,000.-) pour chacun des soussignés avec en plus les intérêts au même taux que celui convenu entre la Banque et le Client, à compter de la demande de paiement.

2. Dans ce cautionnement, le terme "Caution" désigne le soussigné et, s'il y en a plus d'un, chacun d'eux

3. Ce cautionnement ne sera pas affecté par le décès ou par l'incapacité du Client ou de la Caution, ni par le changement dans le nom du Client ou la composition de la société par suite du retrait ou du décès d'un ou de plusieurs associés ou encore par l'addition de nouveaux associés ou autrement; il ne sera pas affecté non plus par l'acquisition du commerce du Client par quiconque, par des changements dans les objets, la structure du capital ou la constitution du Client, pas plus que par une fusion du Client ou de son entreprise avec une autre entreprise ou corporation. Au contraire, ce cautionnement continuera de s'appliquer tout comme si un tel événement ne s'était pas produit.

4. Toutes les sommes d'argent, avances, renouvellements et crédits empruntés ou effectivement obtenus de la Banque par le Client seront considérés comme faisant partie des dettes et obligations, nonobstant toute absence ou limitation de qualité ou de pouvoir, ou toute incapacité ou inhabilité du Client ou de ses administrateurs, associés ou agents, ou encore, malgré que le Client ne soit pas une personne juridique ou ne puisse être poursuivi en justice, ou enfin, en dépit de toute irrégularité, défaut ou vice de forme dans l'emprunt ou l'obtention desdites sommes d'argent, avances, renouvellements et crédits, que la Banque en ait eu connaissance ou non; toute somme qui ne pourrait être recouvrée de la Caution à ce titre pour une quelconque nullité de la dette principale, pourra être perçue d'elle à titre de seul débiteur ou de débiteur principal et sera payable à la Banque sur demande avec intérêts et accessoires, comme prévu aux présentes.

5. Ce cautionnement s'applique et continuera de s'appliquer et d'avoir pleine force et effet, nonobstant toute fusion passée ou future de la Banque avec toute(s) autre(s) banque(s), compagnie(s), société(s) commerciale(s) ou institution(s) financière(s), auquel cas il vaudra aussi pour toutes dettes et obligations alors dues ou qui pourraient par la suite devenir dues par le Client à la banque née de la fusion. De plus, toutes garanties réelles ou personnelles, mobilières ou immobilières, déjà données ou qui seront données par la Caution à l'appui desdites dettes et obligations vaudront tant à l'égard de la Banque qu'à l'égard de ses successeurs et ayants droit.

6. Il est de plus convenu que les présentes constitueront une garantie continue, couvriront et garantiront tout solde éventuellement dû à la Banque.

7. Aussi longtemps qu'il n'aura pas été révoqué par un avis écrit signifié au directeur en fonction à la succursale de la Banque où le compte du Client est maintenu, ce cautionnement liera la Caution ainsi que ses héritiers, successeurs, exécuteurs, représentants légaux et ayants droit. Cette révocation ne vaudra qu'en ce qui concerne les dettes et obligations contractées par le Client subséquemment à la date de cette signification et sera sans effet quant à toutes dettes ou obligations contractées antérieurement, échues ou non échues; elle sera également sans effet relativement à toutes dettes ou obligations contractées par le Client postérieurement à la date de cette signification si telles dettes ou obligations découlent d'engagement exprès ou tacites pris par la Banque envers le Client ou pour lui antérieurement à la date de signification dudit avis de révocation. Ce cautionnement ne prendra fin de la façon ci-dessus que quant à la Caution qui aura fait signifier l'avis de révocation et il restera en vigueur pour le plein montant quant à l'autre ou aux autres des soussignés.

8. La responsabilité en vertu de ce cautionnement ne sera aucunement limitée ou diminuée, même si, du fait de la Banque, la subrogation ne peut plus s'opérer en faveur de la Caution. Il est aussi convenu que la Banque, sans par là libérer en tout ou en partie la Caution, pourra accorder des délais, renouvellements, prolongations, remises et libérations; elle pourra aussi prendre des garanties, les remettre ou les abandonner en tout ou en partie, elle pourra s'abstenir de prendre des garanties, de les parfaire, de les enregistrer, de les renouveler ou encore de les faire valoir; elle pourra accepter des compromis et autrement transiger avec le Client et avec d'autres y compris des cautions et disposer des garanties comme elle l'entendra. Tous dividendes et autres sommes d'argent reçus par la Banque du Client ou de quiconque susceptibles d'être imputés en réduction des dettes et obligations garanties par les présentes, seront considérés comme des paiements bruts (payments in gross) que la Banque pourra imputer comme elle l'entendra sans être tenue aux règles de l'imputation légale. La Banque pourra être colloquée dans l'actif du Client en cas d'insolvabilité ou de liquidation et ce pour le montant total desdites dettes et obligations. La Caution ne pourra être subrogée aux droits de la Banque tant que cette dernière n'aura pas reçu le montant intégral de ses réclamations contre le Client en principal, intérêts et frais.

9. Si la Banque devait produire une preuve de reclamation dans l'actif de son Client et vendre ses garanties, elle pourra évaluer ses garanties à sa seule discrétion et sa réclamation de même que son évaluation des garanties ne préjudicieront en rien et ne restreindront nullement ses droits contre la Caution.

10. La Banque ne sera pas tenue d'épuiser ses recours contre le Client ou contre d'autres, ni de discuter l'une quelconque des garanties qu'elle détiendra avant d'avoir droit au paiement par la Caution de toutes les dettes et obligations garanties par les présentes et elle ne sera pas tenue d'offrir ou de livrer ses garanties avant d'avoir été payée en entier. La Caution renonce aux bénéfices de discussion et de division.

11. Toutes dettes et obligations présentes et futures du Client envers la Caution sont par les présentes cédées et transportées à la Banque et seront subordonnées aux dettes et obligations actuelles et futures du Client envers la Banque; toutes sommes d'argent reçues du Client ou pour lui par la Caution seront détenues à titre de mandataire et fiduciaire de la Banque et seront remises immédiatement à cette dernière. Les dispositions de ce paragraphe continueront de produire tous leurs effets malgré la révocation du cautionnement obtenue conformément à l'article 7 et ce, jusqu'à parfait paiement des dettes et obligations du Client envers la Banque couvertes par cette garantie comme prévu à l'article 7.

12. Ce cautionnement ne se substitue pas mais s'ajoute à tout autre cautionnement donné par qui que ce soit, et ne préjudicie pas aux garanties quelles qu'elles soient fournies à la Banque par qui que ce soit et détenues par elle à quelque époque que ce soit. La Banque ne sera pas tenue de donner un rang ou de classifier ses garanties ("marshalling") ni d'appliquer ce principe aux sommes d'argent qu'elle serait en droit de recevoir ou aux autres actifs sur lesquels elle possède des droits.

13. La Caution sera liée par tout compte arrêté entre la Banque et le Client, et en l'absence d'un tel compte, celui qui sera préparé par la Banque sera accepté par la Caution comme preuve concluante du montant qui, en date du compte ainsi préparé, est dû par le Client à la Banque.

14. Dès réception d'une demande écrite de la Banque, chacune des cautions effectuera le paiement de la somme réclamée jusqu'à concurrence de sa responsabilité. Une telle demande sera effective à l'égard de l'un quelconque des soussignés quand une enveloppe affranchie contenant la demande adressée à son nom et à sa dernière adresse connue de la Banque sera mise à la poste. Dès la date de la mise à la poste, le montant de la demande portera intérêt au(x) taux alors applicable(s) aux dettes et obligations du Client envers la Banque.

15. Ce cautionnement et convention seront valides et lieront tous ses signataires, nonobstant le fait qu'un ou plusieurs signataires proposés ne l'aient pas signé, et la possession de ce document par la Banque constituera une preuve concluante contre la Caution que ce document n'a pas été délivré en fiducie (in escrow) ou encore suite à une entente prévoyant qu'il ne deviendrait effectif qu'à une quelconque condition. Aucune des parties ne sera liée par quelque représentation ou promesse que ce soit, faite par quiconque, relativement à ce cautionnement, si elle ne fait pas partie des présentes. Ce cautionnement engage la responsabilité de chaque Caution par le seul fait de sa signature.

16. Ce cautionnement liera le(s) soussigné(s) conjointement et solidairement tant entre eux qu'avec le Client et liera de la même façon ses ou leurs héritiers, exécuteurs, administrateurs et successeurs; il vaudra également à l'égard des successeurs et ayants droit de la Banque.

17. La Caution reconnaît avoir lu et pris connaissance de ce cautionnement avant de le signer et déclare en bien comprendre les termes, conditions et engagements.

18. Ce cautionnement sera régi et interprété selon les lois de la province de Québec et la Caution reconnaît que toute procédure ou action en justice basée sur ou en relation avec ce cautionnement pourra être instituée devant les tribunaux de ladite province. La Caution se soumet irrévocablement à la juridiction desdits tribunaux, accepte leur compétence et reconnaît qu'elle sera liée par leurs jugements. La Banque conservera toutefois le droit d'intenter des procédures devant les tribunaux d'une autre province ou d'un autre pays.

EN FOI DE QUOI la Caution a apposé sa signature et son sceau à Montréal, P.Q.

ce 5e jour de janvier 19 82

SIGNÉ, SCELLÉ ET DÉLIVRÉ

EN LA PRÉSENCE DE

PECHEURS UNIS DU QUÉBEC

Extrait du procès-verbal de l'assemblée du Conseil d'administration de..Pêcheurs Unis du Québec.....
tenue à...Gaspé.....le.s 26 et 27 novembre 1981

En considération des prêts et avances de fonds consentis ou à être consentis par la Banque Canadienne Nationale à son client.....
.....Madelipêche Inc.....
pour les fins de son commerce et, d'une façon générale, en considération des relations d'affaires entre ladite Banque et son client ainsi que des relations d'affaires entre ledit client et cette compagnie;

Sur proposition dûment faite et appuyée, la résolution suivante a été adoptée à l'unanimité:

" Pêcheurs Unis du Québec.....est autorisé à se porter caution et à garantir le remboursement de ce que.....
.....Madelipêche Inc.....
appelé le client, doit ou devra à l'avenir à la Banque Canadienne Nationale jusqu'à concurrence d'une somme de.....
.--un million---------dollars ($.----1,000,000.00---------) en capital et, en plus, les intérêts, frais et accessoires, et ce, conjointement et solidairement avec le client envers la Banque et sujet à toutes les clauses et conditions apparaissant à la formule en usage à la Banque et intitulée "Lettre de cautionnement", portant le no f.122, dont un exemplaire demeure annexé à la présente résolution après avoir été soumis aux administrateurs, et M..Richard.Lapointe.....et
M...Guy.Joly.....respectivement
.Directeur.général.....et.Directeur.général.adjoint,finance et administration sont autorisés à signer conjointement ladite lettre de cautionnement pour cette compagnie et en son nom".

EXTRAIT CERTIFIE CONFORME

Secrétaire

(Sceau)

F. 122R (5-76)

"See english on reverse"

c. C-48, r.2

Code de déontologie des comptables agréés

Loi sur les comptables agréés
(L.R.Q., c. C-48)

Code des professions
(L.R.Q., c. C-26, a. 87)

SECTION I
DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1.01. Dans le présent règlement, à moins que le contexte n'indique un sens différent, on entend par :

a) « Ordre » : l'Ordre des comptables agréés du Québec ;

b) « cabinet » : un expert-comptable exerçant seul, ayant ou non des membres employés, ou une société d'experts-comptables ;

c) « consultation en administration » : l'étude et l'identification des problèmes de gestion et des problèmes d'ordre commercial touchant les questions techniques, les politiques, l'organisation, l'exploitation, les finances et l'administration des entreprises, et la recommandation de solutions pertinentes ;

d) « exercice de l'expertise comptable » : le fait d'offrir au public des services consistant à examiner ou à vérifier des registres et des documents en vue de dresser des états financiers ou de donner un rapport à leur sujet, et la prestation de services à cet effet. Sans restreindre la portée de ce qui précède, ces services comprennent, pour les fins du présent règlement :

i. la comptabilité, c'est-à-dire les travaux d'analyse et d'interprétation faits en qualité d'expert, les conseils donnés à ce titre ainsi que l'étude et l'implantation de systèmes et de procédés et la préparation des états financiers, à l'exclusion de la tenue de livres ;

ii. la vérification ;

iii. les services en matière de fiscalité ;

e) « activités connexes » : les activités suivantes, si elles sont offertes au public :

i. la consultation en administration ;

ii. la fonction de syndic de faillite et l'administration de compagnies et de successions en faillite ;

iii. le traitement de l'information, y compris la tenue de livres manuelle, la mécanographie et le traitement électronique des données ;

iv. le courtage en affaires, le fait de négocier et de conseiller l'achat, la vente et la fusion d'entreprises ;

v. l'administration et le règlement de successions ;

vi. la planification successorale ;

vii. la consultation en matière de finance ;

viii. la consultation en matière d'assurance ;

ix. l'évaluation ;

f) « membre » : tout membre de l'Ordre ;

g) « praticien » : un membre qui exerce l'une des activités professionnelles énumérées au paragraphe *d* ;

h) « expert-comptable » : toute personne, membre de l'Ordre ou non, qui est habilitée à exercer la comptabilité publique telle que définie à la Loi sur les comptables agréés (L.R.Q., c. C-48) et qui exerce l'expertise comptable ;

i) « confrère » : un membre de l'Institut canadien des comptables agréés ;

j) « institut provincial » : un institut de comptables agréés constitué en corporation dans toute province canadienne autre que le Québec, dans tout territoire canadien ou aux Bermudes ;

k) « étudiant » : un étudiant en comptabilité dûment immatriculé ;

l) « proche parent » : le conjoint d'une personne, de même que tout parent de cette personne ou de son conjoint, s'ils demeurent sous le même toit que cette personne ;

m) « compagnie associée » ou « entreprise associée » :

i. une compagnie, ou une entreprise non constituée en compagnie, qui est affiliée à une compagnie cliente, au sens donné au mot « affiliée » dans les expressions « personne morale affiliée » et « compagnie affiliée » par la Loi sur les sociétés commerciales canadiennes (S.C., 1978-79, c.9) ;

ii. une « compagnie participante » au sens du Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, qui comptabilise sa participation dans la compagnie cliente à la valeur de consolidation de la manière prévue au Manuel si, dans ses états financiers, la participation dans l'entreprise cliente représente plus de 5% de son actif ou si le re-

venu de cette participation représente plus de 5% de ses revenus bruts ;

iii. une « compagnie émettrice », au sens du Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, dans laquelle la compagnie cliente détient une participation qu'elle comptabilise à la valeur de consolidation et dont l'importance relative correspond aux critères mentionnés au sous-paragraphe ii ;

n) « personne reliée » : toute personne avec laquelle un membre se trouve en relation d'associé, d'employeur ou d'employé pour l'exercice de l'expertise comptable ou d'une activité connexe, y compris les proches parents de ce membre et de cette personne.

1.02. La Loi d'interprétation (L.R.Q., c. I-16) s'applique au présent règlement.

1.03. Chaque membre doit s'assurer du respect du présent règlement par les personnes, employés ou associés, qui collaborent avec lui dans l'exercice des activités qui y sont couvertes. Dans une société, chaque membre associé est responsable du respect du présent règlement par la société.

1.04. Aucun membre ne doit permettre que d'autres personnes posent en son nom des actes qui, s'ils étaient posés par lui-même, le mettraient en contravention du présent règlement.

1.05. Les membres qui exercent une activité connexe sans exercer l'expertise comptable ne sont pas liés par les articles 2.01.02, 2.01.03, 2.01.05, 2.01.06, 3.02.20, 3.02.22, 4.02 et 5.01 dans la conduite de leurs affaires ou de celles de leur organisation.

SECTION II
DEVOIRS ET OBLIGATIONS ENVERS LE PUBLIC

§1. Dispositions générales

2.01.01. Tout bureau ouvert au Québec par un membre ou par une société de membres exerçant l'expertise comptable doit être placé sous la direction personnelle d'un membre.

Si le bureau fait partie d'un cabinet d'experts-comptables appartenant en partie à un ou plusieurs membres et en partie à un ou plusieurs comptables publics enregistrés, il doit être placé sous la direction personnelle d'un membre ou d'un comptable public enregistré.

2.01.02. Un praticien ne doit pas prétendre ou laisser entendre qu'il tient un bureau dans un lieu donné s'il y est seulement représenté par un autre expert-comptable qui n'est ni son associé, ni son employé. De même, un praticien qui n'est ainsi que le représentant d'un autre expert-comptable ne doit pas laisser entendre qu'il tient un bureau pour cet expert-comptable.

2.01.03. Un membre ne peut être employé, actionnaire ou administrateur d'une compagnie constituée en corporation et exerçant au Canada l'expertise comptable, sauf si cette compagnie exerce l'expertise comptable dans une autre province que le Québec conformément aux règlements de l'institut provincial.

2.01.04. Les membres exerçant l'expertise comptable ne peuvent recourir à une organisation distincte de leur cabinet que pour l'exercice des activités connexes suivantes :

a) la consultation en administration ;

b) la fonction de syndic de faillite ;

c) le traitement électonique des données.

Ils peuvent le faire à titre individuel ou en société, ou encore en qualité d'administrateur, dirigeant ou actionnaire d'une compagnie constituée en corporation et ils peuvent s'associer à cette fin avec des personnes qui ne sont pas membres de l'Ordre. Cependant, sauf dans le cas du traitement électronique des données, ils ne peuvent ainsi s'associer à des non-membres que si ceux-ci s'occupent ou se sont occupés activement de l'exploitation de l'organisation distincte.

2.01.05. Avant d'entreprendre un travail ayant trait à une activité connexe pour un client dont le vérificateur attitré est un autre expert-comptable, un membre exerçant l'expertise comptable qui est relié à une organisation distincte exerçant l'une quelconque des activités connexes doit d'abord en informer l'autre expert-comptable ou s'assurer que l'organisation le fasse.

2.01.06. Tout membre exerçant l'expertise comptable qui est propriétaire, associé, administrateur, dirigeant ou actionnaire d'une organisation distincte exerçant une ou plusieurs activités connexes mentionnées à l'article 2.01.04 doit s'assurer que l'organisation respecte le présent règlement tout comme s'il s'agissait d'un cabinet de comptables agréés exerçant l'expertise comptable et tout membre employé de l'organisation distincte doit répondre d'une infraction au présent règlement à laquelle il participe.

§2. Dispositions particulières

2.02.01. Est coupable d'un acte dérogatoire à la dignité de la profession, en outre de ceux mentionnés aux articles 57 et 58 du Code des professions (L.R.Q., c. C-26), tout membre de l'Ordre :

a) qu'un jugement définitif d'un tribunal compétent reconnaît coupable d'une infraction à une loi fiscale ou à une loi sur les valeurs mobilières tant au Canada qu'à l'étranger ;

b) qui fait cession de ses biens ou qui fait l'objet d'une ordonnance de séquestre au sens de la Loi sur la faillite (S.R.C., 1970, c. B-3) par un jugement définitif d'un tribunal compétent ;

c) qui, ayant fait cession de ses biens ou ayant fait l'objet d'une ordonnance de séquestre au sens de la Loi sur la faillite par un jugement définitif d'un tribunal compétent, fait défaut d'en informer l'Ordre sans délai ;

d) qui ne signale pas à l'Ordre, le cas échéant, qu'il a des raisons de croire qu'un membre exerce sa profession d'une manière préjudiciable à ses clients, à son employeur ou au public ou déroge au présent Code de déontologie, au Code des professions, à la Loi sur les comptables agréés ou aux règlements de l'Ordre, ou est incompétent ;

e) qui communique avec le plaignant sans la permission écrite et préalable du syndic ou de son adjoint lorsqu'il est informé par le syndic ou par son adjoint que l'un ou l'autre de ceux-ci conduit une enquête sur sa conduite ou sa compétence professionnelle ou lorsqu'il a reçu signification d'une plainte en conformité avec l'article 132 du Code des professions.

SECTION III
DEVOIRS ET OBLIGATIONS ENVERS LE CLIENT

§1. Dispositions générales

3.01.01. Avant d'accepter un mandat, le membre doit tenir compte des limites de ses aptitudes, de ses connaissances ainsi que des moyens dont il dispose. Il ne doit pas, notamment, entreprendre des travaux pour lesquels il n'est pas suffisamment préparé sans obtenir l'assistance nécessaire.

3.01.02. Le membre doit s'abstenir d'exercer dans des états susceptibles de compromettre la qualité de ses services et la dignité de la profession.

3.01.03. Le membre doit s'abstenir d'intervenir dans les affaires personnelles de son client sur des sujets qui ne relèvent pas de son mandat.

3.01.04. Le membre doit remplir son mandat en conformité des normes professionnelles actuelles et des données actuelles de la science.

3.01.05. Le membre doit remettre sans délai au client ou, sur les instructions du client, à son successeur les livres et documents appartenant au client, même si ses honoraires n'ont pas été réglés.

3.01.06. Le membre doit, dans l'exercice de sa profession, engager pleinement sa responsabilité civile personnelle dans le cadre du mandat qui lui est confié. Il lui est interdit d'insérer dans un contrat de services professionnels une clause excluant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, cette responsabilité.

3.01.07. Le membre ne doit pas empêcher un client de consulter un confrère, un membre d'une autre corporation professionnelle ou une autre personne compétente.

§2. Intégrité, indépendance et objectivité

3.02.01. Le membre doit s'acquitter de ses obligations professionnelles avec intégrité, objectivité et tout le soin nécessaire.

3.02.02. Le membre doit éviter toute fausse représentation quant à son niveau de compétence ou quant à l'efficacité de ses propres services et de ceux généralement assurés par les membres de la profession. Si le bien du client l'exige, il doit, sur autorisation de ce dernier, consulter un confrère, un membre d'une autre corporation professionnelle ou une autre personne compétente, ou le diriger vers l'une de ces personnes.

3.02.03. Le membre doit, dès que possible, informer son client de l'ampleur et des modalités du mandat que ce dernier lui a confié.

3.02.04. Le membre doit subordonner son intérêt personnel à celui de son client.

3.02.05. Le membre appelé à exprimer une opinion sur des états financiers doit être libre de toute influence, de tout intérêt ou de toute relation à l'égard des affaires de son client qui puisse porter atteinte à son jugement professionnel ou à son objectivité.

3.02.06. Constitue notamment une infraction à l'article 3.02.05 le fait pour un membre :

a) d'accepter le mandat d'exprimer une opinion sur les états financiers d'un client :

i. lorsque le client est une compagnie, si le membre ou l'un de ses associés ou l'un des proches parents du membre ou de ses associés a placé directement ou indirectement de l'argent dans :

A) des actions ou des obligations de la compagnie ou de ses compagnies associées ;

B) des prêts hypothécaires consentis à la compagnie ou à ses compagnies associées ;

C) des avances consenties à la compagnie ou à ses compagnies associées ;

ii. lorsque le client n'est pas une compagnie, si le membre ou l'un de ses associés ou l'un des proches parents du membre ou de ses associés a fait, directement ou indirectement, dans l'entreprise ou dans une entreprise affiliée des placements de même nature que ceux qui sont énumérés au sous-paragraphe i ;

iii. si le membre ou l'un de ses associés est administrateur, dirigeant ou employé de l'entreprise cliente ou d'une entreprise associée ou si l'un de ses proches parents ou l'un des proches parents de ses associés est administrateur ou dirigeant de l'entreprise cliente ou d'une entreprise associée ;

b) de faire partie ou d'avoir un associé qui fait partie d'un fonds mutuel privé ou d'une association de placements qui détient des intérêts visés au sous-paragraphe i du paragraphe *a* dans une entreprise cliente du membre ou de la société. Ne constitue cependant pas une infraction le fait pour un membre ou l'un de ses associés d'investir dans un fonds mutuel public dont ni lui ni aucun de ses associés ne sont les vérificateurs et qui détient des intérêts dans une entreprise cliente du membre ou de la société. Ne constitue pas non plus une infraction le fait pour un membre ou l'un de ses associés d'être actionnaire d'un club récréatif dont il est vérificateur, et dans lequel il est nécessaire d'être actionnaire pour devenir membre ;

c) d'accepter le mandat d'exprimer une opinion sur les états financiers d'une corporation ou d'un organisme sans but lucratif dans lequel lui-même ou l'un de ses associés occupe un poste de dirigeant, d'administrateur, ou tout autre poste lui donnant le droit ou le devoir de prendre des décisions touchant la gestion de cette corporation ou de cet organisme ;

d) d'être vérificateur :

i. d'une fiducie ou d'une succession dont lui-même, l'un de ses associés ou l'un de leurs proches parents est exécuteur testamentaire ou fiduciaire ;

ii. d'un organisme dans lequel une telle fiducie ou une telle succession possède des intérêts importants ;

iii. d'un régime de retraite ou d'un régime de participation aux bénéfices dont lui-même, l'un de ses associés ou l'un de leur proches parents est fiduciaire ;

iv. d'un organisme dans lequel une oeuvre de charité privée possède des intérêts, lorsque lui-même, l'un de ses associés ou l'un de leurs proches parents est fiduciaire de cette oeuvre de charité.

3.02.07. Malgré les articles 3.02.05 et 3.02.06, ne constitue pas une infraction le fait pour un membre :

a) d'accepter le mandat d'exprimer une opinion sur les états financiers d'une banque à charte, d'une compagnie de fiducie, d'une compagnie de finance ou de prêt, d'un établissement d'épargne et de crédit, d'une coopérative, d'une caisse populaire ou d'un établissement de même nature, auprès duquel le membre ou l'un de ses associés, ou un proche parent du membre ou de l'un de ses associés, a déposé ou emprunté de l'argent dans le cours normal des affaires, à condition que la somme en cause soit raisonnable par rapport à l'actif de l'établissement, au revenu et à l'avoir net de l'emprunteur ou du déposant et que l'opération soit de même nature que celles conclues par l'établissement avec ses autres clients dans le cours normal des affaires ;

b) d'accepter le mandat d'exprimer une opinion sur les états financiers d'un client avec lequel lui-même ou ses associés ou un de ses proches parents ou l'un des proches parents de ses associés ont effectué une opération commerciale, à condition que cette opération se soit effectuée de la même manière et aux mêmes conditions qu'avec les autres clients, notamment en ce qui concerne les conditions de paiement ;

c) de détenir une part sociale dans un établissement d'épargne et de crédit, une coopérative ou une caisse populaire ayant pour vérificateur son propre cabinet à condition que le membre n'exerce pas son droit de vote à l'assemblée générale de l'établissement.

3.02.08. En général, un membre n'est pas en mesure de conseiller objectivement plusieurs clients qui sont parties à une transaction. Dans les cas où il estime être en mesure de le faire, il doit en informer chacun d'eux et préciser la nature du mandat reçu des autres parties.

3.02.09. Un membre ne doit ni accepter ni permettre qu'une personne avec laquelle il est relié accepte la fonction de syndic de faillite ou de syndic en vertu d'une proposition concordataire pour un client dont il est le vérificateur ou dont il a été le vérificateur au cours des 2 années précédentes. De plus, si un membre ou une personne qui lui est reliée a rempli auprès du client toute autre fonction

que celle de vérificateur, le membre ne peut accepter d'être nommé syndic que s'il peut agir en toute objectivité.

3.02.10. Avant d'accepter ou de permettre qu'une personne avec laquelle il est relié accepte toute fonction aux termes de la Loi sur la faillite, un membre doit s'assurer que ni lui-même ni les personnes qui lui sont reliées n'ont de rapports qui pourraient nuire à son objectivité avec des clients ayant des intérêts dans le patrimoine du failli.

3.02.11. Si les actionnaires ou les propriétaires d'une entreprise demandent à un membre qui est ou qui était, ou qui est relié à une personne qui est ou qui était, vérificateur, comptable ou conseiller en gestion de cette entreprise d'en devenir gestionnaire, le membre peut accepter ce poste à condition qu'il n'en soit pas empêché par un conflit d'intérêts.

Avant d'accepter un tel poste, lorsque l'offre lui en est faite par des tiers qui ne sont ni actionnaires ni propriétaires de l'entreprise cliente ou de l'entreprise qui était cliente, ou avant d'accepter un mandat pour le compte d'un créancier nanti, le membre doit :

a) obtenir l'autorisation de son client ou ex-client. Dans le cas d'une compagnie, si les circonstances ne se prêtent pas à la consultation des actionnaires, le membre doit obtenir l'autorisation d'un dirigeant responsable de la compagnie. En demandant cette autorisation, le membre doit faire clairement comprendre que les termes de son nouveau mandat peuvent l'obliger à subordonner sa responsabilité envers les actionnaires et la direction à celles qu'il assume dans ses nouvelles fonctions, et qu'il pourrait se voir obligé de dévoiler des renseignements qu'il aurait obtenus en qualité de vérificateur, comptable ou conseiller en gestion et qui pourraient vraisemblablement affecter les actionnaires ou la direction ;

b) confirmer immédiatement par lettre la position qu'il a définie lors de la discussion avec le client ou ex-client ;

c) aviser ceux qui l'ont nommé qu'il a rempli les formalités ci-dessus, afin que toutes les parties en cause connaissent clairement sa position. Une copie de la lettre adressée au client ou ex-client, dans laquelle le membre définit sa position, doit être envoyée aux personnes qui ont nommé le membre à ses nouvelles fonctions ;

d) se démettre de son mandat de vérificateur s'il agissait comme tel au moment de sa nomination.

3.02.12. Le membre ne doit pas signer de lettres, rapports, déclarations, exposés ou états financiers, ni y associer son nom s'il sait ou devrait savoir que ces documents sont erronés ou fallacieux, même si sa signature ou l'association de son nom est couverte par un déni de responsabilité.

3.02.13. Un membre qui exprime une opinion sur les états financiers qu'il a vérifiés :

a) doit révéler tout fait important dont il a connaissance, que les états financiers ne révèlent pas et dont l'omission rendrait ces derniers fallacieux ;

b) doit signaler toute erreur grave qui, à sa connaissance, est contenue dans les états financiers.

3.02.14. Un membre ne doit pas exprimer d'opinion sur les états financiers qu'il a vérifiés dans les cas suivants :

a) s'il n'a pas obtenu les renseignements suffisants pour justifier l'expression d'une opinion ;

b) s'il ne s'est pas conformé aux normes de vérification de la profession ;

c) si les restrictions et les réserves qu'il doit apporter à l'opinion sont graves au point d'enlever toute valeur à cette dernière.

3.02.15. Sous réserve du paragraphe *c* de l'article 3.02.14, un membre ne doit pas exprimer d'opinion sur les états financiers qu'il a vérifiés si ces derniers n'ont pas été préparés conformément aux normes comptables de la profession, à moins de nuancer son opinion par une réserve. Sans restreindre le caractère général de ce qui précède, si, à l'égard d'états financiers qui dérogent sur un point important aux recommandations du Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, un membre n'exprime pas de réserve quant à la conformité avec les principes comptables généralement reconnus, il doit être en mesure de justifier la dérogation dans ce cas particulier.

3.02.16. Les normes de vérification de la profession sont celles exposées dans les recommandations du Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, en matière de vérification.

3.02.17. Les normes de comptabilité de la profession se composent des recommandations du Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, en matière de comptabilité et, en l'absence de recommandations dans le Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, des principes et des pratiques généralement reconnus au Canada.

Lorsque le membre applique des pratiques comptables différentes de celles du Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, il doit s'appuyer sur des textes faisant autorité et mentionner la dérogation.

Lorsque le membre est astreint par une loi ou par un règlement à une norme différente des normes de la profession, il doit exprimer une réserve en conséquence.

Malgré le troisième alinéa, à l'égard des rapports financiers produits par les banques et par les compagnies d'assurance, le vérificateur a le droit d'omettre la référence aux principes comptables généralement reconnus et de ne pas nuancer son opinion par une réserve si, dans les domaines où le Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés, Toronto, est muet quant à ces entreprises, la loi ou les règlements prescrivent ou permettent des pratiques comptables différentes de celles qui sont considérées comme normales pour les entreprises commerciales et industrielles ordinaires.

3.02.18. Le membre doit révéler à son client tous intérêts, relations d'affaires ou attaches dont le client devrait normalement être informé ; il n'est cependant pas tenu de le mettre au courant des services professionnels qu'il rend ou qu'il se propose de rendre à d'autres clients.

3.02.19. Dans toute affaire mettant en cause un client ou un employeur, le membre doit s'abstenir de retenir, recevoir, solliciter, s'assurer ou acquérir une rémunération, des honoraires ou des avantages à l'insu du client ou de l'employeur et sans son consentement.

3.02.20. Hormis le cas de la vente et de l'achat de la clientèle d'un cabinet d'experts-comptables, le membre qui exerce l'expertise comptable ne doit pas payer directement ou indirectement à une personne qui n'exerce pas l'expertise comptable une commission ou une rémunération pour se procurer un client. Il ne doit pas non plus recevoir directement ou indirectement de toute personne qui n'exerce pas l'expertise comptable une commission ou autre rémunération pour l'avoir recommandée à un client ayant besoin de ses produits ou de ses services.

3.02.21. Un membre qui administre des fonds ou des biens à titre de fiduciaire doit se conformer aux conditions de l'acte de fiducie et aux dispositions législatives régissant les fiducies. Il doit tenir les registres nécessaires pour pouvoir dûment rendre compte de son mandat. À moins de dispositions contraires dans l'acte de fiducie, l'argent détenu en fidéicommis doit être déposé dans un ou plusieurs comptes de banque spéciaux.

3.02.22. Un membre exerçant l'expertise comptable ne doit pas offrir ou convenir de fournir des services professionnels moyennant des honoraires établis en fonction des résultats de son travail. Il ne lui est pas non plus permis de renoncer d'avance à ses honoraires sauf s'il s'agit d'une oeuvre de bienfaisance, d'une oeuvre philanthropique ou d'autres oeuvres du même genre.

3.02.23. Le membre doit respecter le droit de son client, ou de son représentant spécialement autorisé, de prendre connaissance des documents qui concernent le client dans tout dossier constitué à son sujet dans l'exécution du mandat et d'obtenir copie de ces documents. Notamment le membre doit, sur demande, remettre à son client, ou à son représentant spécialement autorisé, copie des documents qui font partie des dossiers comptables du client.

3.02.24. Le membre doit apporter un soin raisonnable aux biens confiés à sa garde par un client.

3.02.25. Le membre est tenu au secret professionnel et il ne peut divulguer les renseignements confidentiels qui lui ont été révélés en raison de son état ou profession, à moins qu'il n'y soit autorisé par celui qui lui a fait ces confidences ou par une disposition expresse de la loi.

3.02.26. Le membre ne doit pas faire usage de renseignements de nature confidentielle au préjudice d'un client ou en vue d'obtenir directement ou indirectement un avantage pour lui-même ou pour autrui.

§3. Disponibilité et diligence

3.03.01. Le membre doit faire preuve, dans l'exercice de sa profession, d'une disponibilité et d'une diligence raisonnables.

3.03.02. Le membre doit rendre compte à son client lorsque celui-ci le lui demande.

3.03.03. Le membre ne peut, sauf pour un motif juste et raisonnable, cesser d'agir pour le compte d'un client. Constituent notamment des motifs justes et raisonnables :

a) la perte de la confiance du client ;

b) le fait que le membre soit en situation de conflit d'intérêts ou dans un contexte tel que son indépendance professionnelle pourrait être mise en doute ;

c) l'incitation, de la part du client, à l'accomplissement d'actes illégaux, injustes ou frauduleux.

3.03.04. Avant de cesser d'exercer ses fonctions pour le compte d'un client, le membre doit faire parvenir un préavis de délaissement dans un délai raisonnable et s'assurer que cette cessation de services n'est pas préjudiciable à son client.

§4. Fixation et paiement des honoraires

3.04.01. Le membre doit demander des honoraires justes et raisonnables. Il doit notamment tenir compte des facteurs suivants dans la fixation de ses honoraires :

a) le temps consacré à l'exécution du service professionnel ;

b) la difficulté et l'importance du service ;

c) la prestation de services inhabituels ou exigeant une compétence ou une célérité exceptionnelles.

3.04.02. Le membre doit fournir à son client toutes les explications nécessaires à la compréhension de son relevé d'honoraires.

3.04.03. Le membre ne doit pas exiger d'avance le paiement complet de ses services.

3.04.04. Le membre doit s'assurer que son client est informé du coût approximatif et prévisible de ses services.

SECTION IV
DEVOIRS ET OBLIGATIONS ENVERS LA PROFESSION

4.01. Le membre doit répondre dans les plus brefs délais à toute correspondance provenant du directeur administratif, du syndic, des enquêteurs ou des membres du comité d'inspection professionnelle et ayant trait à l'exercice de leurs fonctions.

4.02. Avant d'ouvrir un bureau pour l'exercice de l'expertise comptable, autre que celui visé par l'article 60 du Code des professions, les membres doivent en informer l'Ordre par écrit avec indication de l'adresse du bureau et du nom des membres qui y exerceront.

4.03. Un praticien ne doit adopter aucune méthode de prospection de clientèle qui soit de nature à porter atteinte à la dignité de la profession, et notamment il ne doit inciter qui que ce soit de façon pressante ou répétée à recourir à ses services professionnels.

SECTION V
DEVOIRS ET OBLIGATIONS ENVERS LES CONFRÈRES

5.01. Un membre ne doit pas, directement ou indirectement, solliciter un mandat en expertise comptable ou dans une activité connexe auprès du client d'un expert-comptable.

Un membre ne doit pas solliciter la clientèle d'un expert-comptable défunt dans les 90 jours du décès.

5.02. Le membre doit, avant d'accepter, en remplacement d'un autre expert-comptable, un mandat comportant l'exercice d'une activité quelconque faisant partie de l'expertise comptable, se mettre en rapport avec cet expert-comptable pour lui demander s'il y a des facteurs dont il devrait tenir compte avant de décider d'accepter le mandat. Cet expert-comptable doit répondre dans un délai raisonnable.

5.03. Un membre qui accepte un mandat en expertise comptable ou dans une activité connexe conjointement avec un autre membre ou avec un expert-comptable doit assumer la responsabilité conjointe et solidaire de tout le mandat. Il ne doit aborder aucune question afférente au mandat sans en avertir son collègue.

5.04. Avant d'entreprendre un travail spécial pour un client dont le vérificateur attitré est un autre expert-comptable, tout membre qui exerce l'expertise comptable doit d'abord informer l'autre expert-comptable de son mandat, à moins que ceci ne lui soit interdit par écrit aux termes mêmes de son mandat.

5.05. Le membre ne doit pas surprendre la bonne foi d'un confrère ou se rendre coupable envers lui d'un abus de confiance ou de procédés déloyaux. Notamment :

a) un membre ne doit pas s'attribuer le mérite de travaux qui revient à un confrère ; ce qui précède n'interdit pas au membre de s'appuyer, sans les nommer, sur l'opinion d'autres vérificateurs aux fins de la vérification d'états financiers consolidés ;

b) un membre qui accepte de faire un travail spécial pour le client attitré d'un expert-comptable, que ses services aient été retenus sur la recommandation de ce dernier ou de toute autre manière, ne doit poser sans raison valable aucun acte qui tendrait à affaiblir la position de l'expert-comptable dans ses relations avec le client ;

c) un membre dont les services ont été retenus sur la recommandation d'un expert-comptable ne doit pas élargir ou proposer d'élargir la portée de son mandat sans le consentement de l'expert-comptable ; par ailleurs, l'expert-comptable ne doit pas refuser indûment son consentement ;

d) à moins d'en être empêché par écrit, dans certains cas particuliers, par les termes mêmes de son mandat, le membre doit soumettre à son confrère ou à l'expert-

comptable en cause les critiques qu'il se propose de faire à l'égard de son travail afin que celles-ci soient faites en toute connaissance de cause et dans un esprit de prudence.

3.06. Le membre doit informer tout étudiant qui fait une demande d'emploi si lui-même, son bureau ou son cabinet est agréé comme maître de stage.

SECTION VI
DISPOSITION FINALE

6.01. Le présent règlement entre en vigueur le 10 septembre 1980, à l'exception du paragraphe *c* de l'article 3.02.06 qui entre en vigueur le 10 septembre 1982.

D. 2531-80, (1980) 112 G.O. II, 5599
Décision du 31.03.81, (1981) 113 G.O. II, 1999

C-341

C-341

17 mars 1981

CONTRAT DE VENTE D'ACTIONS

PAR: MONSIEUR LAURENT CURADEAU, industriel, domicilié à St-Maurice, comté et district de Gaspé, ci-après dénommé:

"LE VENDEUR"

A: PECHEURS UNIS DU QUEBEC, fédération d'associations coopératives légalement constituée, ayant son siège social à 787, du Marché Central en les ville et district de Montréal, dûment représentée aux fins des présentes par son directeur général Monsieur Richard Lapointe ci-après dénommée:

"L'ACQUEREUR"

LESQUELS CONVIENNENT DE CE QUI SUIT:

1- OBJET DU CONTRAT

Le vendeur vend par les présentes à l'acquéreur qui achète, avec les garanties légales ordinaires et libres de tout lien ou empêchement quelconque, sauf ceux ci-après énumérés, les biens suivants, savoir:

2- DESIGNATION

Trois cents (300) actions ordinaires, entièrement acquittées, d'une valeur au pair de cent dollars ($100.00) chacune du capital-actions de la compagnie "Curadeau & Frères Inc." (ci-après appelée "la compagnie"), corporation dûment constituée en vertu de la première partie de la Loi des Compagnies du Québec, et ayant son siège social en la municipalité de St-Maurice, comté de Gaspé, cesdites actions représentant cent pour cent (100%) du capital-actions souscrit, émis et payé de ladite compagnie et elles représentent tous les intérêts du vendeur dans cette entreprise.

4

Des actions présentement vendues, il y a deux (2) actions ordinaires qui sont enregistrées au nom de tierces-personnes pour fins de qualification, dont l'une au nom de Valérie Martin et l'autre au nom de Nicole Curadeau et le vendeur se porte fort et garant vis-à-vis l'acquéreur qu'il obtiendra et lui remettra aujourd'hui-même les certificats, représentant ces deux (2) actions, dûment endossés par leurs détenteurs de façon à mettre complètement l'acquéreur en possession desdites actions.

3- CONSIDERATION

Le prix de vente desdites trois cents (300) actions est de deux millions de dollars ($2,000,000.00), laquelle somme est payable par l'acquéreur au vendeur de la façon suivante:

a) un million quatre cent mille dollars ($1,400,000.00) payé ce jour par l'acquéreur au vendeur qui reconnaît l'avoir reçu, dont quittance pour autant;

b) le solde de six cent mille dollars ($600,000.00) au moyen de cinq (5) versements annuels, égaux et consécutifs de cent vingt mille dollars ($120,000.00) chacun, le premier versement devenant dû et exigible le 1er mars 1982 et les autres consécutivement le même jour de chaque année jusqu'à parfait paiement.

Le solde impayé du prix de vente porte intérêt au taux de huit pour cent (8%) l'an à compter de ce jour, l'intérêt couru étant payable en même temps que les versements de capital.

Tous les paiements, tant de capital que d'intérêt, sont payables au domicile du vendeur.

Nonobstant le mode de paiement ci-dessus établi, l'acquéreur peut, en tout temps avant échéance, acquitter le solde impayé du prix de vente, en totalité ou en partie, sans avis ni pénalité.

4- CONSIDERATIONS SUPPLEMENTAIRES

La présente vente est en outre assujettie aux considérations suivantes:

a) L'acquéreur se porte fort auprès du vendeur que l'automobile de marque Continental, Mark V 1980, 8 cylindres, série numéro 0Y89G617206, sera vendue par la compagnie au vendeur pour la somme nominale de un dollar ($1.00), toutes taxes, impôts ou redevances découlant de cette vente devant etre assumés par celui-ci.

b) La présente vente est basée sur les états financiers vérifiés de la compagnie arrêtés au 31 décembre 1980 dont un exemplaire initialé par les parties constitue l'annexe "A" du présent contrat pour en faire partie intégrante et dont l'acquéreur reconnaît avoir pris connaissance le 19 février 1981. Le vendeur déclare, garantit et se porte fort auprès de l'acquéreur qu'aucun changement significatif défavorable n'est survenu dans la compagnie depuis le 1er janvier 1981, les seuls changements étant dus à l'opération normale d'une telle entreprise dans le cours ordinaire de ses affaires ainsi qu'à la construction en cours d'un bâtiment additionnel et à l'achat de machinerie pour la mise en marche de la nouvelle usine, la liste de cette machinerie et de son coût formant l'annexe "B" des présentes.

5- DECLARATIONS ET GARANTIES DU VENDEUR

5.1: Le vendeur fait les représentations et fournit les garanties énoncées ci-après et, en ce faisant, il reconnaît et convient que l'acquéreur se fonde sur l'exactitude de ces représentations et garanties pour acheter les actions faisant l'objet de la présente vente:

a) Il est le propriétaire valide et dûment enregistré des actions qu'il vend présentement et lesdites actions sont libres de tout lien, charge ou empêchement quelconque, et il est libre d'en disposer à sa seule discrétion. De plus, lesdites actions ne sont sujettes à aucun appel de versement et elles sont entièrement acquittées.

b) "Curadeau & Frères Inc." est une compagnie validement et dûment constituée en corporation en vertu de la première partie de la Loi des Compagnies du Québec par lettres patentes émises en date du 13 avril 1971; elle est validement et régulièrement organisée et est en règle avec les lois qui la régissent.

c) La compagnie a pleins pouvoirs et autorité pour exploiter l'entreprise qu'elle exploite; elle est dûment autorisée à faire affaires dans toutes les juridictions où elle fait affaires et elle est en règle dans toute ces juridictions; elle a obtenu et détient en date des présentes tous permis, licences ou autres approbations requis se rapportant à sa constitution et à son exploitation et elle n'a jusqu'ici posé aucun acte ou pris aucune décision susceptible de l'empêcher de garder en état de régularité ses permis, licences et autres approbations. Nonobstant ce qui précède, le permis d'exploitation de la nouvelle usine ne sera émis qu'une fois sa construction terminée et le vendeur se porte fort auprès de l'acquéreur que la compagnie obtiendra tel permis sans délai après la fin des travaux de construction, le vendeur assurant l'acquéreur de sa collaboration pour l'obtenir.

d) Le capital-actions autorisé de la compagnie est de quatre cents (400) actions ordinaires d'une valeur au

pair de cent dollars ($100.00) chacune dont trois cents (300) actions ordinaires ont été émises, payées et sont en circulation comme entièrement libérées et non cotisables, laissant dans le trésor de la compagnie cent (100) actions ordinaires non émises. La compagnie ne fait l'objet d'aucune réclamation et n'a conféré aucun droit à l'égard de ses actions ou autres valeurs mobilières non émises et il n'existe pas de valeurs mobilières en cours à l'égard desquelles la compagnie aurait ou pourrait encourir quelque responsabilité à titre de débiteur principal, d'endosseur, de caution ou à tout autre titre.

e) Il a le droit de vendre la totalité des trois cents (300) actions faisant l'objet de la présente vente et il s'est conformé à toutes les exigences relatives à la vente desdites actions qui peuvent être prévues par les lettres patentes et les règlements de la compagnie ou par la Loi des Compagnies.

f) Il est le propriétaire absolu des trois cents (300) actions faisant l'objet de la présente vente et il a le droit et la capacité d'en disposer et ces actions sont toutes entièrement libérées et non cotisables et sont libres de tout lien, engagement contractuel ou autre, ou charge quelconque.

g) Il n'existe aucun contrat ou option pour l'achat, la souscription ou l'émission d'actions ou autres valeurs mobilières de la compagnie.

h) Les états financiers de la compagnie pour l'exercice terminé le 31 décembre 1980, dont un exemplaire forme l'annexe "A" des présentes, indiquent fidèlement l'actif et le passif de la compagnie à cette date et celle-ci avait de bons et valables titres sur tout son actif, libres de toutes charges quelconques, sauf celles mentionnées dans le passif et particulièrement les obligations découlant des deux (2) actes de fiducie en faveur du Trust Général du Canada datés du 25 avril 1978 et du 19 décembre 1980.

i) Il n'y a aucun changement substantiel dans la situation financière de la compagnie depuis le 1er janvier 1981. La présente vente étant basée sur la véracité des états financiers arrêtés au 31 décembre 1980, le vendeur se porte fort auprès de l'acquéreur que la situation financière de la compagnie n'a pas changé depuis le 1er janvier 1981 autrement que par suite d'opérations dans le cours ordinaire de ses affaires ou en raison de la construction en cours d'un bâtiment additionnel et l'achat de machinerie pour la mise en marche de la nouvelle usine (annexe "B"); de même, le vendeur se porte fort auprès de l'acquéreur que les seuls comptes à payer de la compagnie sont ceux découlant des affaires courantes de cette dernière ou résultant de la construction en cours d'un bâtiment additionnel.

j) La compagnie n'est en défaut sur aucune des obligations à court ou à long terme qu'elle a contractées et il n'existe aucune réclamation, procédure judiciaire ou jugement contre la compagnie, actuels ou possibles, qui n'apparaissent pas aux états finan-

ciers arrêtés au 31 décembre 1980, et la compagnie n'est responsable pour aucun endossement ou dette contingente n'apparaissant pas auxdits états financiers, sauf la poursuite intentée devant la Cour Supérieure du district de Gaspé sous le numéro 110-05-000055-80 en vertu de laquelle le Procureur Général du Canada réclame de la compagnie la somme de $75,000.00 en capital avec intérêts au taux de 13% l'an depuis le 4 octobre 1974 et les dépens, la compagnie ayant produit un plaidoyer à l'encontre de ladite poursuite concluant au rejet de l'action avec dépens.

k) La compagnie a complété et transmis tous les rapports statutaires requis par les autorités gouvernementales, fédérales et provinciales. Elle a également acquitté tous les paiements requis par les autorités fiscales et particulièrement elle n'est pas en retard dans la transmission de ses rapports d'impôt sur le revenu, fédéral et provincial, ni dans le paiement desdits impôts, taxes de vente, taxes d'affaires, taxes municipales et scolaires, permis et licences et il n'existe aucune réclamation de la part de ces autorités fiscales et aucune semblable réclamation n'est anticipée.

l) Entre le 1er janvier 1981 et la date des présentes, la compagnie n'a pas:

i) encouru de dettes conditionnelles ou autres ou fait des paiements autrement que dans le cours normal de ses affaires ou pour les fins de la continuation de la construction en cours d'un bâtiment additionnel et pour l'achat de machinerie pour la mise en marche de la nouvelle usine (annexe "B");

ii) effectué ou autorisé de paiement(s) de quelque nature que ce soit (sauf le salaire régulier) à ses officiers ou administrateurs ou à des personnes qui leur sont liées;

iii) contracté une obligation quelconque ou signé un contrat autrement que dans le cours normal de ses affaires ou pour les fins de la continuation de la construction en cours d'un bâtiment additionnel et pour l'achat de machinerie pour la mise en marche de la nouvelle usine (annexe"B");

iv) vendu ou disposé d'une partie quelconque de son actif autrement que dans le cours normal de ses affaires;

v) déclaré ou payé des dividendes ou fait une distribution quelconque de biens à ses actionnaires ou posé aucun geste ou pris aucune décision qui serait considéré comme un paiement de dividende en vertu de la Loi de l'Impôt sur le Revenu (Canada ou Québec) ou en vertu de toute autre législation fiscale;

vi) procédé à aucun changement dans la méthode utilisée pour évaluer ou comptabiliser son actif ou son passif, ses revenus et ses pertes.

m) A l'exception des contrats se rapportant aux différents items du bilan arrêté au 31 décembre 1980, la compagnie n'est partie:

i) à aucun contrat ou engagement passé ou pris autrement que dans le cours normal de ses affaires et qui ne puisse être terminé sur un avis d'au plus quatre-vingt-dix (90) jours à l'exception des contrats et engagements mentionnés à l'annexe "C" lesquels concernent des pêcheurs;

ii) à aucun acte de fiducie (autre que ceux déjà mentionnés à l'article 4 b), contrat de bail, d'hypothèque, de nantissement commercial, de cession de créances, de garantie en vertu des articles 88 ou 89 de la Loi des Banques, ni d'autres formes d'engagements relativement à des biens de la compagnie, que ce soit comme locateur, locataire ou autrement, sauf la marge de crédit consentie par la Caisse Populaire de St-Maurice, comté de Gaspé;

iii) à aucun cautionnement, garantie ou autres formes semblables d'engagements en faveur des actionnaires de la compagnie ou de tierces personnes.

iv) à aucun engagement restrictif ou de non compétition relatif à l'exploitation de ses affaires.

n) Tous les actifs tangibles de la compagnie sont assurés à leur pleine valeur assurable par des assureurs accrédités contre la perte ou les dommages causés par l'incendie et autres risques, et la compagnie détient en outre une assurance responsabilité publique.

o) La compagnie a toujours jusqu'à maintenant:

i) déduit de chaque paiement fait à l'un quelconque de ses officiers, administrateurs ou employés le montant de tous impôts ou autres déductions qui doivent être retenus à la source incluant, sans limitation, tous impôts sur le revenu, et

ii) versé tel montant au récipiendaire approprié.

p) Le vendeur s'oblige à remettre tous documents, pièces, états, livres quelconques qu'il pourrait avoir en sa possession et qui sont la propriété de la compagnie et il convient en outre de fournir à l'acquéreur tout renseignement utile concernant l'administration interne de ladite compagnie et ce sur simple demande de l'acquéreur ou de ses représentants autorisés.

q) Le conseil d'administration de la compagnie a régulièrement et validement autorisé l'exécution de la présente vente d'actions et particulièrement le transfert dans les livres de la compagnie à l'acquéreur ou aux personnes physiques ou morales désignées par lui des actions faisant l'objet de ladite vente.

r) La compagnie n'a donné aucune procuration irrévocable à quelque personne, firme ou corporation pour quelque

fin que ce soit qui pourrait avoir pour effet de lier la compagnie sans son assentiment exprès.

s) Tous les comptes à recevoir montrés aux états financiers du 31 décembre 1980 (annexe "A") sont encaissables et de nature courante (les parties déclarant comprendre que dans le cas des pêcheurs débiteurs, la réalisation des comptes à recevoir s'effectue suivant les procédés généralement utilisés dans des entreprises semblables) et la valeur de réalisation des autres actifs de la compagnie au 31 décembre 1980 est au moins égale au montant figurant à ces états financiers. Le montant de $19,150.00 apparaissant aux comptes recevables comme étant dû par Newport Fish consiste en un jugement prononcé le 7 août 1979 par la Cour Supérieure du district de Gaspé condamnant Rismouki Transport Ltée à payer à la compagnie une somme de $18,091.00 avec intérêts et dépens, ledit jugement ayant cependant été porté en appel par Rimouski Transport Ltée et l'appel n'a pas encore été entendu.

t) La compagnie n'a créé ou émis aucune obligation, débenture, hyptohèque, charge ou autre obligation semblable, à l'exception de celles qui sont divulguées aux états financiers du 31 décembre 1980 et aux deux (2) actes de fiducies mentionnés à l'article 4 b) susdit et les actifs de la compagnie ne sont pas hypothéqués, nantis ni autrement affectés, sauf de la manière indiquée à ces états financiers et aux deux (2) actes de fiducie mentionnés à l'article 4 b).

5.2: S'il appert après la signature du présent contrat que l'une ou l'autre des garanties ou représentations données ou faites est inexacte et qu'une réduction de la valeur aux livres de l'actif net de la compagnie résulte de telle inexactitude, alors, en l'absence de fraude ou de mauvaise foi de la part du vendeur (auquel cas l'acquéreur pourra exercer tout recours prévu par la Loi), l'acquéreur pourra, pourvu que cette réduction de la valeur aux livres de l'actif net de la compagnie excède vingt mille dollars ($20,000.00), réclamer contre le vendeur des dommages équivalant au montant de la réduction de la valeur aux livres de l'actif net de la compagnie qui serait supérieur à vingt mille dollars ($20,000.00).

6- ACQUEREUR TENU QUITTE ET INDEMNE PAR LE VENDEUR

6.1: Le vendeur s'engage à tenir l'acquéreur quitte et indemne de toutes responsabilités ou obligations encourues par la compagnie, incluant les cotisations ou nouvelles cotisations de taxes ou d'impôts, ainsi que de toutes réclamations ou poursuites contre la compagnie qui ne seraient pas déclarées dans ses états financiers arrêtés au 31 décembre 1980 ou dont la cause ou l'origine se situerait entre le 1er janvier 1981 et la date des présentes, en autant seulement que l'ensemble desdites responsabilités, obligations, cotisations, nouvelles cotisations, réclama-

tions et poursuites totalise un montant minimum de vingt mille dollars ($20,000.00). Si la compagnie était obligée d'acquitter des taxes ou des impôts supplémentaires à la suite de cotisations ou de nouvelles cotisations ou si elle devait payer des réclamations ou poursuites, le total des montants ainsi acquittés, déduction faite d'une somme de vingt mille dollars ($20,000.00), devra être remboursé sur demande par le vendeur à la compagnie; cependant, le vendeur ne sera tenu à tel remboursement qu'à la condition que la compagnie ait informé ce dernier de la réception des cotisations, nouvelles cotisations, réclamations ou poursuites et que la compagnie ait permis au vendeur, mais aux frais de ce dernier, de contester, de s'opposer ou d'appeler de telles cotisations, nouvelles cotisations, réclamations ou poursuites, que le vendeur se soit prévalu de telle permission et que la décision ou le jugement final sur cette (ces) opposition(s), réclamation(s), poursuite(s) ou appel(s) n'ait(ent) été rendu(s).

6.2: Dans l'éventualité où des sommes seraient dues par le vendeur ou réclamées de ce dernier en vertu de l'article 6.1 susdit, l'acquéreur ne pourra retenir à même les montants qu'il pourrait devoir au vendeur sur le solde impayé du prix de vente les sommes payables en vertu de telle cotisation, nouvelle cotisation, réclamation ou poursuite. Aucune compensation ne pourra s'opérer en pareil cas à moins d'autorisation préalable du vendeur.

7- CONDITIONS PARTICULIERES

7.1: L'acquéreur pose les conditions suivantes à son achat des actions faisant l'objet de la présente vente, et le vendeur les accepte et s'engage à les respecter:

a) Le vendeur fournira à l'acquéreur, sans délai après la signature de la présente vente, tous les états financiers vérifiés de la compagnie, dûment signés, depuis l'existence de cette dernière.

b) Le vendeur fournira et fera en sorte, à compter de la signature des présentes, que les employés et les vérificateurs de la compagnie fournissent aux vérificateurs de l'acquéreur et autres personne désignées par lui tous les documents, tous les renseignements et toute la collaboration qu'ils pourront raisonnablement requérir afin de vérifier l'exactitude des représentations et garanties du vendeur.

c) Le vendeur mettra à la disposition des procureurs de l'acquéreur, à compter de la signature des présentes, les livres et registres corporatifs de la compagnie ainsi que tous les documents et renseignements que les procureurs de l'acquéreur pourront raisonnablement requérir afin de vérifier l'exactitude des représentations et garanties du vendeur.

d) Le vendeur permettra à la ou aux personnes désignées par l'acquéreur, à compter de la date de la signature des présentes, de se familiariser avec les opérations, le personnel et la clientèle de la compagnie, et le vendeur leur fournira et verra à ce que leur soit fournie toute la collaboration nécessaire à cette fin.

e) Le vendeur demeurera au service de la compagnie pendant une période minimale d'une (1) année à compter de la date des présentes pour assurer la bonne transition de l'entreprise entre les mains de l'acquéreur, moyennant une rémunération de mille cent cinq dollars et soixante-dix-sept cents ($1,105.77) par semaine de travail représentant cinquante-sept mille cinq cents dollars ($57,500.00) sur une base annuelle.

f) Le vendeur se porte fort et garant auprès de l'acquéreur que Mme Valérie Martin restera au service de la compagnie jusqu'au 31 décembre 1981 pour assurer la bonne transition de l'entreprise entre les mains de l'acquéreur moyennant une rémunération de six cents dollars ($600.00) par semaine de travail représentant trente et un mille deux cents dollars ($31,200.00) sur une base annuelle.

7.2: Advenant le cas où le vendeur ferait défaut de respecter l'engagement prévu au paragraphe e) de l'article 7.1 susdit et qu'il ne remédierait pas à ce défaut dans les trois (3) jours de la réception d'un avis écrit de l'acquéreur dénonçant ce défaut, le vendeur devra payer sur demande conjointement et solidairement à l'acquéreur et à la compagnie une somme de cinquante mille dollars ($50,000.00), et cela à titre de dommages-intérêts liquidés.

8- CLAUSE DE NON CONCURRENCE

Le vendeur, par suite de la présente vente, s'engage à ne pas exercer, travailler ou s'impliquer, ni directement ni indirectement, ni à s'intéresser même de façon minoritaire, dans une entreprise de vente, de distribution ou de transformation de produits de la mer semblable en totalité ou en partie à celle de la compagnie et/ou à celle de l'acquéreur ou de ses filiales et cela tant pendant la durée de l'emploi du vendeur au sein de la compagnie que durant les cinq (5) ans qui suivront la date de cessation de cet emploi. Cet engagement du vendeur s'applique aux territoires suivants:

a) De Port Cartier inclusivement à Havre St-Pierre inclusivement sur la côte nord du fleuve St-Laurent.

b) De Ste-Flavie inclusivement à Paspébiac inclusivement sur la côte sud du fleuve St-Laurent.

Toute infraction de la part du vendeur à la présente clause de non concurrence entraînera une pénalité payable sur demande conjointement et solidairement à l'acquéreur et à

la compagnie, à titre de dommages-intérêts liquidés, d'une somme égale au montant de l'achalandage convenu lors de la négociation ayant précédé la présente vente, soit la somme de quatre cent cinquante mille dollars ($450,000.00).

Le vendeur déclare qu'en date d'aujourd'hui-même, il n'est aucunement intéressé dans une autre entreprise du genre et dont l'objet serait sujet à la clause de non concurrence susdite.

Il est de plus clairement établi que le fait pour l'acquéreur de recourir aux services du vendeur pour assurer la bonne transition de l'entreprise, que ce soit durant l'année suivant la date des présentes ou subséquemment, ne constituera pas une renonciation de la part de l'acquéreur à la susdite clause de non concurrence, ni ne constituera de la part du vendeur une infraction à ladite clause, ce dernier étant alors sous la direction de l'acquéreur.

Il est en outre entendu que le vendeur ne sera pas tenu au paiement de la pénalité susmentionnée si son défaut est causé par le fait qu'il redevienne personnellement pêcheur commercial à la condition cependant que les captures de produits de la mer qu'il effectuera ainsi soient confiées aux usines de traitement de la compagnie et/ou à celles de l'acquéreur et/ou à celles des filiales de l'acquéreur.

9- CLAUSES RELATIVES AU PERSONNEL

9.1: Le vendeur, par suite de la présente vente, renonce expressément à engager, employer ou autrement utiliser les services ou la main d'oeuvre de tous et de chacun des employés ayant travaillé pour la compagnie durant l'année 1980, et cela pour une période de cinq (5) ans à compter de la date des présentes. Toute infraction à la présente clause de la part du vendeur, quelles que soient l'importance et la durée de telle infraction, entraînera une pénalité payable à l'acquéreur dont le montant sera égal au double du salaire payé à cet employé par la compagnie durant l'année 1980. Cependant, la présente clause ne s'appliquera pas aux employés suivants: Valérie Martin, Nicole Curadeau, Rachelle Curadeau, Robert Curadeau, Pauline Curadeau, Marc-Yvan Curadeau, Olidor Curadeau et Eloi Curadeau.

9.2: Le vendeur se porte fort auprès de l'acquéreur qu'il n'existe pas de grief non réglé en suspens relativement à la convention collective actuellement en vigueur.

9.3: L'acquéreur se porte fort auprès du vendeur que la compagnie conservera à son emploi

a) pour une période de deux (2) ans à compter de la date des présentes Yvon Pond;

b) pour les saisons de pêche 1981 et 1982 les autres employés ci-après mentionnés

s'ils le désirent et à la condition qu'ils exécutent leur travail de la façon que la compagnie est raisonnablement en droit d'exiger. Leur salaire sera ajusté en fonction de l'augmentation annuelle de l'échel-

le salariale adoptée par le conseil d'administration de l'acquéreur en prenant comme base de salaire hebdomadaire celui payé en date du 31 décembre 1980.

EMPLOYES	SALAIRE AU 31/12/80
Yvon Bond:	$400.00
Mario Denis:	$325.00
Placide Denis:	$300.00
Nicole Curadeau:	$340.00
Rachelle Curadeau:	$300.00
Pauline Curadeau:	$330.00
Léonie Denis-Dupuis:	$340.00
Chantale Dupuis:	$275.00
Adélard Joncas:	$350.00
Olidor Curadeau:	$500.00
Georges Côté:	$500.00
Eloi Curadeau:	$500.00
Marc-Yvan Curadeau:	$400.00
Robert Curadeau:	$253.38
Paul-Egide Denis:	$350.00
Rolande Ouellet:	--

10- DECLARATIONS ET GARANTIES DE L'ACQUEREUR

L'acquéreur représente et garantit au vendeur ce qui suit:

a) L'acquéreur est une fédération d'associations coopératives légalement constituée sous l'autorité des Lois de la province de Québec et possède le pouvoir d'acheter les actions faisant l'objet de la présente vente.

b) Le conseil d'administration de l'acquéreur a régulièrement et validement autorisé l'achat desdites actions.

c) L'acquéreur a le pouvoir et la capacité d'acheter les actions faisant l'objet des présentes.

d) Il s'engage à conserver le vendeur à l'emploi de la compagnie durant une période minimale d'une (1) année à compter de la date des présentes et à lui payer une rémunération de mille cent cinq dollars et soixante-dix-sept cents ($1,105.77) par semaine de travail représentant cinquante-sept mille cinq cents dollars ($57,500.00) sur une base annuelle.

e) Il s'engage à conserver à l'emploi de la compagnie jusqu'au 31 décembre 1981 Mme Valérie Martin en considération d'une rémunération de six cents dollars ($600.00) par semaine de travail représentant trente et un mille deux cents dollars ($31,200.00) sur une base annuelle.

f) L'acquéreur se porte fort auprès du vendeur que la compagnie respectera le contrat de concession pour la cafétéria d'une durée d'un (1) an intervenu le 16 mars 1981 entre la compagnie et Léonie Denis-Dupuis.

11- LIBÉRATION DES ENGAGEMENTS PERSONNELS DU VENDEUR

L'acquéreur s'engage à faire tout en son pouvoir pour que le vendeur soit libéré d'ici le 1er janvier 1982 de tous cautionnements, garanties ou engagements personnels pris par lui relativement aux affaires de la compagnie.

12- DOCUMENTS REMIS PAR L'ACQUEREUR

L'acquéreur reconnaît avoir reçu du vendeur les documents dont la liste forme l'annexe "D" des présentes.

13- DISPOSITIONS DIVERSES

13.1: Survivance et extension des représentations, garanties etc.:

Les conditions ainsi que les déclarations, représentations, garanties et promesses de porte-fort du vendeur contenues aux articles 4 à 7 inclusivement du présent contrat subsistent après la signature des présentes, indépendamment de toutes recherches faites par ou pour l'acquéreur, mais elles prendront fin cinq (5) ans après la date du présent contrat sauf si elles s'avéraient frauduleuses, auquel cas elles survivraient indéfiniment.

Le vendeur autorise expressément l'acquéreur à faire valoir, auprès des bailleurs de fonds de ce dernier ou auprès de tous acquéreurs subséquents de toutes ou de partie des actions faisant l'objet de la présente vente, ces mêmes déclarations, représentations, garanties et promesses de porte-fort comme étant les déclarations, représentations, garanties et promesses de porte-fort du vendeur; cette autorisation expresse du vendeur constitue un mandat irrévocable donné par celui-ci à l'acquéreur et, advenant l'exécution de cette autorisation ou de ce mandat, les déclarations, représentations, garanties et promesses de porte-fort ainsi faites, données ou consenties par l'acquéreur seront considérées comme ayant été faites aux bailleurs de fonds et/ou acquéreurs subséquents par le vendeur lui-même et traitées comme telles.

13.2: Convention unique et complète:

Le présent contrat constitue la seule et entière convention entre le vendeur et l'acquéreur relativement à la vente des actions décrites à l'article 2 et elle abroge en les remplaçant tous autres engagements, ententes ou conventions qui ont pu exister entre le vendeur et l'acquéreur antérieurement et, sans restreindre la généralité de ce qui précède, la présente convention annule particulièrement l'offre de vente consentie par le vendeur le 30 janvier 1981 et dûment acceptée par l'acquéreur le 26 février 1981.

13.3: Nullité d'une clause:

Toute décision d'un tribunal à l'effet que l'une quelconque des dispositions des présentes est nulle ou non exécutoire n'affecte aucunement les autres dispositions des présentes ou leur validité ou force exécutoire.

13.4: Successeurs et ayants droit:

Le présent contrat lie et profite aux successeurs et ayants droit du vendeur.

13.5: Singulier et pluriel:

Lorsque le contexte l'exige, les mots au singulier incluent le pluriel et vice versa.

13.6: Effet des titres:

Les titres de tous les articles et sous-articles sont insérés comme référence seulement et n'affectent pas l'interprétation des diverses dispositions de la présente convention.

13.7: Procédures et actes consécutifs:

Le vendeur et l'acquéreur s'engagent et conviennent mutuellement de signer ou voir à ce que soient faits et signés à l'occasion ou aussi souvent que requis, tous autres actes, documents ou écrits et de faire ou poser ou voir à ce que soient faits ou posés tous autres actes ou choses que l'une quelconque des parties pourrait raisonnablement demander soit aux fins de plus effectivement et complètement donner effet au présent contrat de vente d'actions, soit à toutes autres fins.

14- ETAT CIVIL

Le vendeur, Monsieur Laurent Curadeau, déclare être marié en premières noces à Dame Lucille Ouellet le 24 août 1954,

à St-Maurice de L'Echourie, sous le régime de la communauté légale de biens, en l'absence de contrat de mariage, que leur régime matrimonial n'a pas été modifié par la suite et qu'il n'existe présentement aucune instance pouvant y provoquer un changement quelconque.

15- INTERVENTION

Dame Lucille Ouellet, épouse commune en biens du vendeur, domiciliée à St-Maurice, comté et district de Gaspé, ici représentée par Dame Valérie Martin suivant procuration signée devant Me Jean-Louis Huet, notaire pratiquant à Rivière-au-Renard, en date du 5 mars 1981 et dont un exemplaire forme l'annexe "F" des présentes après avoir été reconnue véritable et encore en force par ladite Valérie Martin, puis contresignée ce jour par elle et un témoin pour identification, intervient au présent contrat de vente d'actions, déclare en avoir pris connaissance, se déclarer satisfaite de toutes et chacune des dispositions qu'il contient, et y consentir de façon expresse et irrévocable.

EN FOI DE QUOI, LES PARTIES ONT SIGNE A QUEBEC CE 17ième JOUR DE MARS 1981.

Témoin

LE VENDEUR: _____
LAURENT CURADEAU

L'ACQUEREUR: PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Témoin

Par: _____
RICHARD LAPOINTE,
Dir. Gén.

L'INTERVENANTE: DAME LUCIELLE OUELLET-CURADEAU,

Témoin

Par: _____
VALERIE MARTIN

ANNEXE "B"

LISTE D'EQUIPEMENT NECESSAIRE POUR NOUVELLE USINE - 1981

1	Baader 440 - prix selon soumission du 20/10/80	$ 91,232.00
1	Baader 415 - " " "	24,073.00
3	Tables pour Baader 440 et 415	1,664.00
	Equipement d'alarme pour incendie et intrusion	8,000.00
	Refrigeration	30,000.00
	Equipement de cantine	7,500.00
4	Chariots pour le poisson	13,000.00
10	Chariots plateforme	3,000.00
	Ameublement bureau	4,500.00
2	Convoyeurs avec courroie pour monter poisson	12,674.00
1	Cagnotte pour déchets	4,000.00
	1,000 plats pour entreposer poisson	30,000.00
	50 cuves pour entreposer poisson	14,000.00
	50 bassins pour salage	21,000.00
	120 cases pour employés	8,000.00
1	Grosse romaine	7,300.00
4	Petites romaines	4,800.00
1	Dalle pour têtes morue	1,760.00
1	Boite pour têtes morue	500.00
2	Tables de triage	1,664.00
1	Mireuse 18 pieds avec marchepied	10,200.00
		$298,867.00

A N N E X E "C"

LISTE DES CONTRATS AUX PECHEURS

1.- Curadeau & Frères Inc et Roddy Robinson. (acte de vente).

2.- Curadeau & Frères Inc et Roddy Robinson (contrat accordant l'usage d'une boetteuse.

3.- Curadeau & Frères Inc et Emmanuel Dunn (contrat accordant l'usage d'une boetteuse).

4.- Curadeau & Frères Inc et Jeannot Denis (contrat accordant l'usage d'une boetteuse).

5.- Curadeau & Frères Inc et Bertrand Cassivi (contrat par lequel Bertrand Cassivi s'engage à livrer ses prises à Curadeau & Frères Inc, pour une période de 5 ans).

6.- Curadeau & Frères Inc et Raynald Labrecque (contrat par lequel Raynald Labrecque s'engage à livrer ses prises à Curadeau & Frères Inc pour une période de 10 ans).

ANNEXE "D"

A) En date du 4 mars 1981:

1°- Acte de fiducie par la compagnie en faveur de Trust Général du Canada enregistré à Percé le 2 mai 1978 sous le numéro 76631.

2°- Lettre de RoyNat Ltée datée du 20 novembre 1980 et adressée à la compagnie.

3°- Priorité d'hypothèque de Caisse Populaire de St-Maurice en faveur de la compagnie enregistrée à Percé le 30 mai 1978 sous le numéro 76903.

4°- Certificat de recherches contre le lot 52-2 Rang Sud de la Rivière Canton Fox.

5°- Acte de fiducie par la compagnie en faveur du Trust Général du Canada intervenu le 19 décembre 1980 et enregistré à Percé le 23 décembre 1980 sous le numéro 86521.

6°- Acte de prêt entre RoyNat Ltée et la compagnie intervenu le 19 décembre 1980.

7°- Lettre de la Ville de Gaspé à Mes Pidgeon & Joncas, avocats, datée du 27 février 1981.

8°- Permis d'exploitation d'usine émis en faveur de la compagnie par la Ville de Gaspé pour l'année 1980.

9°- Certificat de régularité concernant la compagnie émis le 23 février 1981 par le Ministère des Consommateurs, Coopératives et Institutions Financières.

10°- Etat de compte de Gilles Tapp.

11°- Entente entre Gilles Synnott et la compagnie datée du 24 novembre 1978.

12°- Photocopie du permis de construction émis par la Ville de Gaspé.

13°- Photocopie d'une lettre du Gouvernement du Canada, Pêches et Océans Canada, signée par Glen Patterson en date du 12 février 1981.

14°- Photocopie d'un jugement rendu le 13 novembre 1979 par Robert Tremblay, Commissaire du Travail.

15°- Certificat de localisation concernant le lot 52-2 ptie Rand Sud de la Rivière daté du 17 décembre 1980.

16°- Acte de vente par Laurent Curadeau, Camille Denis et Paul-Emile Cloutier en faveur de la compagnie enregistré à Percé le 17 novembre 1971 sous le numéro 58194.

17°- Acte de vente du 26 octobre 1971 par Alferd Tapp à Laurent Curadeau, Camille Denis et Paul-Emile Cloutier enregistré à Percé le 17 novembre 1971 sous le numéro 38193.

.../2.

18°- Acte de vente du 17 novembre 1971 par Alfred Tapp à la compagnie enregistré à Percé le 2 décembre 1971 sous le numéro 58452.

19°- Acte de vente du 28 juin 1972 entre Gaétan Denis et la compagnie.

20°- Déclaration de Laurent Curadeau relativement à l'existence de deux (2) sceaux corporatifs.

21°- Convention de prêt intervenue entre la Banque Fédérale de Développement et la compagnie datée du 25 avril 1978.

22°- Contrat de vente d'actions par Paul-Emile Cloutier et Camille Denis à Laurent Curadeau en date du 21 janvier 1977.

23°- Contrat de vente d'actions par Laurent Curadeau à Ladislas Curadeau, Laurent Denis et Claude Paré en date du 25 janvier 1977.

24°- Contrat de vente d'actions par Ladislas Curadeau, Laurent Denis et Claude Paré à Laurent Curadeau en date du 30 janvier 1977.

B) <u>En date du 17 mars 1981:</u>

1°- Lettre d'opinion de Mes Pidgeon & Joncas, Avocats, datée du 17 mars 1981.

2°- Quittance de Laurent Curadeau en faveur de la compagnie en date du 17 mars 1981.

3°- Le livre des minutes de la compagnie.

4°- Certificats d'actions de la compagnie Nos 1 à 9 inclusivement annulés.

5°- Certificats d'actions de la compagnie Nos 10, 11 et 12 endossés en blanc par leurs détenteurs pour fin de transfert dans les registres de la compagnie.

6°- Un (1) sceau de la compagnie.

7°- Chèque au montant de $21,000.00 à l'ordre de la compagnie en paiement d'un compte à recevoir.

8°- Certificat d'enregistrement émis en faveur de la compagnie par Environnement Canada.

9°- Quittance finale en faveur de la compagnie par la Caisse Populaire de St-Maurice.

.../3.

10°- Certificat représentant les actions détenues par la compagnie dans "Les Industriels Associés du Poisson de Gaspé Inc.".

11°- Certificat représentant les parts sociales détenues par la compagnie auprès de la Caisse d'Entraide Economique.

12°- Lettre d'intention de Trust Général du Canada de procéder le plus tôt possible à la radiation des actes de fiducie consentis par la compagnie en date du 9 août 1972 et du 23 octobre 1974.

13°- Contrat de concession intervenu le 16 mars 1981 entre la compagnie et Léonie Denis-Dupuis.

14°- Lettre de démission de tous et chacun des administrateurs et officiers de la compagnie.

15°- Quittance de Paul-Emile Cloutier sur le prix de vente d'actions de la compagnie déjà détenu par lui.

16°- Quittance de Camille Denis sur le prix de vente d'actions de la compagnie déjà détenu par lui.

L'AN MIL NEUF CENT QUATRE VINGT UN
le cinq mars----------

DEVANT Me JEAN-LOUIS HUET, notaire
à Rivière-au-Renard, ville de Gaspé
Province de Québec,----------

COMPARAIT:

DAME LAURENT CURADEAU, née Lucille Ouellet, domiciliée à Petit-Cap, ville de Gaspé,----------

LAQUELLE constitue, par les présentes, DAME VALERIE MARTIN, sa mandataire spéciale, pour et en son nom:

CONCOURIR à la vente de trois cents (300)---------- actions ordinaires du capital-actions de Curadeau & Frères Inc. en faveur de Pêcheurs Unis du Québec; le tout, devant être fait pour la somme de DEUX MILLIONS de dollars(2 000 000,00$) dont UN MILLION QUATRE CENT MILLE dollars (1 400 000,00$) payable à la signature de l'acte de vente à intervenir et le solde, soit la somme de SIX CENTS MILLE(600 000,00$) payable à raison de cinq versements annuels, égaux et consécutifs de CENT VINGT MILLE(120 000,00$) dollars chacun, le premier versement devenant dû et exigible le premier mars 1982 et ainsi de suite, jusqu'au parfait paiement.----------

FAIRE toutes autres déclarations et signer tous documents nécessaires pour mener à bien le présent mandat.----------

DONT ACTE à Rivière-au-Renard, ville de Gaspé, en brevet.----------

LECTURE FAITE...

LECTURE FAITE, la comparante signen avec et en présence du notaire soussigné.----------

LUCILLE OUELLET

JEAN LOUIS HUET, notaire

Je soussignée, Valérie Martin, déclare et certifie que la présente procuration a véritablement été consentie en ma faveur par Mme Laurent Curadeau et qu'elle est encore en vigueur.

Et j'ai signé à Québec, ce 17 mars 1981.

VALERIE MARTIN

Témoin: Guy Joly.

№

5 mars-----1981

-Mandat

par

DAME LAURENT CURADEAU

à

DAME VALERIE MARTIN

Copie

JEAN-LOUIS HUET, notaire

HUET. SIMARD
NOTAIRES - NOTARIES
CONSEILLERS JURIDIQUES - LEGAL ADVISERS
102, Boul. Renard Ouest,
C.P. 125 - Rivière-au-Renard, Qué.
G0E 2A0

Extrait du procès-verbal

de la réunion du conseil d'administration de

Pêcheurs Unis du Québec

25 février 1981

Hotel Régence Hyatt

Montréal

Projet acquisition de Curadeau et Frères Inc.

CONSIDERANT les avantages multiples pouvant découler d'une acquisition de Curadeau et Frères Inc. pour la fédération coopérative Pêcheurs Unis du Québec,

Il est proposé par M. Benoît Francoeur, appuyé par M. Charles-Emile Huet, et résolu à la majorité des administrateurs présents,

1. QUE Pêcheurs Unis du Québec procède à l'acquisition de l'entreprise Curadeau et Frères Inc. établie à Rivière-au-Renard pour un montant de $2,000,000 à la condition que la Société d'Investissement Desjardins achète 49% des actions de ladite entreprise en même temps ou dans les jours qui suivront cette transaction;

2. QUE M. Richard Lapointe, directeur général, soit autorisé et il l'est à signer, tous les documents nécessaires à l'achat de ladite entreprise ainsi qu'à la vente de 49% des actions de celle-ci y compris sans limiter la généralité ce qui précède: le contrat de vente, la convention entre actionnaires, le contrat de service, l'endossement des certificats d'actions et la signature de billets provisoires le cas échéant en faveur de la S.I.D.;

3. QUE pour les fins de cette transaction Pêcheurs Unis du Québec déboursera au total un montant égal à $714,000 en 1981, puis un montant de $306,000 réparti en cinq (5) versements égaux sur une période de cinq (5) ans à partir de 1982 ou à des conditions aussi ou encore plus avantageuses.

La résolution est adoptée par treize administrateurs présents. M. Elias Dufresne s'abstenant et M. Maurice Couillard s'y opposant.

Copie certifiée conforme
Fait et donné à Montréal
le deuxième jour de mars 1981.

Secrétaire général

CURADEAU PAR

CUFISH MTL

LE 14 AVRIL 1981

ATTENTION : M. LAURENT CURADEAU

S.V.P. VOICI UNE RESOLUTION VOUS MANDATANT A SIGNER POUR CURADEAU ET FRERES LES ENDOSSEMENTS POUR LES PECHEURS - BIEN VOULOIR TRANSMETTRE CETTE RESOLUTION A LA CAISSE POPULAIRE :

TEXTE :

EXTRAIT DU PROCES VERBAL
D'UNE REUNION DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE CURADEAU ET FRERES INC.
TENUE A QUEBEC LE 17 MARS 1981

ENDOSSEMENT DE CURADEAU ET FRERES INC.
POUR LES PECHEURS DE L'ORGANISATION :

SUR PROPOSITION DE M. RICHARD LAPOINTE, APPUYE PAR R. AUDET, IL EST RESOLU QUE M. LAURENT CURADEAU, DIRECTEUR GENERAL SOIT, ET IL L'EST, AUTORISE A SIGNER POUR ET AU NOM DE LA COMPAGNIE, UNE OU PLUSIEURS ENDOSSEMENTS POUR LE COMPTE DES PECHEURS LIVRANT LEURS CAPTURES A CURADEAU ET FRERES POUR UN MONTANT MAXIMUM CUMULATIF DE 50,000 DOLLARS ANNUEL.

GUY JOLY, D G A
FINANCE ET ADMINISTRATION

CURADEAU PAR

CUFISH MTL

Pièce extraite de C-198

Le 16 mai 1983

Gouvernement du Canada
Groupe de travail des pêches
de l'Atlantique
Pièce 702
63, rue Sparks
Ottawa, Ontario
KIA OA3

A l'attention de M. Renaud Lévesque

Objet: PECHEURS UNIS DU QUEBEC & MADELIPECHE INC.

Messieurs,

Suite à notre entretien téléphonique de ce jour, nous désirons confirmer votre approbation de paiement de la créance suivante, dans Madelipêche Inc.:

Ministère du Revenu du Québec
(en plus de 9 chèques postdatés
de 27 630$ chacun, payables hebdo-
madairement du 23 mai au 18 juil-
let 1983)

34 214,15$

Votre approbation de ces paiements totalisant 282 884,15$ est faite en vertu de la garantie de prêt émise par M. Michael J.L. Kirby, le 28 avril 1983, et confirmée par télex le 10 mai 1983.

Nous sommes à votre entière disposition pour tout renseignement jugé nécessaire.

Nous vous prions d'agréer, messieurs, l'expression de nos sentiments distingués.

RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & CIE
Mandataire

Par: (S) Claude Sauvé

/dc

c.c: M. J. Lambert, BNC
M. A. Roy, P.U.Q.

Pièce extraite de C-198

Le 19 mai 1983

Gouvernement du Canada
Groupe de travail des pêches de l'Atlantique
63, rue Sparks, Pièce 702
Ottawa, Ontario.
KIA OA3

A la compétence de Monsieur Renaud Lévesque

Sujet: PECHEURS UNIS DU QUEBEC & MADELIPECHE INC.

Messieurs,

Suite à notre rencontre d'hier avec M. D. Paterson de votre groupe de travail, nous désirons confirmer l'approbation par ce dernier des paiements suivants dans Madelipêche Inc.:

- Mouvement Desjardins (assurances) (note 1)	*93 016,89$*
- Mouvement Desjardins (intérêts) (note 2)	*93 203,57$*
	186 220,46$

Note 1: Une somme de 67 000$, à titre de remboursement des primes d'assurances payées par le Mouvement Desjardins, ayant été approuvée (re: notre lettre de confirmation du 12 mai 1983), le chèque qui sera remis au Mouvement Desjardins totalisera 160 016,89$.

Note 2: Cette somme représente les intérêts dus au Mouvement Desjardins-Montréal, exception faite des douze dernières semaines d'arrérages. Un représentant du Mouvement Desjardins doit nous confirmer sous peu le montant des intérêts dus sur le prêt de leur division de Québec, exclusion faite des douze dernières semaines d'arrérages.

Nous sommes à votre disposition pour vous fournir tout renseignement additionnel.

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos sentiments les plus distingués.

RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & CIE
Mandataire

Par: (S) Claude Sauvé

/mh

c.c M. Jean Lambert, Banque Nationale du Canada
M. Alain Roy, Pêcheurs Unis du Québec.

Pièce extraite de C-198

Le 24 mai 1983

Gouvernement du Canada
Groupe de travail des pêches de l'Atlantique
63, rue Sparks, Pièce 702
Ottawa, Ontario
KIA OA3

A la compétence de M. Renaud Lévesque

Sujet: PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Messieurs,

Suite à notre conversation téléphonique du 20 mai dernier, nous désirons confirmer votre approbation du paiement suivant:

Mouvement Desjardins-Québec (intérêts excluant les douze dernières semaines d'arrérages)	*44 211,07$*

Nous sommes à votre entière disposition pour vous fournir tout renseignement additionnel.

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos sentiments les plus distingués.

RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & CIE

Mandataire

Par: (S) Claude Sauvé
/mh

c.c M. Jean Lambert, Banque Nationale du Canada
M. Alain Roy, Pêcheurs Unis du Québec.

Pièce extraite de C-198

Montréal, le 30 mai 1983.

Gouvernement du Canada
Groupe de travail sur les pêches de l'Atlantique
63, rue Sparks, Pièce 702
Ottawa, Ontario.
KIA OA3

A la compétence de Monsieur Renaud Lévesque

SUJET: PECHEURS UNIS DU QUEBEC

Messieurs,

Vous trouverez en annexe des listes sommaires de tous les chèques émis en vertu de la lettre de garantie de prêt émise par M. Michael J.L. Kirby, le 28 avril 1983 et confirmée par télex le 10 mai 1983. A l'exception des achats courants, tous ces déboursés avaient été approuvés par vous le 11 mai 1983 (voir notre lettre de confirmation du 12 mai 1983) sur la base de montants estimatifs: nous vous confirmons donc, par la présente, les montants exacts de chacun des chèques émis.

Finalement, suite à notre entretien téléphonique du 25 mai 1983, nous vous confirmons votre approbation pour l'émission d'un chèque de 25 215,25$ relativement aux taxes municipales impayées de Curadeau & Frères.

Auriez-vous l'obligeance de nous autoriser, par écrit, tous les déboursés relatifs à ces comptes-fournisseurs non courants; à ce jour, ces déboursés sont ceux mentionnés dans la présente ainsi que dans nos lettres datées des 12, 16, 19 et 24 mai 1983.

Nous sommes à votre disposition pour vous fournir tout renseignement supplémentaire dont vous auriez besoin.

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos sentiments les plus distingués.

RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PARE & CIE
Mandataire
Par: (S) Claude Sauvé
/mh
p.j.
c.c. M. Jean Lambert, Banque Nationale du Canada
M. Alain Roy, Pêcheurs Unis du Québec

LISTE DES PIECES RELATIVES AU REGIME SUPPLEMENTAIRE DE RENTES (P U Q)

Numéro de la pièce

C-5

C-547

C-499 - C-500

C-499A

C-514 à C-520

C-596, C-591 à 612

C-587A, C-589 et 590

C-846 à 856

C-905 à C-909

C-659 à C-675 C-499A

C-794 à 798 et C-800

C-894 à C-900

LISTE DES TEMOINS ENTENDUS

No. du témoin	Nom	Lieu	Notes sténographiques Volume	Page
1	Millette, Marc	Québec	1	13 s.
	" "	"	36	9826 s.
	" "	"	37	9973 s.
2	Pépin, Jules	Québec	1	80 s.
	" "	Cap-aux-Meules	53	14619 s.
3	Dupont, Paul	Québec	2	109 s.
	" "	"	3	301 s.
	" "	"	5	1049 s.
4	Boudreau, Yvon	Québec	4	553 s.
	" "	"	5	846 s.
	" "	"	6	1108 s.
5	Vincent, Daniel	Québec	5	1074 s.
6	Lemieux, Robert	Québec	6	1263 s.
7	Jean, Marc	Québec	7	1421 s.
8	Blais, Urgel	Québec	8	1580 s.
	" "	"	45	12850 s.
9	Dionne, Denis	Québec	9	1940 s.
	" "	"	12	2794 s.
	" "	"	13	3086 s.
10	Lafond, Yves	Québec	10	2207 s.
11	Rioux, Gaston	Québec	10	2359 s.
12	Roy, Alain	Québec	11	2512 s.
	" "	"	38	10267 s.
13	Chatigny, Normand	Québec	13	3152 s.
14	Turbide, Yvon	Havre-Aubert	14	3278 s.
	" "	Cap-aux-Meules	16	4078 s.
15	Harvie, Jean-Paul	Havre-Aubert	14	3307 s.
16	Bourque, Armand	Habre-Aubert	14	3325 s.
	" "	Havre-Aubert	16	4062 s.
17	Arseneault, Thérèse	Havre-Aubert	15	3434 s.
18	Chiasson, Cyrille	Havre-Aubert	15	3448 s.
	" "	Cap-aux-Meules	53	14686 s.
19	Cormier, Léopold	Havre-Aubert	15	3592 s.
20	Delaney, Paul	Havre-Aubert	15	3650 s.
21	Arseneault, John	Havre-Aubert	15	3735 s.
	" "	Havre-Aubert	16	3767 s.
22	Bourgeois, Isaac	Havre-Aubert	16	3825 s.
23	Arseneault, René	Havre-Aubert	16	3887 s.
24	Bourque, Anthony	Havre-Aubert	16	3978 s.
25	Leblanc, Octave	Havre-Aubert	16	4001 s.
26	Poirier, Benoit	Havre-Aubert	16	4021 s.
27	Thériault, Léonard	Havre-Aubert	16	4044 s.
28	Boily, Maurice	Québec	17	4182 s.

No. du témoin	Nom	Lieu	Notes sténographiques Volume	Page
29	Desmeules, Jacques	Québec	17	4305 s.
	" "	"	18	4406 s.
	" "	"	19	4667 s.
	" "	"	39	10685 s.
30	Gagné, Raymond	Québec	19	4697 s.
31	Carbonneau, Jean	Gaspé	20	4969 s.
32	Baleaux, Laurent	Gaspé	20	5022 s.
33	Bonneau, Denis	Gaspé	20	5103 s.
34	Henry, Pierre	Gaspé	21	5221 s.
35	Curadeau, Laurent	Gaspé	21	5248 s.
36	Bisson, Laurent	Gaspé	21	5387 s.
37	Curadeau, Lucien	Gaspé	22	5584 s.
38	Couillard, Maurice	Gaspé	22	5684 s.
39	Pelletier, Georges-G.	Gaspé	22	5720 s.
40	O'Connor, Nelson	Gaspé	22	5798 s.
	" "	"	23	5953 s.
41	Roy, Joseph	Gaspé	23	6111 s.
42	Dufresne, Robert	Gaspé	23	6132 s.
43	Giasson, Antonin	Gaspé	23	6244 s.
	" "	"	24	6359 s.
44	Giasson, Daniel	Gaspé	24	6533 s.
45	Côté, Allen	Gaspé	24	6632 s.
46	Dupuis, Léo A	Gaspé	25	6758 s.
47	Langlais, Gaston	Gaspé	25	6821 s.
48	Cotton, Noël-Marie	Gaspé	25	6959 s.
49	Dufresne, Elias	Gaspé	25	6997 s.
50	Chouinard, Norbert	Québec	26	7036 s.
51	Morisset, Lucien	Québec	27	7071 s.
52	Rondeau, L.P.	Québec	28	7163 s.
	" "	"	28	7274 s.
53	Laquerre, Jacques	Québec	28	7339 s.
	" "	"	29	7480 s.
	" "	"	30	7790 s.
54	Sauvé, Claude	Québec	30	7890 s.
55	Verronneau, Bernard	Québec	30	7959 s.
	" "	"	34	9078 s.
56	Beaupré, Claude	Gaspé	31	8080 s.
57	Dufresne, Hermel	Gaspé	31	8130 s.
58	Cyr, Régis	Gaspé	31	8275 s.
59	Curadeau, Mario H.	Gaspé	31	8288 s.
60	Joncas, J. Ch.	Gaspé	31	8300 s.
61	Cloutier, Jos.	Gaspé	31	8388 s.
62	Tapp, Claude	Gaspé	31	8437 s.
63	Cloutier, Ovila	Gaspé	32	8481 s.
64	Cyr, Robert	Gaspé	32	8555 s.
65	Reeves, Benoit	Gaspé	32	8679 s.
66	Ouellet, Jean-Yves	Gaspé	33	8841 s.
67	Reeves, Paul	Gaspé	33	8933 s.

No. du témoin	Nom	Lieu	Notes sténographiques Volume	Page
68	Côté, Léo	Gaspé	33	8945 s.
69	Bouchard, Noël	Gaspé	33	8963 s.
70	Dupuis, Odilon	Gaspé	33	8973 s.
71	Reeves, John	Gaspé	33	9032 s.
72	Michaud, Louis	Québec	34	9222 s.
	" "	"	35	9346 s.
73	Leblanc, Donald	Québec	35	9599 s.
	" "	"	36	9672 s.
74	Huet, Charles-Emile	Québec	36	9720 s.
75	Paradis, Jean-Paul	Québec	36	9773 s.
76	Audet, Raymond	Québec	38	10537 s.
77	Bourgault, J.C.	Québec	38	10557 s.
	" "	"	50	14265 s.
78	Côté, Pierre	Québec	39	10878 s.
79	Larivière, Jacques	Québec	40	10994 s.
80	Joly, Guy	Québec	40	11159 s.
	" "	"	41	11288 s.
81	Séguin, Roger	Québec	42	11610 s.
	" "	"	43	11952 s.
82	Lambert, Jean	Québec	43	12177 s.
83	Lapointe, Richard	Québec	44	12309 s.
	" "	"	48	13649 s.
	" "	"	49	13935 s.
84	Clément, Neil	Québec	45	12613 s.
85	Royer, Claude	Québec	45	12661 s.
86	Bernier, Serge	Québec	45	12707 s.
87	DeCelle, Alain	Québec	45	12787 s.
88	Blais, Raymond	Québec	46	13011 s.
89	Bernier, Guy	Québec	46	13153 s.
	" "	"	47	13307 s.
90	Bélanger, Michel	Québec	47	13519 s.
91	Duguay, Raymond	Riv.au Tonnerre	52	14566 s.
92	Beaudoin, André	Québec	55	14754 s.

COMMISSION D'ENQUÊTE SUR MADELIPÊCHE INC.

ET PÊCHEURS UNIS DU QUÉBEC

Me Raymond Mercier, Greffier

Nombre de séances d'audition:	59
Nombre de témoins entendus:	92
Nombre de pièces déposées lors des séances d'audition:	922

LISTE DES TÉMOINS ENTENDUS A HUIS CLOS

1. Paul Dupont
2. Yvon Boudreau
3. Daniel Vincent
4. Robert Lemieux
5. Marc Jean
6. Yvon Turbide
7. Jacques Desmeules (partie seulement de son témoignage)
8. Georges-Guy Pelletier
9. Allen Côté
10. Norbert Chouinard
11. Lucien Morisset
12. Louis-Philippe Rondeau
13. Jean-Charles Joncas
14. Joseph Cloutier
15. Claude Tapp
16. Ovila Cloutier
17. Robert Cyr
18. Benoit Reeves
19. John Reeves
20. Odilon Dupuis
21. Noël Bouchard, Sr.
22. Léo Côté
23. Paul Reeves
24. Jean-Yves Ouellet.

COMMISSION D'ENQUÊTE SUR MADELIPÊCHE INC.

ET PÊCHEURS UNIS DU QUÉBEC

Procès-verbaux d'audiences

Me Raymond Mercier, Greffier

Dates d'audition Année/mois/jour/	Cote	Contenu
1984-01-04	1	Pièces C-1 à C-20, témoins: Marc Millette et Jules Pépin.
1984-01-05	2	Pièces C-21 à C-28, témoin: Paul Dupont.
1984-01-10	3	Pièces C-29 à C-43, témoin: Paul Dupont.
1984-01-11	4	Pièces C-44 à C-65, témoin: Yvon Boudreau.
1984-01-12	5	Pièces C-66 à C-91, témoins: Yvon Boudreau, Paul Dupont et Daniel Vincent.
1984-01-17	6	Pièces C-92 à C-134, témoins: Yvon Boudreau et Robert Lemieux.
1984-01-19	7	Pièces C-135 à C-161, témoin: Marc Jean.
1984-01-24	8	Pièces C-162 à C-164, témoin: Urgel Blais.
1984-01-25	9	Pièces C-165 à C-179, témoin: Denis Dionne
1984-01-26	10	Pièces C- 120-A à C-180, témoins: Yves Lafond et Gaston Rioux.
1984-01-31	11	Pièces C-183 à C-212, témoin: Alain Roy
1984-02-01	12	Pièces C-213 à C-254, témoin: Denis Dionne.
1984-02-02	13	Pièces C-255 à C-262, témoins: Denis Dionne et Normand Chatigny.
1984-02-07	14	Pièces C-263, témoins: Yvon Turbide, Jean-Paul Harnie et Armand Bourque.
1984-02-08	15	Pièces C-264 à C-266, témoins: Thérèse Chiasson-Arseneau, Cyrille Chiasson, Léopold Cormier, Paul Delaney, John Arseneault.
1984-02-09	16	Pièces C-267 à C-271, témoins: John Arseneault, Isaac Bourgeois, René Arseneault, Antoine Bourque, Octave Leblanc, Benoit Poirier, Léonard Thériault, Yvon Turbide.

Dates d'audition Année/mois/jour	Cote	Contenu
1984-02-14	17	Pièces C-272 à C-284, témoins: Maurice Boily et Jacques Desmeules.
1984-02-15	18	Pièces C-285 à C-298, témoin: Jacques Desmeules.
1984-02-16	19	Pièces C-299 à C-315, témoins: Jacques Desmeules, Raymond Gagné.
1984-02-21	20	Pièces C-316 à C-383, témoins: Jean Carbonneau, Laurent Balaux et Denis Bonneau
1984-02-22	21	Pièces C-334 à C-371, témoins: Pierre Henry, Laurent Curadeau et Laurent Bisson.
1984-02-23	22	Pièces C-372 à C-386, témoins: Lucien Curadeau, Maurice Couillard, Georges-Guy Pelletier, Nelson O'Connor.
1984-02-28	23	Pièces C-387 à C-413 + C-6A + C-303A, témoins: Nelson O'Connor, Joseph Roy, Robert Dufresne, Antonin Giasson.
1984-02-29	24	Pièces C-414 à C-421, témoins: Antonin Giasson, Daniel Giasson, Allen Côté.
1984-03-01	25	Pièces: Aucune, témoins: Léo-A. Dupuis, Gaston Langlais, Noël Cotton et Elias Dufresne.
1984-03-08	26	Pièce C-422. Rapport Chouinard. témoin: Norbert Chouinard.
1984-03-15	27	Pièces C-423 à C-441, témoin: Lucien Morisset.
1984-03-20	28	Pièces C-442 à C-456, témoins: Ls.Ph. Rondeau, Jacques Laquerre.
1984-03-21	29	Pièces C-457 à C-475, témoin: Jacques Laquerre.
1984-03-22	30	Pièces C-476A et B à C-500, témoins: Jacques Laquerre, Claude Sauvé, Bernard Verronneau.

Dates d'audition Année/mois/jour	Cote	Contenu
1984-03-27	31	Pièces: C-501 à C-513, témoins: Claude Beaupré, Hermel Dufresne, Régis Cyr, Mario H. Curadeau, Jean-Chs. Joncas, Joseph Cloutier et Claude Tapp.
1984-03-28	32	Pièces: Aucune, témoins: Ovila Cloutier, Robert Cyr, Benoit Reeves.
1984-03-29	33	Pièces: Aucune, témoins: Jean-Yves Ouellet, Paul Reeves, Léo Côté, Noël Bouchard Sr., Odilon Dupuis, John Reeves.
1984-04-03	34	Pièces C-514 à C-524, témoins: Bernard Verronneau, Louis Michaud.
1984-04-04	35	Pièces C-525 à C-529, témoins: Louis Michaud, Donald LeBlanc.
1984-04-05	36	Pièces C-530 à C-546, témoins: Donald LeBlanc, Charles-Émile Huet, Jean-Paul Paradis, Marc Millette.
1984-04-10	37	Pièces C-547 à C-579, témoin: Marc Millette.
1984-04-11	38	Pièces C-580 à C-592, témoins: Alain Roy, Raymond Audet, Jean-Claude Bourgault.
1984-04-12	39	Pièces C-593 à C-641, témoins: Jacques Desmeules, Pierre Côté.
1984-04-17	40	Pièces C-642 à C-656, témoins: Jacques Larivière, Guy Joly.
1984-04-18	41	Pièces C-657 à C-682, témoin: Guy Joly.
1984-04-19	42	Pièces C-683 à C-715, témoin: Roger Séguin.
1984-04-25	43	Pièces C-683A, C-716 à C-730, témoins: Roger Séguin et Jean Lambert.
1984-04-26	44	Pièces C-731 à C-739 et C-587A, témoin: Richard Lapointe.
1984-05-01	45	Pièces C-740 à C-788, témoins: Neil B. Clément, Claude Royer, Serge Bernier, Alain Decelle et Urgel Blais.
1984-05-02	46	Pièces C-789 à C-798, témoins: Raymond Blais et Guy Bernier.

Dates d'audition Année/mois/jour	Cote	Contenu
1984-05-03	47	Pièces C-799 à C-811, témoins: Guy Bernier et Michel Bélanger.
1984-05-08	48	Pièces C-812 à C-821, témoin: Richard Lapointe.
1984-05-09	49	Pièces C-822 à C-844, témoin: Richard Lapointe.
1984-05-10	50	Pièces C-845 à C-856, témoin: Jean-Claude Bourgeault.
1984-05-15	51	Audience réservée aux procureurs des intervenants. Pièces déposées C-857 à C-867 inclusivement.
1984-05-22	52	Pièce déposée C-868, témoin: Raymond Duguay.
1984-05-23	53	Pièces déposées C-869 à C-893 inclusivement, témoins: Jules Pépin et Cyrille Chiasson.
1984-05-29	54	Aucune pièce déposée, aucun témoin entendu.
1984-05-30	55	Pièces déposées C-894 à C-909, témoin: André Beaudoin.
1984-06-05	56	Pièces déposées C-910 à C-921 + C-396A, aucun témoin entendu.
1984-06-12	57	Aucune pièce déposée, aucun témoin entendu.
1984-06-19	58	Pièces déposées C-761 et C-761A, aucun témoin entendu.

COMMISSION D'ENQUÊTE SUR MADELIPÊCHE INC.

ET PÊCHEURS UNIS DU QUÉBEC

Recueil des pièces déposées au cours des audiences de la Commission

Me Raymond Mercier, Greffier

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-01-04	C-1	Décrets #1323-83 et 2376-83 formant la Commission.
" " "	C-2	Décret #1213-83 nommant M. Marcel Pelletier, administrateur de la Commission.
" " "	C-3	Décret #2375-83 désignant les membres de la Commission.
" " "	C-4	Décret #2604-83 désignant Me Michel Babin, secrétaire de la Commission.
" " "	C-5	Procès-verbaux en liasse de Pêcheurs Unis.
" " "	C-6	Extrait du Procès-verbal d'une réunion du C.A. de PUQ tenue le 3-1-84. Pièces complétées par dépôt le 28-2-84, sous le No C-6-A.
" " "	C-7	Procès-verbaux de Pêcheurs Unis du Québec Inc., en liasse. Pièces complétées par dépôt le 28-2-84, sous le No C-7-A.
" " "	C-8	Procès-verbaux en liasse de Chantiers Maritimes de Gaspé, depuis le 22-3-78.
" " "	C-9	Procès-verbaux en liasse de Curadeau & Frères.
" " "	C-10	Procès-verbal d'une assemblée du C.A. de Curadeau & Frères et Procès-verbal de l'assemblée générale de mai 1983 de Curadeau & Frères. Pièces produites le 28-2-84.
" " "	C-11	États financiers de PUQ et ses filiales pour l'année 1978.
" " "	C-12	États financiers de PUQ pour l'année 1979.

* Pièce déposée lors d'une séance à huis clos.
** Pièce à caractère confidentiel retournée au témoin.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-04		C-13	États financiers de PUQ pour l'année 1980.
" " "		C-14	États financiers de PUQ pour l'année 1981, plus Curadeau & Frères.
" " "		C-15	États financiers de PUQ pour l'année 1982, plus Pêcheries Atlantiques du Québec Inc. au 31-12-82.
" " "		C-16	Liste des entreprises affiliées à PUQ (compagnies et coopératives).
" " "		C-17	Procès-verbaux de formation de Madelipêche Inc. en liasse.
" " "		C-18	Procès-verbaux du 29 janvier 1979 au 20 mai 1983 (Madelipêche Inc.).
" " "		C 19	Procès-verbaux en liasse depuis le 25-5-83 à ce jour de Madelipêche Inc. Pièces produites par M. Jules Pépin, le 5-1-84.
" " "		C-20	États financiers de Madelipêche Inc. au 21-5-83.
1984-01-05	*	C-21	Lettre du 22-2-77 de John H. Dinsmore à Rodrigue Tremblay. Re: projet d'entreprise mixte aux Ile de la Madeleine (General Mills, Pêcheurs Unis).
" " "	*	C-22	Mémoire au Conseil Exécutif de Rodrigue Tremblay.
" " "	*	C-23	Lettre du 16-2-77 à Richard Lapointe, dir. gén. de PUQ de John H. Dinsmore.
" " "	*	C-24	Mémoire de Paul Dupont, 22-2-78, au C.A. de SDI et arrêté en conseil #1512-78 du 10-5-78.
" " "	*	C-25	Conventions d'actionnaires de Madelipêche du 20-11-78 (PUQ et SDI).
" " "	*	C-26	Protocole d'entente du 30-11-78 entre PUQ et SDI.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-04	*	C-27	Conventions de vente et transport entre MIC et Madelipêche datées du 29-12-78.
" " "	*	C-28	Conventions de mise en marché entre Madelipêche et PUQ datées du 30-11-78.
1984-01-10	*	C-29	Liste des administrateurs de Madelipêche Inc.
" " "	*	C-30	Lettre de Richard Lapointe du 4-12-81 aux administrateurs de Madelipêche Inc.
" " "	*	C-31	Lettre de Paul Dupont du 21-12-79 à Richard Lapointe. Sujet: prochaine réunion du C.A.
" " "	*	C-32	Exemplaire du rapport Mallette Benoit.
" " "	*	C-33	Lettre de Richard Lapointe du 9-7-82 aux administrateurs de Madelipêche Inc.. Sujet: états financiers au 23-5-82.
" " "	*	C-34	Lettre de Richard Lapointe du 27-7-82 aux administrateurs de Madelipêche Inc.. Sujet: états financiers au 19-6-82.
" " "	*	C-35	Lettre de démission de Richard Lapointe, du 24-9-82.
" " "	*	C-36	Lettre de Richard Lapointe du 23-9-82 aux administrateurs de Madelipêche Inc.. Sujet: états financiers au 14-8-82.
" " "	*	C-37	Communiqué de PUQ signé Marc Millette nommant Jacques Desmeules, président par intérim.
" " "	*	C-38	Lettre de Paul Dupont du 5-11-82 à Jacques Desmeules. Objet: Madelipêche Inc.
" " "	*	C-39	Lettre du 26-10-82 de Paul Dupont à Marc Millette. Objet: réunion du C.A.
" " "	*	C-40	Lettre de Guy Joly du 14-12-82 à Paul Dupont.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-10	*	C-41	Lettre de Paul Dupont du 24-1-83 à Guy Joly
" " "	*	C-42	Lettre de Guy Joly du 7-2-83 à Paul Dupont.
" " "	*	C-43	Lettre de Paul Dupont du 1-3-83 à Jean-Claude Lafleur, directeur rég. de SDI. Objet: Madelipêche Inc.
1984-01-11	*	C-44	Mémoire de Jean Garon du Conceil du Trésor, en date du 11-9-81.
" " "	*	C-45	Lettre du 28-10-81 de Jean Garon à Richard Lapointe et annexes: 1) calcul du décaissement déficit en 1980 et 2) valeur des immobilisations.
" " "	*	C-46	Lettre du 19-8-81 de Richard Lapointeaux administrateurs de PUQ. Re: détérioration des résultats 1981.
" " "	*	C-47	PUQ nouvelle politique du 7-9-80 par le C.A. concernant l'acquisition de chalutiers de moyen tonnage.
" " "	*	C-48	Lettre de Richard Lapointe du 23-9-80 à Pierre J. Vagneux, dir. gén. des Pêches Maritimes au MAPAQ.
" " "	*	C-49	Mémo du 30-9-80 de Yvon Boudreau à Jean Garon. Objet: l'achat de bateaux par PUQ.
" " "	*	C-50	Lettre du 15-10-80 de Richard Lapointe à Pierre J. Vagneux. Sujet: acquisition de bateaux de pêche additionnels par PUQ de ses pêcheurs-membres.
" " "	*	C-51	Lettre du 05-11-80 de Jean Garon à Antonin Giasson, prés. de PUQ Objet: acquisition de chalutiers par PUQ.
" " "	*	C-52	Lettre du 24-12-80 de Richard Lapointe à Jean Garon, Objet: acquisition temporaire de chalutiers par PUQ.
" " "	*	C-53	Lettre du 10-12-80 de Adrien Rioux, s.m.a. de CCIF à Raymond Moore, s.m.a. du MAPAQ.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-11	*	C-54	Lettre du 5-2-81 de Jean Garon à Roméo Leblanc. Objet: permis de pêche à la crevette.
" " "	*	C-55	Note de service du 19-1-81 de Jean Carbonneau à Pierre J. Vagneux, dir. gén. Objet: transfert de propriété de bateaux de pêche.
" " "	*	C-56	Note de service du 7-7-82 de Laurent Balaux à Jean Carbonneau et annexes. Objet: financement des bateaux que PUQ veut vendre.
" " "	*	C-57	En liasse, échange de correspondances des 13-7 et 19-7-82 entre Richard Lapointe et Laurent Balaux.
" " "	*	C-58	En liasse, 4 lettres du 28-10-82 de Denis Bonneau à Allen Côté, Gérard Parent, Daniel Giasson et Jocelyn Jalbert. Objet: achat d'un bateau pour chacun d'eux.
" " "	*	C-59	En liasse, détails spécifiques des bateaux Steve D, Bradelle, Honguedo, Global et Eole.
" " "	*	C-60	Contrat de vente entre PUQ et Gérard Parent du bateau G.C. Global le 14-4-83 et en liasse, analyse du contrat et convention de prêt.
" " "	*	C-61	Contrat de vente entre PUQ et Jocelyn Jalbert du bateau Steve D le 14-4-83 et en liasse, analyse du contrat et convention de prêt.
" " "	*	C-62	Offre de vente du 1-12-82 par PUQ à Allan Côté du bateau Eole.
" " "	*	C-63	Offre de vente du 1-12-82 par PUQ à Daniel Giasson du bateau Bradelle.
" " "	*	C-64	Offre de vente du 11-1-83 par PUQ à Marcel Huet du bateau Honguedo.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-11	*	C-65	Lettre du 8-11-82 de Guy Joly à Raymond Moore, sous-ministre du MAPAQ.
1984-01-12	*	C-66	Résumé, mémoire de SOQUIA au Conseil des ministres relativement à l'acquisition du Kristina-Logos en date du 19-2-81.
" " "	*	C-67	Lettre du 6-1-82 de Richard Lapointe à Raymond Moore. Objet: demande d'aide financiere à PUQ.
" " "	*	C-68	Étude diagnostique de Mallette & Benoit sur PUQ, février 1982.
" " "	*	C-69	État de la situation de PUQ au 15-6-82 préparé par la Société de Développement coopératif.
" " "	*	C-70	Lettre du 23-4-82 de Richard Lapointe à Raymond Moore. Objet: demande de prorogation pour 1982 des versements sur dettes.
" " "	*	C-71	Télégramme du 18-06-82 de Richard Lapointe à Jean-Garon. Sujet: situation critique de PUQ.
" " "	*	C-72	Résolution du Conseil des ministres du 30-6-82. Sujet: support financier à PUQ.
" " "	*	C-73	Lettre du 2-7-82 de Jean Garon à Jean-Paul Paradis, prés. de PUQ. Objet: offre de subvention.
" " "	*	C-74	Commentaires de Richard Lapointe le 6-7-82 de l'offre de subvention de Jean Garon du 2-7-82. Voir C-74A déposée le 9-5-84.
" " "	*	C-75	Note de service du 6-12-82 de Robert Lemieux à Raymond Moore. Sujet: présences et commentaires de la réunion du 8-7-82.
" " "	*	C-76	Note de service de Robert Lemieux à Ferdinand Ouellet, s.m.. Objet: offre de subvention de PUQ.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-12	*	C-77	Lettre du 16-8-82 de Guy Bernier, prés de FMO à Jacques Desmeules. Objet: Madelipêche Inc. et Chantier Maritime de Gaspé.
" " "	*	C-78	Lettre du 17-8-82 de Claude Blanchet, SDC à Jacques Desmeules. Objet: PUQ et ses Coop. affiliées.
" " "	*	C-79	Lettre du 24-8-82 de Michel Bélanger, prés. Banque Nat., à Raymond Blais, prés. Confédération des caisses populaires.
" " "	*	C-80	En liasse, 2 lettres du 17-8-82 et état de compte, mises en demeure de Jean Carbonneau à PUQ et Curadeau & Frères Inc.
" " "	*	C-81	Lettre du 10-12-82 de Jean Carbonneau à Jean-Yves Ouellet, gérant de Curadeau & Frères.
" " "	*	C-82	En liasse, dossier relatif au non- remboursement par Madelipêche Inc. des retenues pour les prêts consentis à Léonard Thériault et Eliodore Aucoin.
" " "	*	C-83	Échange de télex du 15 au 22 juillet 1982 entre Richard Lapointe, Ferdinand Ouellet, Roger Séguin et Raymond Moore.
" " "	*	C-84	Lettre du 29-9-82 et annexe de Jacques Desmeules à Raymond Moore.
" " "	*	C-85	Lettre du 1-12-82 de Jean-Paul Paradis à Jean Garon.
" " "	*	C-86	Lettre du 10-12-82 de Jean Garon à Jean-Paul Paradis.
" " "	*	C-87	Lettre du 20-12-82 de Jean-Paul Paradis à Jean Garon.
" " "	*	C-88	17-3-83 - Plan de restructuration et de développement - Les Coopératives de Pêche du Québec (Livre Bleu).

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-12	*	C-89	Mémoire au Conseil des ministres 3-13-83 de Jean Garon. Objet: la situation financière de PUQ.
" " "	*	C-90	Compte-rendu du 4-5-83 de Daniel Vincent à Jean-Claude Tremblay & Al. Sujet: Madelipêche Inc.
" " "	*	C-91	Communication interne 7-6-83 de Daniel Vincent à Jean-Claude Lafleur. Sujet: Madelipêche Inc., mise à jour de la situation.
1987-01-17	*	C-92	Rapport Bélanger, Chabot, 1969, en 5 volumes sur la situation de l'industrie de la pêche dans la province de Québec.
" " "	*	C-93	En liasse, programmes d'aide financière aux Pêches Maritimes, du MAPAQ.
" " "	*	C-94	En liasse, documents d'assurance des bateaux de PUQ (crevettiers).
" " "	*	C-95	En liasse. Dossier du bateau "Bradelle".
" " "	*	C-96	En liasse, modèles de convention et procuration entre un pêcheur et son acheteur de poisson, autorisant des retenues sur le prix.
" " "	*	C-97	Politique de prêts et subventions au secteur des pêches de 1972 à 1981 (volume jaune).
" " "	*	C-98	En liasse, lettre du 25-5-83 de Jean Garon à Gérard Ross. Objet: offre de subvention et exemplaire du règlement sur les prêts, Loi sur le crédit aux pêcheries maritimes (L.R.Q. c. C-76).
" " "	*	C-99	Contrat de prêt type du MAPAQ.
" " "	*	C-100	Lettre du 8-4-83 de Jean Garon à Jacques Desmeules. Sujet: discussions sur plan de remboursement.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-17	*	C-101	En liasse, deux lettres du 22-4-83 de Jean Garon à Pierre Marie Cotton et Lorenzo Albert. Objet: offre de subvention.
" " "	*	C-102	Lettre du 22-4-83 de Jean Garon à Raynald Cloutier. Objet: offre de subvention.
" " "	*	C-103	En liasse, Mémoire au Conseil des ministres de Jean Garon, 2-5-83. Objet: aide financière aux sssociations coopératives régionales de Newport, Rivière au Tonnerre et Rivière-au-Renard, décision du Conseil des ministres et décret No 890-83.
" " "	*	C-104	En liasse, 2 lettres du 29-4-83 de Jean Garon à Jean-Paul Paradis et Guy Bernier. Re: demande si PUQ consent à céder ou louer aux Ass. coop., les actifs nécessaires à la transformation des captures (bâtisses et équipements).
" " "	*	C-105	Lettre du 11-8-82 de Ferdinand Ouellet, s.m. à Guy Langlois, contrôleur des finances. Objet: vérification à Madelipêche Inc.
" " "	*	C-106	En liasse, lettre du 10-11-82 de Guy Langlois à Ferdinand Ouellet. Objet: vérification d'opérations de Madelipêche Inc. et rapport fait par la direction des enquêtes.
" " "	*	C-107	Projet de procès-verbal d'une réunion du C.A. de Madelipêche Inc. tenue à Québec le 15-11-82.
" " "	*	C-108	Lettre du 14-4-83 de Jean Garon à Jacques Parizeau. Objet: transmission d'états financiers de Madelipêche Inc. et PUQ.
" " "	*	C-109	Lettre du 30-03-83 de Ferdinand Ouellet à Guy Langlois. Sujet: subvention au déficit d'opération et convention du 20-12-78 à cet effet signée entre Rodrigue Tremblay (MIC) R. Lapointe et Guy Joly (Madelipêche).

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-17	*	C-110	En liasse, recours en injonction de Madelipêche et PUQ contre le Gouvernement et SOQUIA et jugement avril et mai 1983.
" " "	*	C-111	Télex du 2-6-83 de Pierre De Bané à Jean Garon. Objet: émission de permis permettant à Madelipêche d'opérer en 1983.
" " "	*	C-112	Décret du 2-8-83 No. 1530-83 concernant avances par le Ministre des finances à Madelipêche Inc.
" " "	*	C-113	Décret du 7-9-83 no 1832-83 autorisant Madelipêche à modifier la structure de son capital-actions.
" " "	*	C-114	Décret du 21-9-83 no 1880-83 concernant l'achat d'actions ordinaires de Madelipêche Inc.
" " "	*	C-115	Décret du 19-10-83 no 2135-83 concernant l'achat d'actions ordinaires de Madelipêche Inc.
" " "	*	C-116	En liasse, procédures de saisie avant jugement de Madelipêche vs PUQ le 21-12-83, dossier CSQ No 200-05-4045-832.
" " "	*	C-117	Projet d'investissement, acquisition des actions de Curadeau & Frères Inc., C.A. de PUQ 22 au 26-2-81.
" " "	*	C-118	Rapport financier au 31-12-79 de Curadeau & Frères Inc.
" " "	*	C-119	Dossier d'investissement de SID pour le financement d'acquisition des actions de Curadeau & Frères Inc.
" " "	*	C-120	En liasse, lettre du 11-2-81 de Yves Lafond à R. Lapointe et analyse financière par SDC de l'acquisition des actions de Curadeau & Frères par PUQ. Voir C-120A déposée le 25-1-84.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-17	*	C-121	Lettre du 18-3-81 de R. Lapointe à Denis Dionne. Objet: offre de financement de 500 000$ pour acquisition de Curadeau & Frères.
" " "	*	C-122	Orientation de la production de morue salée et séchée 11-11-82 (dossier Curadeau & Frères).
" " "	*	C-123	Rapport d'étape de PUQ, chiffres au 31-12-82.
" " "	*	C-124	Sommaire des comptes à payer de PUQ au 31-12-82.
" " "	*	C-125	Document d'offre préliminaire sur la restructuration PUQ et d'autres entités.
" " "	*	C-126	En liasse, échange de correspondances entre Renaud Levesque, Jacques Larivière, William O. Apold & annexes, entre le 31-8 et le 13-9-83.
" " "	*	C-127	Lettre du 18-10-83 de Jacques Larivière à Jean Garon accompagnée d'un bilan de PUQ au 10-9-83.
" " "	*	C-128	En liasse, 2 documents "Comité de direction", compte-rendu des réunions tenues les 18-3 et 13-4-83.
" " "	*	C-129	Document "Chantier Maritime de Gaspé Inc.", orientations, décembre 1982.
" " "	*	C-130	Lettre du 7-3-83 de Philippe Pariseault à Jacques Desmeules accompagnée du rapport de Conagri Inc. sur la visite des usines de PUQ en Gaspésie (du 6 au 11-2-83).
" " "	*	C-131	Lettre du 24-10-83 de Jean Garon à Raynald Cloutier. Objet: offre de subvention & annexe lettre du 22-4-83.
" " "	*	C-132	Offre de vente par PUQ à l'Association coopérative des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord (Rivière au Tonnere) 31-10-83.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-17	*	C-133	Décret no 2373-83 le 16-11-83, Re: Aide financière à l'Ass. coop des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord pour l'acquisition de l'usine et l'entrepôt de Rivière au Tonnerre.
" " "	*	C-134	Acte de vente par PUQ à Ass. coop. des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord, minute 7494 notaire Gaston Poulin, le 5-12-83.
1984-01-19	*	C-135	2e copie quittance BNC à PUQ notaire G. Poulin, 5-12-83.
" " "	*	C-136	2e copie mainlevée Fiducie du Québec à PUQ, notaire G. Poulin, 5-12-83.
" " "	*	C-137	Lettre du 23-11-83 de la BN Inc. à PUQ., Objet: Autorisation de vendre l'équipement de l'usine de Rivière au Tonnerre.
" " "	*	C-138	Lettre du 29-11-83 de la BN Inc. à PUQ autorisant de vendre les stocks.
" " "	*	C-139	Lettre du 30-11-83 de la CSST renonçant à son privilège sur les biens de PUQ à Rivière au Tonnerre.
" " "	*	C-140	Mémoire du 24-11-83 de N. Chatigny à Claude Blanchet.
" " "	*	C-141	Document synthèse de l'Ass. coop. des pêcheurs de St-Maurice formée le 20-3-82, existence juridique, rapport financier annuel, etc..
" " "	*	C-142	Ass. coop des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord, rapport financier annuel au 31-12-81, etc.
" " "	*	C-143	Ass., coop. régionale des pêcheurs des Iles-de-la-Madeleine.
" " "	*	C-144	Ass. coop. des pêcheurs de Rivière au Renard.
" " "	*	C-145	Ass. coop. des pêcheurs côtiers de la Gaspésie.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-19	*	C-146	Ass. coop. des pêcheurs de Newport.
" " "	*	C-147	Document synthèse sur la formation et l'historique de PUQ, ACP Rivière au Renard, ACP Cloridorme, etc.
" " "	*	C-148	Documents juridiques consituant PUQ extrait de la Loi et lettre d'accompagnement.
" " "	*	C-149	Liste détaillée des immobilisations par usine en date du 8-12-83.
" " "	*	C-150	En liasse, lettre du 27-3-81 de Adrien Rioux, s.m. ass. à Marc Jean. Lettre du 10-12-80 de Adrien Rioux à Ray. Moore et échange de correspondance entrePUQ et MAPAQ.
" " "	*	C-151	L'activité Coop. au Québec, Brochure 31-3-81 (page 47 chiffres d'affaires des féd. de Coop - Tableau 3: PUQ)
" " "	*	C-152	Analyse du rapport Mallette Benoit faite par Denis Beaulieu le 9-3-82.
" " "	*	C-153	Échange de correspondances relativement à PUQ et mandat et composition de la Com. spéciale de revision des règlements de la régie interne de la fédération.
" " "	*	C-154	En liasse, lettre du 7-2-83 de Adrien Rioux à Ferdinand Ouellet et projet de réorganisation de la structure, Coop. de pêche.
" " "	*	C-155	Document de travail relatif à la réorganisation de la stucture coop. de PUQ en date de février 1983.
" " "	*	C-156	Résumé du Livre Bleu.
" " "	*	C-156A	Note de Marc Jean, 7-12-83 à Adrien Rioux, Objet: PUQ.
" " "	*	C-157	Note de service du 8-4-83 de Marc Jean à Adrien Rioux. Re: Les Coop. de pêche - plan de restructuration et de développement.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-19	*	C-158	En liasse, lettres de Adrien Rioux: mise au point sur la situation de PUQ et suggestions quant à une solution.
" " "	*	C-159	En liasse, ordonnance du MIC du 22-1183, résolution de l'Assemblée générale des pêcheurs des Iles-de-la- Madeleine 7-12-83, pétition pour nomination d'un inspecteur.
" " "	*	C-160	Structure juridique et membres du C.A. de SDC.
" " "	*	C-161	Extrait de Loi pertinent de SDC déposé le 25-01-84.
1984-01-24		C-162	Organigramme des fonctions de PUQ, février 1980.
" " "		C-163	Évaluation 30-1-81 par Sonarex Lté de Curadeau & Frères.
" " "		C-164	Projet, PUQ et ses filiales, plan de marketing année 1983.
1984-01-25	*	C-165	Procès-verbal d'une réunion du Comité des structures coopératives tenue à Montréal les 8 et 9 février 1983.
" " "	*	C-166	Procès-verbal d'une réunion du Comité des structures coopératives tenue à Gaspé le 20 janvier 1983.
" " "		C-167	Résumé de la rencontre du 7-2-83 intitulé: rapport préliminaire du sous-groupe de travail coop. sur le cas de Madelipêche.
" " "		C-168	Liste des membres du C.A. de la SDC.
" " "		C-169	Demande d'aide financière de 500 000$ de PUQ à la SDC en date du 23 novembre 1979.
" " "		C-170	Offre de financement à PUQ en date du 4-2-80.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-01-25		C-171	Contrat de prêt subordonné 27-3-80 entre SDC & PUQ.
" " "		C-172	Demande de prêt 20-1-81 à la SDC par PUQ d'un montant de 500 000$.
" " "		C-173	Offre de financement à PUQ le 27-2-81 par la SDC d'un montant de 500 000$.
" " "		C-174	Contrat de prêt subordonné 25-2-81 entre SDC et PUQ d'un montant de 500 000$.
" " "		C-175	Formule de déboursement de la SDC de 500 000$ le 26-3-81 (le verso de cette formule manque).
" " "		C-176	Liste des annexes comprenant un document qui traite du plan de développement de PUQ pour le financement #1 en ses pages 2 à 9 incl.
" " "		C-177	Rapport annuel 81-82 de la SDC.
" " "		C-178	Rapport annuel 82-83 de la SDC.
" " "		C-179	Bilan de Curadeau & Frères au 31-12-80.
" " "	*	C-120A	Document du 27-1-81 préparé par Yves Lafond. Sujet: analyse financière pour acquisition des actions de Curadeau, dont les conclusions sont différentes de celles dans C-120.
" " "		C-180	En liasse, déclaration solennelle 25-1-84 de Gaston Rioux, ex-sec. gén. de l'ex-fédération de PUQ, curriculum vitae de Gaston Rioux et description des tâches du sec-gén. de PUQ.
" " "		C-181	Graphique situant les membres pêcheurs dans la Fédération de PUQ fait à la main par Gaston Rioux, séance tenante.
" " "		C-182	Graphique démontrant le processus de décision à PUQ fait à la main par Gaston Rioux, séance tenante.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-01-31	C-183	Description des tâches du contrôleur de PUQ.
" " "	C-184	Cahier d'états financiers internes au 31-12-78 de PUQ incluant états financiers des filiales, des usines.
" " "	C-185	Cahier d'états financiers internes au 31-12-79 de PUQ.
" " "	C-186A	Cahier d'états financiers périodiques de janvier à août 1979 de PUQ.
" " "	C-186B	Cahier d'états financiers périodiques de septembre à décembre 1979 de PUQ.
" " "	C-187	Cahiers d'états financiers internes de PUQ au 31-12-80.
" " "	C-188A	Cahiers d'états financiers périodiques de janvier à juillet 1980 de PUQ.
" " "	C-188B	Cahier d'états financiers périodiques de août à novembre 1980 de PUQ.
" " "	C-189	Cahier d'états financiers internes de PUQ et ses filiales au 31-12-81.
" " "	C-190A	Cahier d'états financiers périodiques de janvier à juillet 1981 de PUQ.
" " "	C-190B	Cahier d'états financiers périodiques de août à novembre 1981 de PUQ.
" " "	C-191	Cahier d'états financiers internes de PUQ et ses filiales au 31-12-82.
" " "	C-192	Cahier d'états financiers périodiques de janvier à décembre 1982 de PUQ.
" " "	C-193	Cahier d'états financiers périodiques de janvier à novembre 1982 des filiales de PUQ.
" " "	C-194	Cahier d'états financiers périodiques de PUQ pour l'année 1983.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-01-31	C-195	En liasse, cahiers d'états financiers du 15-11-82 au 3-12-83 de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.
" " "	C-196	En liasse, états financiers vérifiés des Coop. affiliées au 31-12-82.
" " "	C-197	Comptes à payer au 31-12-82 de PUQ et ses filiales.
" " "	C-198	En liasse, dossier partiel de correspondances avec la BNC et RCMP Inc.
" " "	C-199	Correspondances et documents relatifs à la marge de crédit de PUQ avec BNC de 1977 à 1983. (1982 manquant).
" " "	C-200	Copie conforme, transport général de créances par PUQ à BNC, notaire Jean Mousseau, 1-12-82, enregistré à Montréal le 2-12-82, No 3 310 052 et enregistré dans 5 autres bureaux d'enregistrement.
" " "	C-201	Reconnaissance de dettes du 1-11-6, 100 000$, garantie par la Province de Québec à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec.
" " "	C-202	Fiducie de 2 150 000$, 1-12-66, échéant en 1986, en faveur de Caisse centrale Desjardins, Lévis, copie minute 21 746 notaire H. Guenette.
" " "	C-203	En liasse, conventions de prêts, acte de fiducie, quittance, etc., PUQ et Union régionale des caisses populaires de Montréal et FMO.
" " "	C-204	Conventions de prêt 350 000$ et 125 000$ entre PUQ et Union régionale de Québec des caisses populaires Desjardins.
" " "	C-205	En liasse, Crédit-bail entre PUQ et la Financière Laurentide Ltée (299 544,14$), 16-6-81, 65 mois.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-01-31	C-206	En liasse, contrats de prêts subordonnés 27-3-80, 25-2-81 et 1982, billet à demande entre PUQ et SDC.
" " "	C-207	Contrat de vente d'actions sous seing privé de Laurent Curadeau à PUQ, 17-3-81.
" " "	C-208	Financement du Chantier Maritime de Gaspé Inc. en liasse, marge de crédit BNC, transport général de dettes, lettre de cautionnement de PUQ.
" " "	C-209	En liasse, convention de prêt, acte de fiducie entre Chantier Maritime de Gaspé Inc. et FMO, avril 1981.
" " "	C-210	En liasse, documents de financement de Madelipêche Inc., marge de crédit BNC transport général de dettes, etc.
" " "	C-211	En liasse, financement de Curadeau & Frères Inc., BFD 23-3-78, Roynat convention de prêt 300 000$ acte de fiducie, fédération des Caisses Desjardins de la Péninsule et des Iles, 1981.
" " "	C-212	En liasse, documents concernant le financement de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc., marge de crédit à la BNC section 178.
1984-02-01	C-213	Autorisation d'aide financière en date du 4-2-81 par SDC à PUQ (500 000$).
" " "	C-214	Devis de travail préparé par SDC 29-9-81 pour restructuration de PUQ, ses filiales et Coop. affiliées, et documents y attachés (plan d'action, plan de réorganisation).
" " "	C-215	Autorisation d'aide financière 29-3-82 par SDC à PUQ autres coopératives locales 500 000$ chacune).
" " "	C-216	Plan de restructuration et de redressement de PUQ février 1982.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-01	C-216A	Plan original de 10 pages et annexes de restructuration et de redressement de PUQ, 17-2-82.
" " "	C-217	Lettre 18-2-82 SDC à PUQ, Objet: observateur désigné au C.A. et conseil exécutif de PUQ.
" " "	C-218	En liasse, comptes-rendus du Comité de direction du 22-9-82 à avril des réunions de PUQ.
" " "	C-219	Avis quant au mode de comptabilisation, prêts subordonnés, fait par RCMP & Annexes.
" " "	C-220	Autorisation d'aide financière de 400 000$ par SDC à PUQ 16-8-82.
" " "	C-221	Lettre du 17-8-82 de Claude Blanchet (SDC) à Jacques Desmeules (RCMP), Objet: confirmation de financement à PUQ et ses coop affiliées.
" " "	C-222	Lettre du 3-9-82 de Richard Lapointe à SDC accusé réception de 76 000$.
" " "	C-223	Lettre du 10-9-82 de R. Lapointe à SDC accusé réception de 76 000$.
" " "	C-224	Lettre du 17-9-82 de Guy Joly à SDC accusé réception de 76 000$.
" " "	C-225	Lettre du 24-9-82 de Guy Joly à SDC, accusé réception de 76 000$.
" " "	C-226	Lettre du 1-10-82 de Guy Joly à SDC, accusé réception de 76 000$.
" " "	C-227	Déboursement d'aide financière 76 000$, 3-9-82 SDC.
" " "	C-228	Déboursement d'aide financière 76 000$, 17-9-82 SDC.
" " "	C-229	Déboursement d'aide financière 76 000$, 24-9-82 SDC.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-01	C-230	Déboursement d'aide financière 76 000$, 1-10-82 SDC.
" " "	C-231	Brouillon de C-228.
" " "	C-232	Déboursement d'aide financière 76 000$, 8-10-82 SDC.
" " "	C-233	Déboursement d'aide financière 76 000$ 15-10-82, SDC.
" " "	C-234	Déboursement du paiement de l'aide technique 42 500$ 1-4-82, SDC.
" " "	C-235	Déboursement d'aide financière 76 000$, 27-12-82, SDC.
" " "	C-236	Recommandation et autorisation d'aide financière (500 000$ add.) SDC au 4-10-82 et annexe.
" " "	C-237	Lettre du 8-10-82 de Claude Blanchet à PUQ (J. Paul Paradis, prés.)offre d'aide financière globale de 1 500 000$.
" " "	C-238	Lettre du 8-10-82 Alain Roy à SDC accusé réception de 76 000$.
" " "	C-239	Lettre du 15-10-82 Alain Roy à SDC accusé réception de 76 000$.
" " "	C-240	Lettre du 1-11-82 Claude Blanchet à PUQ (Guy Joly). Objet: conciliation des montants de 76 000$ et de l'aide technique de 42 500$.
" " "	C-241	Contrat (Agreement) entre le Gouvernement fédéral et PUQ 4-11-82 d'assistance financière.
" " "	C-242	Lettre du 18-11-82 Guy Joly à Claude Blanchet. Objet: demande à SDC de verser le solde de 468 000$ du prêt accordé.
" " "	C-243	Lettre du 27-10-82 Claude Blanchet à PUQ (J.P. Paradis). Objet: conciliation des montants de 76 000$ et de l'aide technique de 42 500$.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-01	C-244	Mémoire de suivi de SDC faisant le point sur sa créance au 10-5-83.
" " "	C-245	Document interne de SDC, recommandation d'aide financière aux Ass. coop rég. de pêcheurs, 28-3-83.
" " "	C-246	Demande d'aide financière le 20-7-83 par l'Ass. coop. des pêcheurs de Rivière au Renard à SDC de 75 000$ pour achat du Bradelle par Daniel Giasson.
" " "	C-247	Recommandation SDC d'une aide financière de 75 000$ à l'Ass. coop de pêcheurs de Rivière au Renard pour achat du Bradelle par Daniel Giasson.
" " "	C-248	Lettre du 31-8-83, Denis Dionne à PUQ (Jacques Larivière) réclamant les arrérages d'intérêts sur les prêts et avances et remboursement des prêts faits à date en vue d'en faire la conversion en prêts subordonnés.
" " "	C-249	Autorisation d'aide financière SDC 110 000$, 6-11-83, à l'Ass. coop. des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord.
" " "	C-250	Résumé des montants déboursés dans PUQ en date du 30-3-83 depuis le 3-9-82 par SDC.
" " "	C-251	Lettre du 7-11-83 Denis Dionne à Jacques Larivière, adm, délégué de PUQ, Sujet: acquisition usine Rivière au Tonnerre par Ass. coop. des pêcheurs côtiers et conversion de 91 000$ des avances faites à PUQ à l'acquisition de cette usine.
" " "	C-252	Historique sept 82 complément de la pièce C-69.
" " "	C-253	Télégramme de PUQ réclamant la réunion d'un conseil d'administration.
" " "	C 254	Variations d'encaisse de PUQ et ses filiales du 2 août au 10 septembre 1982.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-02	C-255	Lettre de Raymond Gagné de la SID à la SDC en date du 29-11-82.
" " "	C-256	Lettre de Denis Dionne (SDC) à Ray. Gagné (SDI) en date du 16-12-82.
" " "	C-257	Document émanant de SDI 27-1-83 Re: situation de SDI dans le dossier de PUQ en date du 27-1-83.
" " "	C-258	2 livres noirs (gros!) manuels de procédure de la SDC.
" " "	C-259	Extrait de procès-verbaux de la SDC. vs PUQ produits en liasse.
" " "	C-260	Compte-rendu de la Réunion du Bureau de direction de SDC tenue le 1-9-82 à 16:00 hres.
" " "	C-261	Compte-rendu de la réunion du bureau de diretion de SDC tenue le 13-9-82 à 10:30 hres.
" " "	C-262	En liasse, procès-verbaux de la SDC de réunions tenues entre le 14-9-81 et le 12-9-83.
1984-02-07	C-263	Photocopie de 3 chèques # 921, 922 et 923, 23-9, 3-10 et 17-10-83, 12 447,62$, 6 223,81$ et 6 223,80$ faits par Madelipêche à Métallurgistes-Unis d'Amérique.
1984-02-08	C-264	Photocopie chèque 27-9-83 de 2 000$ par Madelipêche Inc. à l'ordre de Thérèse Arseneau.
" " "	C-265	Certificat de décès de Camille Arseneau.
" " "	C-266	En liasse, procès-verbaux du C.A. de Madelipêche Inc.
1984-02-09	C-267	Feuille indiquant la compilation des dates et montants avec Madelipêche, à être acheminés au MAPAQ et Caisse populaire locale pour financement du bateau et PUQ pour cap. social.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-09	C-268	État des dates et montants transmis par Madelipêche au MAPAQ (versements sur financement de bateau).
" " "	C-269	État des dates de versements de Madelipêche à la Caisse populaire locale pour le financement du bateau.
" " "	C-270	Registre du capital social des membres de. la Coop. régionale des Iles-de-la-Madeleine
" " "	C-271	Mise au point de Marc Millette 10-5-83. Objet: transactions justifiées de PUQ à l'époque, crevettiers et Curadeau.
1984-02-14	C-272	Exemplaire de la Loi de l'aide au développement industriel du Québec, 1971, C-64.
" " "	C-273	Autorisation d'aide financière 3-4-78 par SID à PUQ montant 2 100 000$ sur 5 ans.
" " "	C-274	En liasse, lettre 23-10-78 de SDI à R. Lapointe (lettre d'offre) et annexe I, prise en charge.
" " "	C-275	Déboursement de prise en charge No 1 de 377 370$ pour l'année terminée au 31-12-78
" " "	C-276	Déboursement de prise en charge No 2 de 543 779$ pour l'année terminée au 31-12-79 (en date du 19-3-80).
" " "	C-277	Déboursement de prise en charge No 3 de 500 962$ pour l'année terminée au 31-12-80 (en date du 31-3-81).
" " "	C-278	Déboursement de prise en charge No 4 de 303 285$ pour l'année terminée au 31-12-81 (en date du 3-5-82) plus annexe PUQ année de base consolidée de 1980.
" " "	C-279	Certificat de Corriveau, Bujold, & Al., C.A. 2-4-81. Objet: montants d'exportations de Curadeau & Frères, année 1980.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-02-14		C-280	Mémoire interne 10-8-82 de Maurice Boily, concernant le déboursement à l'exportation de PUQ.
" " "		C-281	Déboursement de prise en charge 17-6-80 No 2. Re: Curadeau & Frères et en liasse, formule de déboursement No 1 montant 60 584$.
" " "		C-282	Autorisation d'aide financière à la firme Curadeau & Frères le 17-6-80 de 83 000$ sur 5 ans par SDI.
" " "		C-283	Opinion juridique de Me Jean-Claude Tremblay, avocat, adressée à Maurice Boily le 11-5-82. Sujet: PUQ.
" " "	*	C-284	Convention intervenue à Montréal le 29-7-82 entre PUQ. et Jacques Desmeules. Objet: mandat de contrôleur.
1984-02-15		C-285	Lettre 27-09-82 RCMP & Cie à J.P. Paradis, prés. de PUQ. Objet: refus d'accepter le poste de tutelle par Jacques Desmeules.
" " "		C-286	Lettre 22-9-82 RCMP & Cie à Marc Millette expliquant conflit d'intérêt et acceptation d'agir comme conseiller de PUQ par Jacques Desmeules.
" " "		C-287	Lettre 10-8-82 de BNC (Gilles Roch) à Jacques Desmeules. Objet: position de la banque face aux garanties données vs marges de crédit.
" " "		C-288	Mémoire de Richard Lapointe à Jean Lambert, dir. adj. de BNC en date du 20-8-82.
" " "		C-289	Lettre 16-8-82 de Guy Bernier (FMO) à Jacques Desmeules, Objet: offre de prêt additionnel de 500 000$ = C-77.
" " "		C-290	Lettre 27-8-82 RCMP & Cie à Ferd. Ouellet, s.m. de MAPAQ remerciements pour collaboration.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-15	C-291	Lettre 27-8-82 RCMP & Cie à Ron Horne, Industry Trade and Commerce, remerciements pour coopération.
" " "	C-292	Lettre 27-8-82 RCMP & Cie à Gilles Roch, v.-prés. BNC mise à jour de la situation.
" " "	C-293	Lettre du 27-8-82 RCMP & Cie à Claude Blanchet (SDC).
" " "	C-294	Lettre 27-8-82 RCMP & Cie à Guy Bernier, mise à jour sur PUQ Madelipêche et Chantier Maritime de Gaspé Inc.
" " "	C-295	Recommandations et plan d'action au 17-9-82 pour PUQ faits par Jacques Desmeules.
" " "	C-296	Rapport d'étape au 18-10-82 de PUQ transmis à Gilles Roch, v.prés. exécutif de BNC.
" " "	C-297	État des résultats de PUQ et ses filiales et par centres d'opérations 9-9-82.
" " "	C-298	En liasse, suivis des activités du comité de direction de PUQ du 22-9-82 au 13-4-83.
1984-02-16	C-299	En liasse, procès-verbal d'une réunion du C.A. de Curadeau et procès-verbaux de réunions du C.A. de PUQ identifiant fonction et qualité de M. Desmeules.
" " "	C-300	En liasse, lettre 17-12-82 des cadres de PUQ à Jean-Paul Paradis exprimant solidarité des cadres envers le C.A. et lettre 13-1-83 de Marc Millette aux membres du Groupe de travail sur la réorganisation des structures coopératives.
" " "	C-301	Lettre 6-6-83 de Marc Millette à Jacques Desmeules. Objet: mandat de conseiller auprès de la fédération.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-16	C-302	En liasse, 6 rapports annuels de SID années 77 à 82 incl.
" " "	C-303	En liasse, extraits de procès-verbaux de SID entre le 10-2-81 et 12-4-83.
" " "	C-304	Lettre 2-3-81 de SID à PUQ confirmant l'achat de 49% des actions de Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-305	Convention d'achat sous seing privé 17-3-81 entre PUQ et SID (actions de Curadeau).
" " "	C-306	Convention sous seing privé 17-3-81 entre actionnaires: SID et PUQ et Curadeau.
" " "	C-307	Contrat de service et de gestion partielle 17-3-81 entre Curadeau & Frères Inc. et PUQ.
" " "	C-308	Annexe au susdit contrat de service, extrait de procès-verbal du C.A. de Curadeau, approbation du contrat de service.
" " "	C-309	Lettre 17-3-81, rapport des conseillers juridiques Desjardins Ducharme & Al. à SID. Objet: transaction Curadeau & Frères.
" " "	C-310	Lettre 22-3-82 Raymond Gagné (SID) à Robert Lemieux de MAPAQ compte rendu de résultats passés et prévisionnel.
" " "	C-311	Lettre 15-7-82 Paul Gauthier SID à Laurent Bisson. Objet: augmentation de marge de crédit Curadeau de 1,2 à 1,4 million.
" " "	C-312	En liasse, lettres SID et Roynat 27 et 22-6-83 faisant état des versements en retard de Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-313	Rapport fait par SID sur l'état de Curadeau et Frères Inc. au 9-11-82.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-16	C-314	Lettre 22-12-83 de Jacques Larivière, PUQ à Ray. Gagné, SID renonçant à son droit de préemption de la convention d'actionnaires du 17-3-81.
" " "	C-315	Lettre 3-6-82 de Raymond Gagné à Richard Lapointe. Objet: politique salariale 1982 Madelipêche Inc.
1894-02-21	C-316	Hypothèque maritime 20-1-81 Bateau G.C. Global par FMO.
" " "	C-317	Offre de vente 13-9-82 par PUQ à Gérard Parent du bateau G.C. Global et en liasse, description du bateau et ses équipements, 14-1-81.
" " "	C-318	Évaluation technique du bateau global préparée par le comité d'évaluation de MAPAQ le 3-9-82.
" " "	C-319	Fiche technique du bateau Global.
" " "	C-320	Offre de vente 26-8-82 par PUQ à Daniel Giasson du bateau Bradelle et en liasse, description du dit bateau et ses équipements, 14-1-81.
" " "	C-321	Évaluation technique du bateau Bradelle préparé par le comité d'évaluation du MAPAQ le 3-9-82.
" " "	C-322	Fiche technique de bateau Bradelle.
" " "	C-323	Offre de vente 27-8-82 par PUQ à Allen Côté du bateau Eole et en liasse, description du bateau et ses équipements 14-1-81.
" " "	C-324	Evaluation technique du bateau Eole préparée par le comité d'évaluation du MAPAQ le 3-9-82.
" " "	C-325	Fiche technique du bateau Eole.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-21	C-326	Offre de vente 13-9-82 par PUQ à Marcel Huet du bateau Honguedo et en liasse, description du bateau et ses équipements 14-1-81.
" " "	C-327	Rejet d'une demande de financement par Marcel Huet pour l'achat du Honguedo.
" " "	C-328	Évaluation technique du bateau Honguedo préparée par le comité d'évaluation du MAPAQ le 3-9-82.
" " "	C-329	Fiche technique du bateau Honguedo.
" " "	C-330	Offre de vente 4-10-82 par PUQ à Jocelyn Jalbert du bateau Steve D.
" " "	C-331	Évaluation technique du bateau Steve D préparée par le comité d'évaluation du MAPAQ le 3-9-82.
" " "	C-332	Fiche technique du bateau Steve D.
" " "	C-333	Lettre 16-1-81 de Denis Bonneau à PUQ (Richard Lapointe). Objet: confirmation de 3 bateaux payés : 1) Steve D., 2) G.C. Global, 3) Bradelle.
1984-2-02-22	C-334	Etats financiers de Curadeau & Frères Inc. au 31 décembre 1977.
" " "	C-335	Etats financiers de Curadeau & Frères Inc. au 31 décembre 1978.
" " "	C-336	Lettre 19-2-81 à Laurent Curadeau de Gilles Durand. Re: demande de subvention.
" " "	C-337	Lettre 27-3-81 à Gilles Durand de Laurent Curadeau.
" " "	C-338	Lettre 1-6-81 de Claude Roy à Laurent Curadeau.
" " "	C-339	Lettre 18-6-81 de Laurent Curadeau à l'Hon. Pierre de Bané.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-22	C-340	Lettre 23-6-81 de Gérard Lavoie, C.A. à Richard Lapointe. Re: subvention Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-341	Contrat de vente d'actions entre Laurent Curadeau et PUQ en date du 17-3-81.
" " "	C-342	Précisions dans le fonctionnement de Curadeau & Frères Inc. 8-5-81 suite à une rencontre avec Richard Lapointe.
" " "	C-343	Lettre 10-12-81 de Laurent Curdeau à Richard Lapointe. Objet: démission de dir. gén. de Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-344	États financiers au 31-12-79 de " Les Industriels associés du poisson de Gaspé Inc.".
" " "	C-345	Liste de bateaux, types, noms et propriétaires.
" " "	C-346	Lettre 11-5-81 de PUQ à Caisse Pop. St-Maurice. Objet: besoins de liquidité.
" " "	C-347	Lettre 25-5-81 de Gilles Fortier à Caisse pop. St Maurice. Objet: Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-348	Lettre 1-6-81 de Gilles Fortier à Caisse pop. St-Maurice. Objet: Curadeau & Frères Inc., crédit opération 500 000$.
" " "	C-349	Lettre 14-7-81 de Guy Joly à Florimond Cloutier. Objet: marge de crédit 1981 de Curadeau & Frères Inc., demande revisée.
" " "	C-350	Lettre 21-7-81 de Aimé Ouellet, comptable de la caisse pop. St-Maurice à la fédération des Caisses de la péninsule. Objet: dossier Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-351	Mémoire 22-7-81 de Jean-Louis Rouleau aux membres du Comité des placements. Objet: conditions de financement à Curadeau & Frères Inc.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-22	C-352	Résolutions du comité des placements datées du 23-7-81.
" " "	C-353	Lettre 14-9-81 adressée à Guy Joly. Objet: financement accepté pour Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-354-A & B	En liasse, conventions de financement 7-10-81, 300 000$ prêt garanti et 1 200 000$ marge de crédit.
" " "	C-355	Acte de fiducie du 9-10-81.
" " "	C-356	Déclaration solennelle de Richard Lapointe et Marc Millette. Objet: émission d'obligations 2 000 000$ de Curadeau & Frères Inc. en faveur de Fiducie du Québec.
" " "	C-357	Enregistrement de l'acte de fiducie # 89,084.
" " "	C-358	Confirmation d'assurance sur les biens de Curadeau & Frères en date du 15-10-81.
" " "	C-359	État de compte du prêt à terme de la marge de crédit de la Féd. de la Péninsule du 23-10-81 au 25-0483.
" " "	C-360	État de compte de la marge de crédit de la Féd. de la Péninsule du 23-10-81 au 20-10-83.
" " "	C-361	En liasse, documents de rappel de la marge de crédit de la Féd. des caisses de la Péninsule, lettre 6-7-82 de Laurent Bisson à Jean-Yves Ouellet, lettre 12-7-82 de Richard Lapointe à Laurent Bisson. Extrait du procès-verbal du 22-6-82.
" " "	C-362	Lettre du 12-7-82 de Richard Lapointe à Laurent Bisson. Objet: Demande d'augmenter l'ouverture de crédit à 2 000 000$.
" " "	C-363	Extrait du procès-verbal du 15-7-82 de la Féd. des caisses de la Péninsule augmentant la marge de crédit à 1 400 000$.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-02-22	C-364	Evaluation des garanties de Curadeau & Frères à 6 dates données.
" " "	C-365	Extrait procès-verbal du C.A de la Féd des caisses de la Péninsule 19-7-82 autorisant majoration de marge de crédit et autorisant Jean-Yves Ouellet à signer documents.
" " "	C-366	Contrat 20-7-82 entre Féd. caisses de la Péninsule et Curadeau & Frères Inc.
" " "	C-367	Lettre 26-8-82 de Richard Lapointe à Laurent Bisson, Objet: demande de reporter le rappel de la marge de crédit de Curadeau de 1 400 000$.
" " "	C-368	En liasse, lettre 30-8-82 de la Féd. des caisses de la Péninsule à Richard Lapointe, acceptant de reporter au 31-12-82 le rappel de la marge de crédit de Curadeau & Frères et résolution du 27-8-82 à l'appui.
" " "	C-369	Lettre 10-9-82 de Richard Lapointe à Laurent Bisson.
" " "	C-370	Lettre 5-4-83 de Laurent Bisson à Alain Roy. Objet: dépôts erronés de sommes d'argent des ventes de Curadeau à la BNC.
" " "	C-371	Réponse d'Alain Roy 11-4-83 à la lette du 5-4-83 de Laurent Bisson.
1984-02-23	C-372	Télégramme 3-12-81 de Urgel Blais à Lucien Curadeau. Objet: qualité des produits de Curadeau telle qu'autorisée par Lucien Curadeau.
" " "	C-373	Télégramme 23-10-81 de Urgel Blais et Louis Michaud à Lucien Curadeau ou Ovila Cloutier. Objet: plainte de Top Food, N.Y., mauvaise qualité de poisson livré.
" " "	C-374	Télégramme 11-12-81 de Lucien Curadeau à Louis Michaud, Urgel Blais et Richard Lapointe. Objet: reclassification de la Gaspé Cure de Curadeau livré à Top Food.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-02-23	*	C-375	Offre d'achat 11-9-80 de Geo. Guy Pelletier par procureur, à Robert Dufresne, du bateau V/M Eole
" " "	*	C-376	Offre d'achat 11-9-80 de Geo. Guy Pelletier par procureur, à Nelson O' Connor, du bateau V/M. Global
" " "	*	C-377	Offre d'achat 11-9-80 de Geo. Guy Pelletier par procureur à Antonin Giasson du bateau V/M. Bradelle.
" " "	*	C-378	Offre d'achat 11-9-80 de Geo. Guy Pelletier par procureur, à Jean-Yves Dupuis, du bateau Steve D.
" " "		C-379	Lettre 11-9-89 de Pêcherie du Golfe St-Laurent (1980) Onc. à Nelson O' Connor, représentant l'offre d'achat du M/V Global.
" " "		C-380	Photocopie de l'offre d'achat de P.U.Q. faite à Nelson O'Connor, le 19-9-80, concernant le bateau V/M Global.
" " "		C-381	Contrat de vente sous seing privé 15-1-81 entre Nelson O'Connor et PUQ du bateau V/M G.C. Global.
" " "		C-382	Fiche technique du V/M G.C. Global en date du 14-1-81.
" " "	**	C-383	En liasse, rapports d'impôt: fédéral et provincial de Nelson O'Connor pour l'annéee 1979.
" " "	**	C-384	En liasse, rapports d'impôt: fédéral et provincial de Nelson O'Connor pour l'année 1980.
" " "	**	C-385	En liasse, rapports d'impôt: fédéral et provincial de Nelson O'Connor pour l'année 1981.
" " "	**	C-386	En liasse, rapports d'impôt: fédéral et provincial de Nelson O'Connor pour l'années 1982.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-02-28		C-387	Convention sous seing privé de vente d'actions entre SID et Pêcheries Cartier Inc., 28-12-83.
" " "		C-388	Photocopie d'un certificat de 147 actions de Curadeau & Frères Inc. détenues par SID en date du 17-3-81.
" " "		C-389	Lettre 23-12-83 Alain Roy à Ray. Gagné de SID. Objet: émission nouveau certificat d'actions de Curadeau en faveur de Pêcherie Cartier Inc et copie du certificat.
" " "		C-390	Résumé fait à la main par Me R. Pidgeon, relatant les montants et dates d'hypothèques consenties sur le bateau V/M Global.
" " "		C-391	Échange de lettre entre M. Jos. Roy et Richard Lapointe les 1er et 19 avril 1982. Objet: problèmes usine de Cloridorme.
" " "		C-392	Lettre 29-4-82 de Richard Lapointe à Joseph Roy.
" " "		C-393	Liste des hypothèques maritimes du bateau V/M Eole.
" " "	**	C-394	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Robert Dufresne, année 1980.
" " "	**	C-395	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Robert Dufresne, année 1981.
" " "	**	C-396	En liasse, déclarations amendées impôt: fédéral et provincial année 1981 et déclaration impôt fédéral 1982 de Robert Dufresne.
" " "		C-397	Offre d'achat 19-9-80 de PUQ à Robert Dufresne du bateau V/M EOLE au prix de 400 000$.
" " "		C-398	Vente sous seing privé 15-1-81 entre Robert Dufresne et PUQ du bateau V/M Eole et des équipements tels que décrits sur liste.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-02-28		C-399	Offre d'achat 11-9-80 par les Pêcheries du Golfe à Robert Dufresne du bateau V/M Eole au prix de 400 000$.
" " "		C-400	Résumé statistique du MIC pour l'année 1980 du bateau V/M Eole (jours en mer, prises, ventes de poissons, etc..
" " "		C-401	Résumé statistiques du MIC pour l'année 1978 du bateau V/M Eole(jours en mer, prises, ventes de poissons, etc.).
" " "		C-402	Résumé statistiques du MIC pour l'année 1979 du bateau V/M Eole (jours en mer, prises, vente de poissons, etc.).
" " "		C-403	En liasse, documents indiquant la radiation des hypothèques maritimes du bateau V/M Bradelle.
" " "		C-404	En liasse, rapports de débarquement du V/M Bradelle, année 1978.
" " "		C-405	En liasse, rapports de débarquement du V/M Bradelle, année 1979. En liasse, rapports de débarquement du V/M Bradelle, année 1980.
" " "		C-407	Résumé des débarquements du V/M Bradelle par le MIC année 1980.
" " "	**	C-408	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Antonin Giasson, année 1979.
" " "	**	C-409	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Antonin Giasson, année 1980.
" " "	**	C-410	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Antonin Giasson, année 1981.
" " "	**	C-411	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Antonin Giasson, année 1982.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-02-28		C-412	Offre d'achat 19-9-80 de PUQ à Antonin Giasson du bateau V/M Bradelle au prix de 400 000$.
" " "		C-413	Vente sous seing privé 15-1-81 par Antonin Giasson à PUQ du V/M Bradelle et des équipements tels que décrits sur liste.
1984-02-29		C-414	Bulletin d'information No 5 de 1981 émis par PUQ.
" " "		C-415	Exemplaire de revue de Presse de PUQ
" " "		C-416	Offre de vente 14-1-83 par PUQ acceptée par Daniel Giasson du bateau Bradelle au prix de 289 000$
" " "		C-417	Lettre 24-4-82 écrite à la main, adressée à Richard Lapointe et signée du nom de Joseph Roy.
" " "		C-418	Télex 13-1-83 Allen Côté à Pierre Côté, Objet: Confirmation d'intérêt à l'achat de V/M Eole, moyennant assumation de réparations par PUQ.
" " "		C-419	Télex 14-1-83 de Pierre Côté à Allen Côté. Objet: réparation réclamées sur le V/M Eole.
" " "		C-420	Télex 7-3-83 d'Allen Côté à Pierre Côté. Objet: réparations à être faites sur le V/M Eole.
" " "		C-421	Lettre-réponse 14-3-83 de Pierre Côté à Allen Côté. Objet: réparations du V/M Eole.
1984-03-08	*	C-422	Rapport de vérification produit au Contrôleur des finances, M. Guy Langlois, sur certains points concernant Madelipêche, connu sous le nom de "Rapport Chouinard", portant la date du 16-6-83.
1984-03-15		C-423	39". rapport annuel au 31-12-77 de PUQ.
" " "		C-424	40". rapport annuel au 31-12-78 de PUQ.
" " "		C-425	Rapport annuel au 31-12-81 de PUQ.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-03-15		C-426	Liste des membres (13) du C.A. et des administrateurs (17) de PUQ renseignements complémentaires au rapport annuel.
" " "	*	C-427	Lettre (offre d'achat) 16-3-82 du notaire François Rainville à Richard Lapointe. Objet: chalutiers de pêche.
" " "	*	C-428	Lettre 30-3-82 de Richard Lapointe à François Rainville. Objet: offre d'achat du 16-3-82.
" " "	*	C-429	Lettre 6-4-82 de Frs Rainville à Richard Lapointe. Objet: chalutiers de pêche.
" " "	*	C-430	Évaluation du dossier par Crustacés de Mingan Inc., concernant l'achat des navires V/M Eole et V/M Honguedo.
" " "	*	C-431	Lettre 21-2-83 de Lucien Morisset à Jacques Desmeules. Re: réparations majeures à être faites aux chalutiers.
" " "	*	C-432	Lettre 9-3-83 de Lucien Morisset à Jacques Desmeules, Objet: Offre d'achat du V/M Honguedo 400 000$ dont 200 000$ 30 jours de l'acceptation de l'offre et balance 60 jours après prise de possession.
" " "	*	C-433	Télex 30-3-83 de PUQ à Lucien Morisset. Re: acceptation offre d'achat du V/M Honguedo selon modalités du 9-3-83.
" " "	*	C-434	Lettre 18-4-83 de Lucien Morisset à Jacques Desmeules. Objet: offre d'achat du V/M Eole au prix de 400 000$
" " "	*	C-435	Prise de possession du M/V Eole le 27-4-83 par 114870 Canada Ltée aux droits de la Bande de Mingan.
" " "	*	C-436	Télex 5-5-83 Lucien Morisset à Me Robert Pidgeon, Objet: confirmation d'assurance de V/M Eole.
" " "	*	C-437	Entente entre PUQ et 114870 Canada Ltée 6-5-83 concernant V/M Eole.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-03-15	*	C-438	Lettre 31-5-83 Francois Rainville à PUQ et FMO. Sujet: chèque de 243 500$ acompte sur achat de l'Honguedo.
" " "	*	C-439	Lettre 31-5-83 François Rainville à PUQ et FMO. Sujet: 143 500$ acompte sur V/M Eole.
" " "	*	C-440	Lettre 20-9-83 de Me Robert Pidgeon à François Rainville. Re: baux entre 114870 Canada Ltée et PUQ des navires V/M Eole et V/M Honguedo.
" " "	*	C-441	États financiers des opérations 1983 de 114870 Canada Ltê concernant les bateaux V/M Eole et V/M Honguedo.
1984-03-20	*	C-442	Liste 1-9-83 des Associés de RCMP & Ass.
" " "	*	C-443	Liste 1-9-83 des associés de Bélanger, Chabot & Ass.
" " "	*	C-444	Certificat de constitution 25-11-83 de Gestion Raymond, Chabot Inc.
" " "	*	C-445	Certificat de constitution 24-11-82 de Raymond, Chabot International Inc.
" " "	*	C-446	Lettres patentes supplémentaires 2-6-81 changeant le nom de Perras, Fafard, Gagnon Inc., en celui de Raymond, Chabot, Fafard, Gagnon Inc.
" " "	*	C-447	Certificat d'incorporation 29-1-76 et règlements généraux de l'Informatique L.G.A. Inc., No 97700-2.
" " "	**	C-448	Convention de société 1-7-83 de RCMP & Ass.
" " "	**	C-449	Convention de Société 1-7-83 de Bélanger, Chabot & Ass.
" " "	**	C-450	Convention de société 1-7-83 de RCMP & Cie.
" " "	**	C-451	Conditions générales de convention de société 1-7-83 du groupe RCMP.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-03-20	**	C-452	Pouvoirs particuliers aux Conseils de Gestion et de direction, 1-7-83 du groupe RCMP.
" " "		C-453	Lettre mandat 25-2-83 de BNC à RCMP & Ass. (Jacques Laquerre). Objet: gestion de PUQ et affiliées.
" " "		C-454	Lettre mandat 21-5-82 de BNC à RCMP & Ass. (Jacques Laquerre). Objet: gestion PUQ et affiliées et annexe A.
" " "		C-454A	Lettre du 21-5-82 ci-dessus, dont certains paragraphes ont été soulignées par Jacques Laquerre, représentant la partie de mandat non exécutée.
" " "		C-455	Volume des rapports faits à la BNC par Jacques Laquerre relatifs à ses deux mandats successifs.
" " "		C-456	Lettre 14-3-84 de Laurent Bisson à son procureur Me Alain Lacroix. Objet: complément de témoignage à la Commission.
1984 03-21		C-457	En liasse, comptes d'honoraires et déboursés de RCMP & Cie (Jacques Laquerre) pour exécution du 1er mandat, soit du 21-5 au 26-10-82 (gestion).
" " "		C-458	Comptes d'honoraire et déboursés 4-12-82 de RCMP & Cie à PUQ (conseiller en administration) pour la période du 1 au 30-11-82.
" " "		C-459	En liasse, lettres adressées à la BNC avec listes de chèques autorisés au cours de l'exécution du 1er mandat entre le 21-7 et le 22-10-82.
" " "		C-460	Lettre 22-5-82 BNC (J. Lambert) à RCMP (J. Laquerre) confirmation d'avances en cours.
" " "		C-461	Lettre 3-9-82 BNC (J. Lambert) à RCMP & Ass. (Claude Sauvé), position des avances à PUQ au 13-8-82).
" " "		C-462	Lettre 14-10-82 RCMP (Claude Sauvé) à Me Jean Mousseau, transmettant liste des entrepôts publics, privés, sièges sociaux et adresses de PUQ, Madelipêche et Chantier Maritime de Gaspé INc.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-03-21	C-463	Lettre 4-11-83 BNC (Jean Lambert) à RCMP & Cie (Claude Sauvé), état des transactions bancaires du 4-10- au 14-10-82.
" " "	C-464	Lettre 28-5-83 Michel Bélanger (BNC) à Michael J.L. Kirby. Objet: garanties fournies par le Gouvernement du Canada.
" " "	C-465	Télex 30-5-83 de Renaud Levesque à RCMP & Ass. (Claude Sauvé) arrêt de paiement sur chèques pour le compte de Madelipêche.
" " "	C-466	Télex 30-6-83 RCMP & Cie Renaud Levesque, Tableau de l'utilisation de la garantie fédérale.
" " "	C-467	Télex 17-6-83 RCMP & Cie à Renaud Levesque. Tableau de l'utilisation de la garantie fédérale.
" " "	C-468	Télex 7-7-83 Renaud Levesque à Claude Sauvé (RCMP) nouvelle procédure de contrôle des déboursés de PUQ.
" " "	C-469	Télex 8-7-83 RCMP (J. Laquerre) à Renaud Levesque. Objet: nouvelle procédure de contrôle des déboursés sous la garantie fédérale.
" " "	C-470	Télex 11-7-83 Renaud Levesque à BNC (Roger Séguin et RCMP (Claude Sauvé). Objet: nouvelle procédure de contrôle des déboursés.
" " "	C-471	Télex 25-7-83 Renaud Levesque à RCMP tableau récapitulatif de l'utilisation de la garantie fédérale.
" " "	C-472	Télex 26-8-83 RCMP (Claude Sauvé) à Renaud Levesque, tableau récapitulatif de l'utilisation de la garantie fédérale.
" " "	C-473	Télex 9-9-83 RCMP (C.Sauvé) à R. Levesque, tableau récapitulatif de l'utilisation de la garantie fédérale.
" " "	C-474	Télex 22-9-83 de Michale J.L. Kirby, à BNC & Al. nommant Jocelyne Bourgon en remplacement de Renaud Levesque.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-03-21	C-475	Télex 7-10-83 Mlle J. Bourgon à Michel Bélanger, expliquant les pouvoirs et le rôle de M. Brian Booth.
1884-03-22	C-476A	En liasse, liste de comptes d'honoraires et déboursés de RCMP payés par la BNC Re: Madelipêche Inc.
" " "	C-476B	En liasse, liste de comptes d'honoraires et déboursés de RCMP payés par PUQ et Chantier Maritime de Gaspé Inc.
" " "	C-477	Liste de chèques émis par PUQ et Chantier Maritime, transmis au Gouvernement du Canada et Price Waterhouse pour fins de contrôle.
" " "	C-478	Lettre 2-3-83 de BNC (Guy Gauthier) à RCMP (J. Laquerre) transmettant contrat de location par PUQ vs La Financière Laurentide.
" " "	C-479	En liasse, lettres échangées ente BNC et RCMP du 29-3-83 au 14-10-83 confirmant position des comptes de PUQ et ses filiales.
" " "	C-480	Lettre 31-5-83 RCMP (C.Sauvé) à BNC (Jean Lambert) arrêt de paiement de chèques de déductions à la source de Madelipêche.
" " "	C-481	En liasse, lettres 16-1- et 26-10-83 de BNC (Mario Poulin) à RCMP (J.Guy Trottier) confirmation des comptes de PUQ et filiales.
" " "	C-482	En liasse, lettres 25-11 et 12-12-83 de BNC M. Poulin) par RCMP (J.G. Trottier) confirmation position des comptes de PUQ & AL.
" " "	C-483	Lettre 20-10-83 de RCMP (J. Laquerre) à BNC (Roger Grondin). Objet: recommandation de consentir à la vente des actifs de Rivière-au-Tonnerre en faveur de l'Ass. coop. des pêcheurs Cartier de la moyenne Côte Nord.
" " "	C-484	Photocopie chèque 400 000$ 9-6-82 de PUQ en faveur de Madelipêche.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-03-22		C-485	Photo (Voucher) 3-6-82. Re: chèque 85 000$ de PUQ à Madelipêche.
" " "	**	C-486	Formule type de questionnaire d'évaluation du contrôle interne de RCMP & Ass.
" " "	**	C-487	Formule type de renseignements généraux sur le programme type de RCMP & Ass.
" " "	**	C-488	Formules types, ventes - débiteurs - encaissements de RCMP & Ass.
" " "	**	C-489	Formules types compte-clients, confirmation de transactions, comptes-fournisseurs, emprunt à long terme de RCMP & Ass.
" " "	**	C-490	Formule type lettre de demande de confirmation aux conseillers juridiques de RCMP & Ass.
" " "	**	C-491	Formule type, mémo de planification de RCMP & Ass.
" " "	**	C-492	Formule type mandat de vérification de RCMP & Ass.
" " "		C-493	Commentaires faisant suite à la vérification de l'usine des Iles de la Madeleine par RCMP en novembre 1977.
" " "		C-494	Commentaires faisant suite à la vérification de la succursale de Québec de PUQ par RCMP en novembre 1977.
" " "		C-495	Commentaires suite à la vérification du siège social, la succ. de Québec, des usines de Newport et Rivière-au-Renard par RCMP au 31-12-78.
" " "		C-496	Commentaires suite à vérification du siège social, la succ. de Québec usines de Newport et Rivière-au-Renard par RCMP exercice terminé le 31-12-81.
" " "		C-497	Recommandations 81 faites à PUQ par RCMP après vérification au 31-12-82.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-03-22	C-498	Liste de comptes d'honoraires et déboursés de RCMP vs PUQ Madelipêche Curadeau & Frères, Pêcheries Atlantique du 16-1-78 au 30-12-83.
" " "	C-499	Rapport actuariel triennal 1-1-82 du régime de rentes des employés et cadres de PUQ par Ass. vie Desjardins. Voir C-499A déposée le 18-4-84.
" " "	C-500	États financiers au 31-12-82 de la Caisse de retraite supplémentaire de rentes de PUQ préparés par RCMP.
1984-03-27	C-501	Protocole d'entente de retour au travail 11-6-82 entre PUQ et CSN. Voir C-501A déposée le même jour.
" " "	C-502	Convention collective de travail, 29-6-82, entre CSN et PUQ.
" " "	C-503	Convention collective de travail Rivière-au-Renard, expirant le 31-12-81.
" " "	C-504	Convention collective de travail, Rivière-au-Renard, expirant le 31-12-79.
" " "	C-505	Convention collective de travail, St-Maurice, expirant le 31-12-79.
" " "	C-506	Convention collective de travail, Newport, expirant le 31-12-79.
" " "	C-507	Convention collective de travail, Havre aux Maisons, expirant le 31-12-81.
" " "	C-508	Convention collective de travail, Cap aux Meules, expirant le 31-12-79.
" " "	C-509	Convention collective de travail, Cloridorme, expirant le 31-12-81.
" " "	C-510	Convention collective de travail, Chantier Maritime de Gaspé, expirant le 31-3-82.
" " "	C-511	Convention collective de travail, Chantier Maritime de Gaspé,expirant le 31-3-84.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-03-27		C-512	Convention collective de travail, Chantier Maritime de Gaspé, expirant le 31-2-80.
" " "		C-501A	Entente sous seing privé, 11-6-82, signée par Richard Lapointe et jointe à la pièce C-501.
" " "	*	C-513	Quittance sous seing privé, 24-3-83 par Phoenix du Canada, représentée par Gagnon, de Billy, avocats, en faveur de Jean-Charles Joncas, pour une somme de 16 800$.
1984-04-03		C-514	Rapport au 31-12-82 fait à la Régie des rentes du Québec le 31-5-83 pour le Régime supplémentaire de rentes de PUQ.
" " "		C-515	Informations générales au 31-12-82 relatives au Régime supplémentaire de rentes de PUQ.
" " "		C-516	Liste des participants au Régime supplémentaire de rentes de PUQ.
" " "		C-517	Notes relatives au fonctionnement du Régime de retraite de PUQ au 31-12-82 (folio mémo 20).
" " "		C-518	État des cotisations des participants au Régime pour la période se terminant le 31-12-82.
" " "		C-519	Virements au compte des retraités au 31-12-82 de la Caisse de retraite du régime supplémentaire de rentes de PUQ.
" " "		C-520	Liste des départs en 1982 du fonds de pension de PUQ.
" " "		C-521	Chiffres de regroupement de PUQ au 31-12-82.
" " "		C-522	Bilan consolidé de PUQ au 31-12-82.
" " "		C-523	Chiffrier de regroupement de PUQ au 31-12-81.
" " "		C-524	Chiffrier de consolidation de PUQ au 31-12-81.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-04-04		C-525	Coûts comparatifs de tranchage au cent livres dans 3 usines pour les années 1980-81-82.
" " "		C-526	Prévisions budgétaires 1982 du salé-séché.
" " "		C-527	Ordre du jour d'une réunion du COD au siège social à Montréal tenue le 31-8-81, accompagné de notes manuscrites de Richard Lapointe.
" " "		C-528	Mémo 4-9-80 de R. Lapointe à Guy Joly, Pierre Côté, Urgel Blais, Louis Michaud et Marc Millette. Re: séance d'étude prévue pour les 11 et 12-9-80. Voir C-528A déposée le 9-5-84.
" " "		C-529	Document publié par la C.S.N. en hommage aux travailleurs (euses) des usines de transformation des produits de la mer 8-4-82.
1984-04-05		C-530	Rapport financier annuel au 31-12-80 de l'Ass coop. des pêcheurs côtiers de la Gaspésie.
" " "		C-531	Rapport financier annuel au 31-12-81 de l'Ass. coop. des pêcheurs côtiers de la Gaspésie.
" " "		C-532	Rapport financier annuel au 31-12-80 de l'Ass. coop. des pêcheurs hauturiers de la Gaspésie.
" " "		C-533	Liste des membres et capital social de l'Ass coop. des pêcheurs hauturiers de la Gspésie au 31-12-81.
" " "		C-534	Rapport financier annuel au 31-12-81 de l'Ass. coop. des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord.
" " "		C-535	Vente sous seing privé 15-1-81 par Chs E. Huet à PUQ du V/M Honguedo.
" " "	**	C-536	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Chs. E. Huet, année 1980.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-04-05	**	C-537	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Chs. E. Huet, année 1981.
" " "	**	C-538	Rapports d'impôt: fédéral et provincial de Chs. E. Huet, année 1982.
" " "		C-539	Liste d'hypothèques maritimes du V/M Honguedo.
" " "		C-540	Formules de débarquement du V/M Honguedo, état des prises pour les années 1977, 78, 79 et 80.
" " "		C-541	Curriculum Vitae de Marc Millette.
" " "		C-542	Rapport mensuel d'activités , service du secrétariat gênénéral et des communications, septembre 1980.
" " "		C-543	Rapport mensuel d'activités, service du secrétariat général et des communications, identification de sujets d'études ou de recherches, septembre 1980.
" " "		C-544	Rapport mensuel d'activités, service du secrétariat général, mars 1981.
" " "		C-545	Description de fonctions et tâches de Marc Millette, mars 1980.
" " "		C-546	Communiqué 11-5-83 par Marc Millette. Objet: nomination de M. Philippe Pariseault, à titre d'administrateur du réseau coopératif des pêches.
1984-04-10		C-547	En liasse, procès-verbaux relatifs à la politique salariale de PUQ entre le 29-11-69 et le 19-1-82.
" " "		C-548	Extrait de procès-verbal du C.A. de Madelipêhe, 15-11-82.
" " "		C-549	Lettre 14-1-83 de Marc Millette à Pierre De Bané.
" " "		C-550	Lettre 10-12-82 de Jean Garon à Jean-Paul Paradis. Objet: contribution de MAPAQ à PUQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-10	C-551	Procès-verbal 20-1-83 d'une réunion du Comité des structures coopératives, tenue à Gaspé.
" " "	C-552	Procès-verbal 8 et 9-02-83 d'une réunion du Comité des structures coopératives tenues au siège social de PUQ à Montréal.
" " "	C-553	Document de travail 6-2-83 de PUQ. Re: orientation et propriété de Madelipêche.
" " "	C-554	Rapport préliminaire d'une rencontre du 7-2-83 du sous-groupe de travail coop. sur Madelipêche au siège social de PUQ.
" " "	C-555	Document de travail sur la réorganisation des structures coopératives de PUQ. Rapport d'étape préliminaire.
" " "	C-556	Résultats globaux 21-2-83 de la consultation du 11 au 18-2-83. Sujet: principes de la réorganisation des structures coop. de PUQ.
" " "	C-557	Notes de consultations 9-2-82 et rapport sur conclusions des ateliers de travail des assemblées générales d'information et de consultation coopératives (janvier 1982).
" " "	C-558	Télex 30-3-83 de Marc Millette à Pierre De Bané. Re: demande d'intervention du gouvernement fédéral.
" " "	C-559	Lettre 14-6-83 Jacques Desmeules à Marc Millette. Sujet: mandat de consultant au C.A. et comité de direction de PUQ.
" " "	C-560	Lettre 14-7-83 Marc Millette à Jacques Desmeules. Re: mandat de PUQ.
" " "	C-561	Lettre 20-7-83 Jacques Desmeules à Marc Millette. Re: assurance de disponibilité.
" " "	C-562	Lettre 6-4-81 Marc Millette à Guy Bernier, remerciements pour montage audio-visuel fourni à l'occasion de la 42ème assemblée générale annuelle de PUQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-10	C-563	Lettre 27-9-82 de Guy Bernier à Jean-Paul Paradis.
" " "	C-564	Lettre 20-10-83 de Louis-Georges Gervais à Marc Millette. Re: impact de la proposition du gouvernement sur le devenir coopératif.
" " "	C-565	Lettre 18-11-83 Marc Millete à Louis-Georges Gervais. Sujet: proposition du gouvernement canadien.
" " "	C-566	Lettre 21-2-83 Richard Lapointe à Jean-Paul Paradis. Sujet: remerciements pour allocation de séparation.
" " "	C-567	Plan de restructuration et de redressement, printemps 82, préparé par SDC.
" " "	C-568	Lettre 20-10-82 Marc Millette à Armand Bourque. Sujet: conseiller coopératif aux Iles de la Madeleine à compter du 1-1-83.
" " "	C-569	Lettre 20-01-83 Rosaire Arsenault, ptre, à Jean-Paul Paradis, démission à titre de conseiller moral.
" " "	C-570	Lettre 31-1-83 Marc Millette à Rosaire Arsenault, ptre. Objet: remerciements pour services rendus.
" " "	C-571	Lettre 7-4-83 Ronald Roy à Jean-Paul Paradis. Objet: démission.
" " "	C-572	Lettre 5-11-82 Marc Millette à Claude Beaupré. Re: 2 représentants de la CSN sur le C.A. de PUQ.
" " "	C-573	Lettre 29-11-82 Marc Millette à Robert Tremblay (CSN). Re: désignation d'un 3ème observateur au C.A. de PUQ.
" " "	C-574	En liasse, exemplaires du bulletin "Coopêche" de mars 1981 à mars 1983.
" " "	C-575	2 exemplaires 14-6 et 30-11-82 bulletin "Nouvelle Coop" résumant les principales décisions du conseil de PUQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-10	C-576	En liasse, bulletins d'informations "Nouvelles Coop" sur la situation des marchés.
" " "	C-577	Bulletin de liaison avec les administrateurs des Ass. Coop. locales de pêcheurs "Nouvelles Coop.", portant le No 2, 1982.
" " "	C-578	"Le Québec et ses pêches maritimes", une analyse des politiques et des programmes, par Marcel Deneau, cahier 8404.
" " "	C-579	Historique de PUQ document émanant du service du secrétariat général et des communications, automne 1982.
1984-04-11	C-580	Coût d'opérations, - poisson de fonds 1983 - usines de Rivière au Renard, Newport et Rivière au Tonnerre.
" " "	C-581	Coût d'opérations - salé-séché 1983 - usines Cloridorme et St-Maurice.
" " "	C-582	Analyse comparative, usines Cloridorme et St-Maurice, réel 1981, budget 1982 et réel 1982.
" " "	C-583	Télex 5-5-83 Pierre De Bané à Jean Garon. Objet: restructuration et traitement préférentiel.
" " "	C-584	Télex 6-5-83 Jean Garon à Pierre De Bané, réponse au télex de la veille.
" " "	C-585	Police d'assurance-collective N° 5315 pour pêcheurs de PUQ.
" " "	C-586	Règlements du régime supplémentaire de rentes de PUQ et le contrat de gestion dudit régime.
" " "	C-587	Police d'assurance-collective No 4102 pour cadres et employés non syndiqués de PUQ. Voir C-587-A déposée le 26-4-84.
" " "	C-588	Lettre de PUQ cancellant et annulant le contrat d'assurance-collective des employés syndiqués de PUQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-11	C-589	Liste des participants et/ou bénéficiaires de R.S.R. de PUQ de 1978 à 1983 inclus, donnant les montants des cotisations payées par employeur et employés et les montants de la rente acquise et payée.
" " "	C-590	Lettre début 84 J. Claude Bourgeault à Alain Roy, dénonçant l'état du R.S.R. de PUQ ainsi que le surplus actuariel.
" " "	C-591	Compte-rendu 22-12-83, rente Guy Bernier, fourni par l'Assurance-vie Desjardins.
" " "	C-592	Compte-rendu 22-12-83, rente Thomas Laplante, fourni par l'Assurance-vie Desjardins.
1984-04-12	C-593	État de la caisse, régime de retraite, Assurance-vie Desjardins au 31-12-83 selon lettre 3-2-84 de Gaston Dionne à Alain Roy.
" " "	C-594	En liasse, lettre 1-4-82 Monique Lemieux à Thomas Laplante et annexes. Objet: police R.S.R. -144.
" " "	C-595	Lettre 21-1-82, Guy Joly à Gaston Dionne. Objet: R.S.R. 144 section "C".
" " "	C-596	Extrait du procès-verbal du C.A. de PUQ tenue à Gaspé le 30-5-71.
" " "	C-597	Lettre 4-9-83, Urgel Blais à Louis R. Labrecque. Objet: R.S.R. -144.
" " "	C-598	Lettre 3-11-76, Gaston Dionne à Guy Bernier. Objet: R.S.R. -144.
" " "	C-599	Note de service 12-01-77, Gaston Dionne à Ls.R. Labrecque. Objet: rente de Guy Bernier.
" " "	C-600	Lettre 24-1-77, Gaston Dionne à Guy Joly. Objet: le régime de rente de ce dernier, R.S.R. -144.
" " "	C-601	Lettre 24-1-77, Gaston Dionne à Guy Bernier. Objet: régime de rente de ce dernier, R.S.R.-144.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-12	C-602	Lettre 18-2-77, Gaston Dionne à Guy Bernier, Objet: régime de rente de ce dernier.
" " "	C-603	Lettre 27-2-78, Gaston Dionne à Guy Joly. Objet: son régime de rentes R.S.R. -144.
" " "	C-604	Lettre 1-3-79, Gaston Dionne à Guy Bernier. Objet: son régime de rentes personnel.
" " "	C-605	Lettre 17-6-80. Guy Joly à Gaston Dionne. Sujet: année additionnelle de contribution de Guy Bernier, président de C.O.D..
" " "	C-606	Évaluation de la rente annuelle de Guy Bernier.
" " "	C-607	Lettre 29-7-82, Guy Joly à René Massicotte, dir. gén. Assurance-vie Desjardins. Sujet: Guy Bernier, participant au R.S.R. -144.
" " "	C-608	Lettre 4-8-82, Guy Joly à Gaston Dionne. Sujet: rente de Guy Bernier.
" " "	C-609	Lettre 6-8-82, Monique Lemieux à Fiducie du Québec. Objet: chèque de 54 037,97$ représentant les versements dus au 1-8-82 sur la rente de Guy Bernier et annexes.
" " "	C-610	Lettre 12-8-82, Monique Lemieux à Fiducie du Québec. Objet: chèque de 4 785,92$ représentant intérêts sur versements de rente dus, Guy Bernier.
" " "	C-611	Lettre 13-8-82, Gaston Dionne à Guy Joly. Re: régime de rente Guy Bernier.
" " "	C-612	Lettre 13-8-82, Gaston Dionne à Guy Bernier. Objet: taux d'intérêt payé au Régime de rentes de Guy Bernier.
" " "	C-613	Déclaration écrite 12-4-84 signée par Jacques Desmeules et lue par ce dernier en assemblée de la Commission.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-12	C-614	Note de service 4-10-82, de Guy Joly à Jacques Desmeules et Gaston Carrier.
" " "	C-615	Lettre 18-10-82 Jacques Desmeules à Jean-P. Paradis. Sujet: transmission d'un cahier de comptes rendus des réunions du comité de direction.
" " "	C-616	Lettre 18-10-82, Jocelyne Bourgon à Jacques Desmeules. Objet: transmission d'un document traitant du salé-séché.
" " "	C-617	Communiqué 17-12-82, de Pêches & Océans. Sujet: Lake Group, extension du prêt garanti.
" " "	C-618	Historique 2-11-82, Centres de distribution de PUQ.
" " "	C-619	Document automne 1982 PUQ (Préparons l'Avenir).
" " "	C-620	En liasse, lettres 27-8-82 et 23-11-82 de Théodore Huet, sec.-trés. de la Corporation municipale de Cloridorme, 1) à R. Lapointe, 2) à Guy Joly.
" " "	C-621	Réunion du C.A. de PUQ 25-11-82.
" " "	C-622	Lettre 15-12-82 Guy Joly à Denis Dionne. Objet: demande de versement sur prêt consenti.
" " "	C-623	Lettre 7-1-83, Jacques Desmeules à Jean Garon. Re: activités en cours.
" " "	C-624	Lettre 11-1-83, Jacques Desmeules à Gabriel Cayer. Sujet: remises à l'impôt.
" " "	C-625	Lettre 12-1-83, Jacques Desmeules à Ferd. Ouellet. Re: transmission de rapports sur production morue salée-séchée et orientation du Chantier maritime de Gaspé Inc..
" " "	C-626	Lettre 19-1-83, Gabriel Cayer à Jacques Desmeules. Re: compte détaillé de la créance due au ministère du Revenu par PUQ et filiales.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-12	C-627	Note de service 26-1-83, Urgel Blais à Jacques Desmeules. Sujet: projet consortium exportation de poissons - SDI.
" " "	C-628	Lettre 31-1-83, Jacques Desmeules à Lorenzo Albert. Sujet: rencontre du 21 janvier courant.
" " "	C-629	Lettre 28-2-83, Pierre Côté à Gervais Cyr, Dominique Jalbert et Fernand Sylvestre, transmettant procès-verbal du C.A. du Chantier maritime de Gaspé Inc., réunion du 16-2-83.
" " "	C-630	Rapport Conagri Inc. 30-3-83 (L.P. Pariseault). Re: voyage aux Iles de la Madeleine et Côte Nord.
" " "	C-88A	Lettre 25-3-83, Jacques Desmeules transmettant à Jean Garon une copie du plan de restructuration et de développement.
" " "	C-631	Lettre 12-4-83, Jacques Desmeules à Jean Garon, transmission états financiers vérifiés de PUQ et filiales au 31-12-82.
" " "	C-632	Lettre Jacques Desmeules à André Marier (SOQUIA), accusé réception de la lettre du 29-3-83 y annexée.
" " "	C-633	Lettre 14-4-83 Jacques Desmeules à Pierre De Bané. Re: transmission d'une copie du plan de restructuration et de développement.
" " "	C-634	Échange de télex 18-4 et 19-4-83 entre Marc Millette et Dave Barrett.
" " "	C-635	Message de télex 2-5-83 Pierre De Bané à Jacques Desmeules et Marc Millette. Objet: décision d'assurer un prêt à PUQ.
" " "	C-636	Facturation RCMP à PUQ, périodes du 29-7 au 16-9-82 et 17-9-82 au 27-5-83.
" " "	C-637	Facturation d'honoraires Jacques Desmeules, mandat du contôleur RCMP & Cie du 5-8-82 au 27-5-83.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-12	C-638	Lettre Pierre Barnès à J. Paul Paradis, avril 1983. Re: 13 500 actions ordinaires de Pêcheries Atlantiques du Québec Inc.
" " "	C-639	Compilation des honoraires faturés du 21-5-82 au 31-12-83 par RCMP à PUQ et ses filiales.
" " "	C-640	Document du Conseil canadien d'Insolvabilité "Principes de Déontologie).
" " "	C-641	Organigramme du Chantier maritime de Gaspé Inc..
1984-04-17	C-642	Contrat 10-7-83 entre Culinar Inc. et PUQ. Objet: engagement de M. Jacques Larivière comme administrateur délégué.
" " "	C-643	Note de service Jacques Larivière à Alain Roy, Marc Millette et Paul Fortin. Sujet: ébauche, préliminaire du cadre d'organisation de l'organisme de coordination, 29-7-83.
" " "	C-644	Document 31-3-83, "Structure, sercices et financement de l'organisme de coordination et des services des entreprises de transformation de poisson".
" " "	C-645	Note de service 30-9-83, Jacques Larivière à Marc Millette, Alain Roy et Paul Fortin. Sujet: pouvoirs décisionnels et exécution de tâches après l'acquisition des usines de transformation par les Coop. régionales, et annexes A et B.
" " "	C-646	Lettre 26-8-83, Jacques Larivière à Raynald Cloutier, transmettant offre d'achat à PUQ à l'Ass. coop. des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord.
" " "	C-647	Lettre 26-9-83, Jacques Larivière à Raynald Cloutier, transmettant l'offre de vente par PUQ à l'Ass. coop. des pêcheurs côtiers de la moyenne Côte Nord des actifs de Rivière au Tonnerre.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-17	C-648	En liasse, télex 13-9, 15-9 et 20-9-83 échangés entre Jean Garon et Guy Bernier, Pierre Barnès (FMO) et Jean Garon, Jacques Larivière et Renaud Levesque.
" " "	C-649	Document 22-9-83, recommandation au C.A. de PUQ que la saison de pêche à la morue cesse le 7-10-83.
" " "	C-650	Lettre 25-10-83, Jacques Larivière à Pierre Lefebvre, s.m.a., Pêches et Océans. Re: acceptation par PUQ d'une société à être formée par le Fédéral.
" " "	C-651	Texte d'une allocution faite le 24-11-83 par Jacques Desmeules lors de l'étude du bill C-170 visant la restructuration du secteur des pêches de l'Atlantique.
" " "	C-652	Lettre 21-11-83 Jacques Larivière à Renaud Levesque. Re: clôture de la transaction entre Société Canbec et PUQ prévue pour le 31-12-83.
" " "	C-653	Lettre 24-8-83, Ferd. Ouellet à Jacques Larivière. Objet: exploitation des entrepôts frigorifiques de Rivière au Renard, Newport et Rivière au Tonnerre.
" " "	C-654	Communiqué 22-12-83, fin du mandat de Jacques Larivière.
" " "	C-655	En liasse, facturation à PUQ par Culinar des honoraires et déboursés générés par le mandat de Jacques Larivière entre le 7-7-83 et le 27-12-83.
" " "	C-656	Programme mars 78 des avantages sociaux pour le personnel non-syndiqué de PUQ.
1984-04-18	C-657	Document de travail août 1980, état de la délinquence au sein de PUQ, alternatives disponibles et politique à suivre.
" " "	C-658	Projet novembre 81, protocole de fonctionnement, négociation, Pêcheries.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-18	C-659	Lettre 15-7-75, AVD Jean Ls. Fiset à Guy Bernier, transmission liste contribution employé/employeur.
" " "	C-660	Lettre 1-2-79, R. Lapointe à Gaston Dionne, AVD. Sujet: surplus RSR-144 - 327 254$.
" " "	C-661	Lettre 29-10-79, Guy Joly à Gaston Dionne, AVD. Sujet: utilisation du surplus actuariel au 1-1-78 de 327 254$.
" " "	C-662	Lettre 6-11-79, Gaston Dionne, AVD à Guy Joly. Objet: son propre régime de rente RSR-144.
" " "	C-663	Lettre 15-11-79, Gaston Dionne, AVD à Guy Joly. Objet: son propre régime de rente RSR-144.
" " "	C-664	Note de service 5-12-78, Guy Joly à R. Lapointe. Sujet: comité de retraite, RSR-AVD.
" " "	C-665	Note de service 8-1-80, R. Lapointe à Guy Joly. Sujet: fonds de pension RSR-144.
" " "	C-666	Télex 28-10-80, Gaston Dionne à Guy Joly, Sujet: fonds suffisants pour couvrir coût des modifications requises par lettre du 29-10-79.
" " "	C-667	Lettre 14-2-80 Jacques Ranville (Artisans coop.-vie) à Guy Joly. Objet: états financiers du régime de rente de PUQ (Les Artisans).
" " "	C-668	Rapport annuel, année 81, régime de retraite AVD.
" " "	C-669	Rapport annuel, année 82, régime de retraite AVD.
" " "	C-670	État de caisse, année 82, régime de retraite AVD.
" " "	C-671	Lettre 29-7-82, Guy Joly à René Massicotte, vice-prés. AVD Sujet: Guy Bernier, participant au RSR-144.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-18	C-672	Lettre 3-8-82, Gaston Dionne à Guy Bernier. Objet: RSR-144.
" " "	C-673	Lettre 4-8-82, Guy Joly à Gaston Dionne. Sujet: RSR-144, rente de Guy Bernier.
" " "	C-674	Mémo 16-6-80, Guy Joly à R. Lapointe. Sujet: Président du COD.
" " "	C-675	Lettre manuscrite 30-12-76, Guy Joly à R. Lapointe. Sujet: cas Guy Bernier.
" " "	C-499A	Rapport actuariel de modification au 1-1-82 du RSR de PUQ.
" " "	C-676	Note Guy Joly à Alain Roy 21-4-82. Objet: limitation dans l'émission de gros chèques.
" " "	C-677	Notes manuscrites de Richard Lapointe à Guy Joly 30-8-82. Sujet: affaires bancaires et problèmes avec ministère du Revenu.
" " "	C-678	Lettre 18-10-82, Guy Joly à Roger Séguin (BNC). Re: transmission états financiers de PUQ du 11-9-82 et commentaires.
" " "	C-679	En liasse, débits effectués au compte de Madelipêche Inc. No 07-514-24 par BNC.
" " "	C-680	Lettre 7-3-83, Guy Joly à Jean-Paul Paradis: démission.
" " "	C-681	Lettre 24-2-83, Guy Joly à Guy Bernier. Sujet: candidats acheteurs de crevettiers.
" " "	C-682	Lettre 18-2-83, Pierre Barnès à Claude Blanchet: approbation de la transaction de vente de 3 bateaux de pêche: V/M Steve D, V/M Bradelle et V/M G.C. Global.
1984-04-19	C-683	Liste des comptes de banque de PUQ et ses filiales a la BNC. Voir C-683-A déposée le 25 avril 1984.
" " "	C-684	En liasse, état de compte de PUQ, folio 07-513-27.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-19	C-685	En liasse, état de compte de PUQ, folio 00-015-27.
" " "	C-686	En liasse, état de compte de PUQ, folio 00-418-25 U.S.
" " "	C-687	En liasse, état de compte de Madelipêche, folio 07-514-24.
" " "	C-688	En liasse, état de compte de Madelipêche, folio 00019-29 du 29-12-78 au 21-04-80.
" " "	C-689	En liasse, état de compte de Madelipêche, folio 00019-29 du 2-5-80 au 16-6-80.
" " "	C-690	En liasse, état de compte Chantier maritime,folio 00376-21 du 31-03-78 au 30-04-80.
" " "	C-691	En liasse, état de compte Chantier maritime, folio 00376-21 du 20-05-80 au 05-09-80.
" " "	C-692	En liasse, état de compte Chantier maritime folio 07-515-21 du 29-08-80 au 16-03-84.
" " "	C-693	En liasse, état de compte de PAQ, folio 0860223 du 31-01-83 au 20-01-84.
" " "	C-694	Liste des garanties fournies par PUQ à la BNC de 1978 à 1983.
" " "	C-695	Garanties cédées par PUQ à la BNC, telles qu'énoncées sur la liste ci-haut.
" " "	C-696	Liste des garanties fournies par Madelipêche à la BNC de 1978 à 1983.
" " "	C-697	Garanties cédées par Madelipêche à la BNC telles qu'énoncées sur la liste ci-haut.
" " "	C-698	Liste des garanties fournies par Chantier maritime à la BNC de 1978 à 1983.
" " "	C-699	Garanties cédées par Chantier maritime à la BNC telles qu'énoncées sur la liste ci-haut.
" " "	C-700	Liste des garanties fournies par PAQ à la BNC en 83 et 84.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-19	C-701	Garanties cédées par PAQ a la BNC telles qu'énoncées sur la liste ci-haut.
" " "	C-702	En liasse, série de billets souscrits par PUQ en faveur de BNC du 27-05-83 au 30-12-83.
" " "	C-703	En liasse, série de billets souscrits par Madelipêche en faveur de B.N.C. du 9-03-81 aux 03-11-83.
" " "	C-704	En liasse, 2 billets souscrits par Chantier maritime en faveur de BNC les 7-03 et 29-4-83.
" " "	C-705	En liasse, série de billets souscrits par PAQ en faveur de BNC du 10-2-83 au 9-4-84.
" " "	C-706	En liasse, correspondances concernant PUQ et ses filiales échangées entre les gens de la BNC et autres intervenants au dossier.
" " "	C-707	En liasse, télex et télégrammes échangés entre BNC et autres intervenants au dossier.
" " "	C-708	En liasse, télex et correspondances directement reçus ou signés par Michel Bélanger.
" " "	C-709	Liste de tous les actionnaires détenant plus de 3% des actions de la BNC au 1-6-82.
" " "	C-710	Liste de billets à ordre en blanc laissés à la disposition de la BNC par PUQ.
" " "	C-711	Liste de billets à ordre en blanc laissés à la disposition de la BNC par Chantier maritime de Gaspé.
" " "	C-712	Liste de billets à ordre en blanc laissés à la disposition de la BNC par PAQ.
" " "	C-713	Liste de billets à ordre en blanc laissés à la disposition de la BNC par Madelipêche Inc.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-19	C-714	Télex 28-7-82 Raymond Moore à Richard Lapointe. Sujet: chèque 21 160,49$ à l'ordre du MAPAQ, arrêté par la BNC et représentant les retenues de 14% pour 3 pêcheurs, pièce provenant de la liasse C-707.
" " "	C-715	Lettre 12-5-81 Pierre Barnès à Richard Lapointe. Objet: prorogation des versements sur dettes à long terme de PUQ.
1984-04-25	C-683A	Liste plus complète des comptes de banque de PUQ et ses filiales à la BNC.
" " "	C-716	Rapport de consultant interne de la BNC 18-5-82 de PUQ.
" " "	C-717	Rapport de consultant interne de la BNC 18-5-82 de Madelipêche Inc.
" " "	C-718	Rapport de consultant interne de la BNC 18-5-82 de Chantier maritime.
" " "	C-719	Cartes d'escompte de Chantier maritime de 78 à début 84.
" " "	C-720	Cartes d'escompte de Madelipêche de 78 à 83.
" " "	C-721	Cartes d'escompte de PUQ de décembre 77 à début janvier 1982.
" " "	C-722	Documents usuels d'ouverture de compte, Chantier maritime.
" " "	C-723	Documents usuels d'ouverture de compte, Madelipêche Inc.
" " "	C-724	Documents usuels d'ouverture de compte, PUQ.
" " "	C-725	Liste des actionnaires de la BNC au 01-06-82 détenant 3% et plus des actions de la banque.
" " "	C-726	Lettre 25-3-83, de Guy Joly à Roger Séguin. Sujet: démission, lettre provenant de la liasse C-706.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-25	C-727	En liasse, 2 lettres datées du 16-05-83, Guy Bernier à Alain Roy et Claude Bourbonnière à PUQ et autres documents. Sujet: primes d'assurance en retard et intérêts dus sur prêts FMO.
" " "	C-728	Ordre du jour d'une assemblée de PUQ et filiales, tenue à la BNC le 27-06-83.
" " "	C-729	Cartes d'escompte de PAQ du 07-02-83 au 02-04-84.
" " "	C-730	Lettre à produire par Roger Séguin dénonçant le total des retraits et dépôts au compte de PUQ effectués pendant 3 périodes, du 22-05-82 au 26-10-82, du 27-10-82 au 24-02-83 et du 25-02-83 à la fin, pièce produite le 15 mai 1984 sous un nouveau numéro de cote: C-865.
1984-04-26	C-731	Description de fonctions, décembre 72 du poste de D.G. de PUQ.
" " "	C-732	Inventaire 24-09-82 des dossiers situés dans le bureau de Richard Lapointe.
" " "	C-733	Document manuscrit 20-12-81 par Richard Lapointe décrivant ses fonctions et tâches au sein de PUQ préparé à la demande de M, Daniel Lignon, de la Firme Malette, Benoit.
" " "	C-734	En liasse, 2 lettres datées du 15-03-82 de R. Lapointe à Jean-Yves Ouellet. Sujet: son engagement au poste de Directeur général de Curadeau & Frères Inc..
" " "	C-735	Étude salariale 1982, personnel cadre de PUQ.
" " "	C-736	Notes manuscrites de R. Lapointe sur la politique salariale 1982.
" " "	C-737	Étude et recommandations janvier 1981 par André Parent sur la situation salariale interne et du marché du travail de PUQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-04-26	C-738	En liasse, contrats individuels de travail entre PUQ et Richard Lapointe, Louis Michaud, Gaston Portugais, Guy Joly, Lucien Curadeau, Pierre Arseneault et René Raby (1981).
" " "	C-739	Étude comparative des salariés et du personnel non syndiqué de PUQ manuscrite par R. Lapointe, 80-81.
" " "	C-587A	Pièce déposée par le président de la Commission: lettre 18-04-84 de Me Gaétan Cantin, avocat, au greffier de la Commission, lui transmettant les documents que le témoin Jean-Claude Bougault avait promis le 11-04-84 de produire à la Commission et qui avaient à cette date été cotés sous les numéros C-587, 588, 589 et 590.
1984-05-01	C-740	Tableau des groupes de Pêcheurs Unis, assurés à la SSQ, numéros des polices, échéances et dates de déchéances.
" " "	C-741	En liasse, copies des polices émises par SSQ couvrant les employés de PUQ et ses filiales.
" " "	C-742	En liasse, factures concernant 9 polices SSQ annulées pour non paiement de primes.
" " "	C-743	Photocopie d'un chèque 30-12-83 au montant de 153,90$ payable à SSQ fait par PUQ et retourné "compte fermé".
" " "	C-744	Photocopie d'un chèque 31-12-83 au montant de 1 418,80$ payable à SSQ fait par PUQ, retourné "provision insuffisante".
" " "	C-745	En liasse, liste des prestation d'assurance maladie, police 66510, payées du 01-10-82 au 01-12-83 aux employés de l'usine Rivière au Renard.
" " "	C-746	En liasse, bordereaux d'assurance- invalidité convernant plusieurs polices groupe de SSQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-01	C-747	En liasse, demandes de prestations d'assurance-vie. Re: polices groupe de SSQ de 1978 à date.
" " "	C-748	Certificat SSQ d'assurance-collective de Lucien Curadeau.
" " "	C-749	Subpoena et Duces Tecum signifié à Maurice Verge, le 26-3-84.
" " "	C-750	Lettre 7-02-84, Claude Royer à J. Yves Ouellet. Objet: polices, groupes 62165 et 66510, terminaison faute de paiement de primes.
" " "	C-751	En liasse, 2 lettres 17-01 et 23-01-84, Claude Royer à J. Yves Ouellet et Thomas Dupuis. Objet: polices, groupes 62,165, 62,166 et 62671, primes impayées.
" " "	C-752	En liasse, lettres en 1983 de SSQ Sujet: primes en souffrance à l'égard de plusieurs polices-groupes.
" " "	C-753	Demande de prestation d'assuranceinvalidité de Jacques Turbide à SSQ 17-06-83.
" " "	C-754	Demande de prestation d'assuranceinvalidité de Yvon Lapierre à SSQ 22-06-83.
" " "	C-755	Convention collective de travail entre Madelipêche et les Métallurgistes unis d'Amérique, local 7539, 29-07-81.
" " "	C-756	Convention entre actionnaires 20-12-82 entre PUQ, 118706 Canada Inc. et PAQ.
" " "	C-757	Procès-verbaux des administrateurs de PAQ de sa formation à janvier 1984.
" " "	C-758	Convention de vente et transfert 09-12-82 entre PUQ et PAQ, équipements, machinerie, etc., décrits à l'annexe A.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-01	C-759	Convention de prêt de matériel roulant et promesse d'achat 15-11-82 entre PUQ et PAQ concernant 4 camions.
" " "	C-760	Bail entre PUQ et PAQ, novembre 82, 11 200 pieds carrés à même le local de PUQ, à 787, rue du Marché Central, Montréal.
" " "	C-761	Liste des comptes de fournisseurs de PUQ payés par PAQ pour le compte de PUQ. Pièce produite le 19 juin 1984, voir également C-761-A produite le même jour.
" " "	C-762	En liasse, contrats de mise en marché pour les années 78 à 81 inclus, entre PUQ et les Crustacés de Gaspé Ltée.
" " "	C-763	Lettre 7-12-81, R. Lapointe à Les Crustacés de Gaspé Ltée, fin de l'entente de commercialisation du crabe à compter du 01-01-82.
" " "	C-764	Entente de mise en marché 28-03-78 entre PUQ et La Poissonnerie Boulay Inc. pour l'année 1978.
" " "	C-765	Entente de mise en marché 29-06-79 entre PUQ et La Poissonnerie Boulay Inc pour l'année 1979.
" " "	C-766	Lettre 18-04-80, R. Lapointe à la Poissonnerie Boulay Inc., fin de l'entente de commercialisation pour l'année 1980.
" " "	C-767	Ententes pour les années 78 et 79 entre PUQ et Curadeau & Frères Inc., mise en marché produits frais, surgelés et salés.
" " "	C-768	Note 14-08-79, Serge Bernier à Urgel Blais. Sujet: commande de poisson frais à Laurent Curadeau.
" " "	C-769	Lettre 18-04-80, R. Lapointe à Curadeau & Frères. Sujet: PUQ ne renouvelle pas en 1980 l'entente de commercialisation.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-01	C-770	Télex 17-08-81, Bob Ganz à Urgel Blais. Sujet: plaintes au sujet des produits de Curadeau & Frères.
" " "	C-771	Note 03-03-82, Urgel Blais à R. Lapointe. Sujet: commercialisation de la production, Curadeau & Frères 1981.
" " "	C-772	Télex 08-12-81, Lucien Curadeau à Urgel Blais, visites a l'usine Curadeau terminées.
" " "	C-773	Télex 07-12-81, J. Bonnissou à Urgel Blais, commentaires peu élogieux sur produits Curadeau.
" " "	C-774	Lettre 11-10-81, Top Food à PUQ, refus de commandes futures de produits provenant de l'usine Curadeau.
" " "	C-775	Contrat 22-07-81 entre PUQ et CFE (Canadian Fish Exporters), spécifications quant aux quantités, qualités, prix, etc..
" " "	C-776	Notes manuscrites 17-11-81, de Urgel Blais après réunion chez Top Food et inspection de stocks de Gaspé Cure 48%.
" " "	C-777	Contrat 28-04-81 fait à St-Pierre et Miquelon entre Laurent Curadeau et Antonio Da Silva Vieira pour la vente de poisson.
" " "	C-778	En liasse, factures de ventes faites par PUQ à Antonio Da Silva Vieirra du 16-06-81 au 17-12-81.
" " "	C-779	Note Louis Michaud à Urgel Blais en 1981. Sujet: Curadeau et Frères, production à reprendre.
" " "	C-780	Compte-rendu d'un téléphone reçu par R. Lapointe de M. Bonnissou le 15-07-81. Re: télex du 15-04-81 transmis par Urgel Blais à J. Bonnissou.
" " "	C-781	Télex 15-01-80, Bob Ganz à Urgel Blais: 2 loads of Gaspe Cure unsaleable.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-01	C-782	Lettre 28-04-82, Meridian Products Inc. à Urgel Blais. Objet: financement temporaire de produits de PUQ.
" " "	C-783	Note Urgel Blais à R. Lapointe 24-11-80. Sujet: salage au sel sec à partir de 1981.
" " "	C-784	Mémo 21-11-81 Urgel Blais à R. Lapointe. Objet: commentaires, restructuration par décentralisation de PUQ.
" " "	C-785	Note 22-01-80 R. Lapointe aux administrateurs de Madelipêche représentant PUQ. Sujet: réunions de C.A. de Madelipêche.
" " "	C-786	En liasse, notes 8-7 et 13-7-81, Urgel Blais à R. Lapointe. Sujets: avenir incertain des blocs de morue et difficultés d'écouler la Gaspé Cure.
" " "	C-787	Rapport préliminaire 02-09-82 sur la distribution domestique et internationale de PUQ.
" " "	C-788	Lettre 23-09-82, Richard Lapointe aux administrateurs de Curadeau & Frères Inc., concernant: états financiers Curadeau & Frères au 14-08-82.
1984-05-02	C-789	Lettre 20-08-82, Raymond Blais à l'Hon. Charles Lapointe. Sujet: demande de subvention de 1 250 000$.
" " "	C-790	Curriculum vitae de M. Guy Bernier.
" " "	C-791	Description de fonctions juin 1976. Titre: comité d'orientation et de direction de PUQ.
" " "	C-792	Compte-rendu 28-08-80 de la réunion du 29-07-80 du comité d'orientation et de direction de PUQ.
" " "	C-793	Lettre manuscrite 18-05-81, Guy Bernier à R. Lapointe. Sujet: dernier compte de dépenses.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-02	C-794	Lettre 18-04-79, R. Lapointe à Guy Bernier, retenant les services de ce dernier pour l'année 79 comme président du COD avec maintien des contributions au RSR-144, plus allocation 3 000$ frais de déplacement.
" " "	C-795	Lettre 03-06-81, R. Lapointe à Guy Bernier. Sujet: projets et objectifs pour 81 du COD.
" " "	C-796	Comptes-rendus des réunions du COD de 1976 au 30-10-81.
" " "	C-797	En liasse, dossier complet du régime de retraite - Les Artisans.
" " "	C-798	En liasse, état du RSR-144 de Guy Bernier du 31-12-66 au 01-01-76 à l'AVD.
1984-05-03	C-799	En liasse, correspondances et télex que M. Raymond Blais possédait dans son dossier personnel lors de sa comparution, le 02-05-84.
" " "	C-800	En liasse, informations complémentaires au RSR de Guy Bernier.
" " "	C-801	En liasse,correspondance entre le ministre Jean Garon et Guy Bernier.
" " "	C-802	En liasse, correspondances entre Guy Bernier et autres intervenants, année 1978.
" " "	C-803	En liasse, correspondances entre Guy Bernier et autres intervenants, année 1979.
" " "	C-804	En liasse, correspondances entre Guy Bernier et autres intervenants, année 1980.
" " "	C-805	En liasse, correspondances entre Guy Bernier et autres intervenants, année 1981.
" " "	C-806	En liasse, correspondances entre Guy Bernier et autres intervenants, année 1982.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
" " "	C-807	En liasse, correspondances entre Guy Bernier et autres intervenants, année 1983.
" " "	C-808	Lettre 04-05-82, Pierre Barnès à Richard Lapointe. Sujet: acceptations prêts 500 000$ et 2 000 000$ à PUQ.
" " "	C-809	Procès-verbal du comité exécutif de la FMO du 15-09-80.
" " "	C-810	Document de crédit. Re: financement de crevettiers à la FMO, à être produit incessamment par Me François Mercier, procureur du témoin Guy Bernier.
" " "	C-811	Liste complète des charges bancaires faites à PUQ Madelipêche et Chantier maritime par la BNC et Banque provinciale avant la fusion de 1978 à nos jours, pièce que le témoin Michel Bélanger et son procureur Denis St-Onge se sont engagés de produire à la Commission dans les plus brefs délais. Pièce produite le 26-06-84. Voir aussi C-811A.
1984-05-08	C-812	En liasse, dossier Banque royale, année 1982.
" " "	C-813	En liasse, dossier Banque royale, année 1983.
" " "	C-814	Rapport Hayes 17-03-81, évaluation des 5 bateaux V/M Global, V/M Bradelle, V/M Eole, V/M Steve D et V/M Honguedo.
" " "	C-815	Offre de vente d'actions de Laurent Curadeau en faveur de PUQ 30-01-81.
" " "	C-816	Lettre 25-10-82 Louis Michaud à Gaston Cloutier. Sujet: offre d'achat pour l'usine de Curadeau & Frères Inc..
" " "	C-817	Notes manuscrites de Richard Lapointe. Re: divers problèmes PUQ, notamment Curadeau au 25-11-81.
" " "	C-818	Lettre 08-01-82, R. Lapointe aux administrateurs de Curadeau. Sujet: états financiers de Curadeau au 07-11-81.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-08	C-819	Mémo 11-12-81, Alain Roy à R. Lapointe. Sujet: Roynat - Curadeau & Frères.
" " "	C-820	Notes manuscrites 14-07-82, de R. Lapointe à Claude Sauvé, (BNC).
" " "	C-821	Comptes à recevoir et inventaire de P.U.Q. au 19-06-82, selon liste manuscrite transmise à Claude Sauvé, liste qui aurait été dressée par Claude Lemay, employé de PUQ selon le témoignage de Richard Lapointe.
1984-05-09	C-822	Lettre 09-04-84, Bernard Verronneau à Me Pierre Beaudoin. Objet: identification de la personne dont le temps est facturé dans la note No: 60159 du 03-05-83 de RCMP & Ass.
" " "	C-823	En liasse, copies des feuilles comptables du compte de PUQ No: 00645-20 de décembre 1977 au début de 1984.
" " "	C-824	En liasse, copies des feuilles comptables du compte de PUQ No: 646-26 du 15-11-77 au 31-12-83.
" " "	C-825	En liasse, copies des feuilles compables du compte de PUQ No: 00586-23 du 17-07-78 au 31-01-84.
" " "	C-826	En liasse, copies des feuilles comptables du compte de PUQ No: 00326-22 du 11-07-79 au 30-12-83.
" " "	C-827	En liasse, copies des feuilles comptables du compte de PUQ No: 00340-24 du 14-07-79 au 30-12-83.
" " "	C-828	En liasse, copies des feuilles comptables du compte de PUQ No: 00342-29 du 14-07-79 au 30-12-83.
" " "	C-829	En liasse, copies des feuilles comptables du compte de PUQ No: 00363-29 du 17-01-78 au 28-03-84.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
" " "	C-830	En liasse, copies des feuilles comptables du compte Chantier maritime No: 00376-21 du 29-12-78 au 09-09-80.
" " "	C-831	En liasse, copies des feuilles comptables du compte Chantier maritime No: 00365-28 du 13-01-78 au 23-12-83.
" " "	C-832	En liasse, copies des feuilles comptables du compte Chantier maritime No: 00794-21 du 31-03-82 au 31-12-83.
" " "	C-833	Documents usuels d'ouverture de compte PUQ à BNC en 1975, folio 0505-1.
" " "	C-834	Documents usuels d'ouverture de compte Chantier maritime à BNC 04-01-82, folio 0609-1.
" " "	C-835	Convention de location de services 01-12-78 entre Madelipêche et PUQ.
" " "	C-836	Liste comparative des honoraires de gestion pour les années 79 à 82 inclus., payables à PUQ par Madelipêche.
" " "	C-528A	Notes manuscrites de R. Lapointe suite à la réunion des 11 et 12 septembre 80 des cadres supérieurs de PUQ à être annexées à C-528.
" " "	C-837	Notes manuscrites 14-02-82 de R. Lapointe. Re: analyse du rapport Mallette, Benoit sur PUQ.
" " "	C-838	Notes manuscrites 18-02-82, R. Lapointe. Re: rencontre entre membres de la Féd. des caisse pop., SID, SDC, MAPAQ et PUQ.
" " "	C-839	Lettre 03-03-82, R. Lapointe à Denis Dionne. Sujet: étude de Malette, Benoit.
" " "	C-840	En liasse, correspondances échangées entre PUQ et Mallette, Benoit 12-5 et 30-06-82. Re: Honoraires chargés pour le rapport.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-09	C-841	Notes manuscrites de R. Lapointe, récapitulation des négociations de conventions collectives et relations de travail, mai et juin 82.
" " "	C-842	4 lettres 23-04-82 de PUQ à ses créanciers à long terme, MAPAQ, Féd. des caisses pop. Desjardins, FMO et La Financière Laurentide. Objet: prorogation pour 82 des versements à effectuer.
" " "	C-74A	Notes 04-07-82 de R. Lapointe concernant l'offre de subvention du 02-07-82 de Jean Garon à PUQ.
" " "	C-843	États manuscrits 27-07-82 de R. Lapointe, prévisionnels de l'encaisse pour la période du 02-08 au 10-09-82.
" " "	C-844	En liasse notes personnelles et correspondances de R. Lapointe, reliées à PUQ de 1978 à sept. 1982.
1984-05-10	C-845	Enveloppe contenant une liasse de documents émanant de et concernant Jean-Paul Paradis, prés. de PUQ, pendant la période de sa présidence.
" " "	C-846	Lettre 06-03-72 ministère du Revenu national, impôt, à PUQ. Objet: acceptation au RSR-144 au 01-01-72.
" " "	C-847	En liasse, lettre 7-3-82, Urgel Blais à G. Dionne, AVD et lettre 22-2-72 du service des régimes suppl. de rente à Urgel Blais. Sujet: RSR-144 de PUQ.
" " "	C-848	Lettre 27-6-72, régime suppl. de rentes à Urgel Blais. Sujet: approbation des modifications aux règlements du régime le 01-07-71 et modification à la police au 01-01-72.
" " "	C-849	Lettre 20-07-72, G. Dionne, AVD, à ministère du Revenu, Québec. Objet: approbation de la Régie des rentes du Québec aux amendements apportés au régime de rentes de PUQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
" " "	C-850	Lettre 25-9-72 ministère du Revenu, Québec, à PUQ. Objet: approbation des amendements faits au RSR-144 en 1972.
" " "	C-851	En liasse, modifications en 1973 du RSR-144 rachat de services passés et documents d'acceptation.
" " "	C-852	En liasse, modifications en 1974 du RSR-144 et documents d'acceptation des divers ministères.
" " "	C-853	En liasse, modifications au 01-01-77 du RSR-144.
" " "	C-854	En liasse, modifications au 01-01-79 du RSR-144.
" " "	C-855	En liasse, modifications en 1982 du RSR-144 de catégorie D et C et rachat de services passés.
" " "	C-856	Lettre 22-02-71 service des RSR à PUQ. Objet: approbation de la mise en vigueur du RSR-144 de PUQ.
1984-05-15	C-857	Affidavit de M. Roger Séguin 14-05-84 constituant un complément de son témoignage.
" " "	C-858	Photocopie de la dernière page de la note d'honoraires de RCMP & Cie vs PUQ pour la période du 25-02- au 31-03-83.
" " "	C-859	En liasse, photocopies de billets à ordre en blanc que Madelipêche avait remis à la BNC dans le cours de ses affaires.
" " "	C-860	Affidavit attestant que certains états de compte de BNC n'ont pu être retracés et en liasse, photo d'états de compte du 31-03-78 au 30-11-78, folio 00376-21, Chantier maritime de Gaspé.
" " "	C-861	Affidavit attestant que certains états de compte de BNC n'ont pas été retracés, suite à une inondation, et, en liasse, photo d'états de compte du 01-12-80 au 25-05-81, folio: 00586-23 PUQ.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-15	C-862	En liasse, photocopie de billets à ordre utilisés par Madelipêche en faveur de la BNC entre 1980 et 1982.
" " "	C-863	Cartes de contrôle pour les billets à ordre en blanc, laissés à la disposition de la BNC par Madelipêche.
" " "	C-864	En liasse, liste de débits et crédits préparée par les employés de la BNC pour les périodes du 22-05- au 26-10-82, 27-10-82 au 25-02-83 et 26-02-83 au 05-01-84, relatifs à Madelipêche.
" " "	C-865	En liasse, liste de débits et crédits préparée par les employés de la BNC pour les périodes du 22-05 au 26-10-82, 27-10-82 au 25-02-83 et 26-03-83 au 05-01-84, relatifs à PUQ.
" " "	C-866	Mémoire et représentations faites à la Commission par Me Pierre Beaudoin, avocat, pour le compte de la firme RCMP, document portant la date du 15-05-84 et lu en entier à la Commission par Me Beaudoin.
" " "	C-867	Copie jugement par défaut rendu 27-09-83 Cour supérieure, district de Gaspé, No: 110-05-000140-828, contre Antonio Da Silva Vieira & Al. en faveur de PUQ & Al.
1984-05-22	C-868	Boîte de carton ciré servant pour l'empaquetage de filets de sébaste congelés, identifiée sous la marque de commerce "Madelipêche".
1984-05-23	C-869	Rapport financier annuel au 31-12-83 de Madelipêche Inc. préparé par Blouin & Potvin Ass., C.A.
" " "	C-870	Notes complémentaires au rapport financier ci-dessus, coté sous le No: C-869.
" " "	C-871	États financiers de Madelipêche au 21-05-83
" " "	C-872	Chèque 07-06-82 4 583$ cancellé, de Madelipêche à ministère du Revenu du Québec, amputé des signatures.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-23	C-873	Chèque 11-06-82 44 335,10$, cancellé, de Madelipêche à Receveur général du Canada, amputé des signatures.
" " "	C-874	Chèque 02-07-82 17 346,30$, cancellé, de Madelipêche à Receveur général du Canada, amputé des signatures.
" " "	C-875	Chèque 02-07-82 8 287$, cancellé, de Madelipêche à ministère du Revenu du Québec, amputé des signatures.
" " "	C-876	Chèque 07-07-82 14 018,22$, cancellé, de Madelipêche à Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec, amputé des signatures.
" " "	C-877	Chèque 07-07-82 4 924,72$, cancellé de Madelipêche à Commission de la Santé et de la Sécurité du travail du Québec, amputé des signatures.
" " "	C-878	Chèque 13-08-82 85 539,30$, cancellé, de Madelipêche à Receveur général du Canada, amputé des signatures.
" " "	C-879	Chèque 31-12-82 10 469$, cancellé, de Madelipêche à SSQ, amputé des signatures.
" " "	C-880	Chèque 31-12-82 1 275$, cancellé, de Madelipêche à Lips N.V. Canada Inc., amputé des signatures.
" " "	C-881	Chèque 31-12-82 5 020$, cancellé, de Madelipêche à Métaux Olympic Ltée, amputé des signatures.
" " "	C-882	Chèque 31-12-82 1 308,80$, cancellé, de Madelipêche à Entreprises Shippagan Ltée, amputé des signatures.
" " "	C-883	Chèque 31-12-82 1 235,57$, cancellé, de Madelipêche à SSQ, amputé des signatures.
" " "	C-884	Chèque 31-12-82 3 507,15$, cancellé, de Madelipêche à Machinerie d'emballage Jeffery-Moose Inc., amputé des signatures.

Date de production Année/mois/jour/	Cote	Description des pièces
1984-05-23	C-885	Chèque 31-12-82 14 605,22$, cancellé, de Madelipêche à Gourak Division, amputé des signatures.
" " "	C-886	Chèque 31-12-82 1 329,99$, cancellé, de Madelipêche à Hall & Stavert Ltd., amputé des signatures.
" " "	C-887	Chèque 31-12-82 4 318,70$, cancellé, de Madelipêche à Atlantic Electronics Ltd., amputé des signatures.
" " "	C-888	Chèque 04-12-82 141 739,67$, cancellé, de Madelipêche à Les Pétroles Irving Inc., amputé des signatures.
" " "	C-889	Chèque 04-12-82 53 697,89$, cancellé, de Madelipêche à Forsea Ltd., amputé des signatures.
" " "	C-890	Chèque 04-12-82 41 642,01$, cancellé, de Madelipêche à Gourock Division, amputé des signatures.
" " "	C-891	Écriture de jounal 24-04-82, charge du siège social à Madelipêche 3 500$ pour factures attachées.
" " "	C-892	En liasse, factures chargées par PUQ à Madelipêche pour frais d'emballage.
" " "	C-893	En liasse, factures chargées par PUQ à Madelipêche pour emballage et autres frais.
1984-05-30	C-894	Dossier (vol.2) RSR de PUQ No 23178, disposition du régime et modifications, approbation de la régie et feuille de travail.
" " "	C-895	Dossier (vol.2) correspondance générale. Re: RSR de PUQ No 23178.
" " "	C-896	Dossier (vol.3) déclaration annuelle de renseignements, honoraires annuels d'enregistrement auprès de la Régie. Re: RSR de PUQ No 23178.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-05-30		C-897	(Vol.4) certificats actuariels du RSR de PUQ No 23178.
" " "		C-898	(Vol.5) états financiers, liste de placements du RSR de PUQ No 23178.
" " "		C-899	En liasse, exemplaire du règlement général sur les régimes supplémenraires de rentes R-17 et amendements.
" " "		C-900	Document intitulé " Surveillance des régimes suppl. de rentes, une nouvelle approche", publié par le dir. gén. de la Régie des rentes. Produit le 31 mai 1984.
" " "		C-901	Lettre 22-05-84 de Claude Blanchet à Me Bruno Leclerc, pour valoir comme témoignage. Re: plan de refinancement global de PUQ par SDC. Pièce déposée par le procureur.
" " "		C-902	En liasse, états de banque et chèques compensés pour l'année 1982, du compte de PUQ No 100193 de la Caisse pop. de ville Mont-Royal, dépôt par le procureur.
" " "		C-903	En liasse, états de banque et chèques compensés pour l'année 1983, du compte de PUQ Nd 100193 de la Caisse pop. ville Mont-Royal, dépôt par le procureur.
" " "		C-904	Lettre 22-05-84 de Me Gaétan Cantin au greffier de la Commission transmettant l'état des caisses du RSR de PUQ au 31-12-78, 79, 80, 81 et 83, ainsi que l'information sur la somme versée à Gaston Rioux lors de son départ; dépôt par le procureur.
" " "	**	C-905	L'état des caisses du RSR de PUQ au 31-12-78.
" " "	**	C-906	L'état des caisses du RSR de PUQ au 31-12-79.
" " "	**	C-907	L'état des caisses du RSR de PUQ au 31-12-80.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
1984-05-30	**	C-908	L'état des caisses du RSR de PUQ au 31-12-81.
" " "	**	C-909	L'état des caisses du RSR de PUQ au 31-12-83. Pièce C-905 à C-909 incl. déposées par le procureur.
1984-06-05		C-910	Télex 28-12-82 Alain Roy aux comptables des usines de PUQ. Objet: canceller chèques en circulation pour payer umpôt déduit à la source et charger les montants à comptes à payer aux ministères de Revenu Fédéral et Provincial.
" " "		C-911	En liasse, documents concernant les arriérés de retenues d'impôt à la source dus par PUQ à Revenu Canada.
" " "		C-912	Lettre 18-04-84 Revenu Canada impôt à la Commission indiquant les paiements faits par le Gouvernement fédéral pour acquitter les arriérés des déductions d'impôt à la source dus par PUQ.
" " "		C-913	En liasse, documents concernant les arriérés de retenues d'impôt à la source dus par Madelipêche Inc. à Revenu Canada impôt.
" " "		C-914	Lettre 04-05-84 Revenu Canada impôt à la Commission indiquant les paiements faits par le Gouvernement fédéral pour acquitter les arriérés des déductions d'impôt à la source dus par Madelipêche Inc.
" " "		C-915	Déclarations T-2 de PUQ pour les années 1980 et 1981.
" " "		C-916	Déclarations T-2 de Madelipêche Inc. pour les années 1978, 79, 80, 81 et 82.
" " "		C-917	Lettre 11-01-83 Jacques Desmeules au ministre Revenu Québec plus lettre 20-12-82 Jean Paul Paradis au ministre Jean Garon.
" " "		C-918	Procurations du syndic et correspondance échangée entre Revenu-Québec et la Commission. Re: retenues à la source de PUQ et ses affiliés.

Date de production Année/mois/jour/		Cote	Description des pièces
" " "		C-919	En liasse, sommaire de la dette et les relevés des comptes de PUQ et affiliées au 13-12-82 et répartition des chèques reçus en paiement du 10 septembre au 16 décembre 1982.
" " "		C-920	En liasse, lettre 19-01-83 de MRQ à PUQ (Jacques Desmeules) et état global de la dette au MRQ en date du 15-01-83 - PUQ et affiliées.
" " "		C-921	En liasse, sommaire de la dette et états de compte de PUQ au 06-01-84.
" " "	**	C-396A	Copie de la déclaration de revenus du Québec de Robert Dufresne pour l'année 1982 et procuration en complément de la liasse C-396.
1984-06-19		C-761	Pièce cotée le 01-05-84 comme devant être à produire et représentant la liste des comptes de PUQ payés par PAQ pour le compte de PUQ.
" " "		C-761A	Liste des comptes de PAQ payés par PUQ pour le compte de PAQ.
1984-06-26		C-811	Pièce cotée le 03-05-84 (à produire) étant la liste complète des charges bancaires faites à PUQ, Madelipêche et Chantier maritime par la BNC et Banque Provinciale avant la fusion de 1978 à nos jours.
" " "		C-811A	En liasse, notes inernes de la BNC. Re: ententes intervenues entre la Banque et PUQ et ses filiales pour les charges administratives faites à leurs comptes, notes transmises à la Commission par Me Denis St-Onge en même temps que la pièce C-811.
" " "		C-922	Mémo 19-08-82 de Richard Lapointe à Gaston Carrier. Sujet: Les Pêcheries Kosmos P.F. Canada Ltée, bref résumé de cette activité.
" " "		C-923	Rapport de John Arseneault, d.-g. de Madelipêche Inc.

Bibliothèque de l'Assemblée nationale
QL A 026 115

Commission d'enquête
sur Madelipêche inc.
et sur Pêcheurs unis
du Québec

Imprimé au Québec, Canada