

# NOTE DE RECHERCHE



La genèse de la Caisse de dépôt et placement (1961-1965)  
*Publié à titre posthume*

ANDRÉ MARIÉ (1932-2014)

# La genèse de la Caisse de dépôt et placement (1961-1965)

*Publié à titre posthume*

## **ANDRÉ MARIER (1932-2014)**

André Marier était non seulement l'un des grands économistes de son époque mais également l'un des réformateurs de la Révolution tranquille. On lui doit l'idée de la création de la Caisse de dépôt et placement. Le GERIQ publie la communication qu'il a présentée lors du colloque *La Caisse de dépôt et placement et le développement économique du Québec (1965-2005)* tenu à l'Université du Québec à Montréal, le 16 mars 2006. Par respect pour M. Marier, le texte n'a pas été retouché.

<http://www.geriq.com>

ISBN 978-2-89734-032-2 (PDF)  
Dépôt légal Bibliothèque et Archives Canada, 2015

D'abord, faisons le constat que, si la Révolution tranquille est née de la volonté du gouvernement dirigé par le premier ministre Jean Lesage de moderniser le Québec, de changer l'ordre des choses, cette volonté n'a pu se traduire dans les faits que par le travail coordonné d'un bon nombre de personnes agissant dans une évidente complicité et décidées à ne ménager aucun effort pour y arriver.

Dès la fin de 1961, le gouvernement crée le Conseil d'orientation économique du Québec (COEQ), qu'il charge d'élaborer « le plan d'aménagement économique de la province, en prévoyant l'utilisation la plus complète possible de ses ressources matérielles et humaines ». Le Conseil, sous la direction de René Paré, a également pour mandat de « conseiller le gouvernement, de sa propre initiative ou sur demande, sur toute question économique ». À la suite de la publication, le 21 septembre 1962, des « Documents de base en vue de la planification » dont j'avais rédigé la section 3 intitulée « Les caractéristiques principales de l'économie québécoise », le Conseil lance le projet d'une planification quinquennale - à la française - de l'économie québécoise devant porter sur la période 1965-1970. Les travaux préparatoires, animés par le secrétaire du COEQ, Maurice Joubert, devaient être réalisés par des groupes de travail dits « verticaux » (i.e. les mines ou l'industrie laitière) et « horizontaux » (i.e. la main-d'œuvre ou le financement), sous la coordination d'ensemble d'un groupe dit « d'équilibre » chargé de définir la perspective, de stimuler les groupes, de coordonner leurs travaux et d'établir la synthèse générale. Ce groupe d'équilibre comptait neuf membres soit : Claude Morin, Jean-Baptiste Bergevin, Michel Bélanger, André Marier et Yvon Tremblay, pour l'Administration gouvernementale, et les professeurs Jacques Parizeau, Pierre Harvey, Otto Thur, des HEC, et Yves Dubé, du département d'économique de la Faculté des sciences sociales de Laval.

À la même époque, le premier ministre, tenu au courant par son ministre du Travail, René Hamel, de l'intérêt des centrales ouvrières «pour une caisse de retraite centrale pour la collectivité des travailleurs », avait, dans un premier temps, demandé à Wheeler Dupont (autrefois surintendant adjoint du Service des Assurances) de suivre de près les travaux d'un comité ontarien d'étude sur la «transférabilité» des caisses de retraite des employés qui passaient d'une entreprise à l'autre. Fin 1962, M. Lesage lui demandait de former un Comité interministériel pour étudier l'opportunité, pour le Québec, de se doter d'un tel programme. À M. Dupont qui recherche un économiste, Jean-Baptiste Bergevin suggère mon nom. J'étais alors directeur des études économiques au ministère des Richesses naturelles et j'avais terminé depuis peu la direction du travail d'élaboration de l'argumentaire ayant servi à René Lévesque à vendre à la population et au Conseil des ministres la rationalisation de l'industrie de l'électricité à l'intérieur d'une Hydro-Québec élargie à la grandeur du territoire.

Je rejoignis à ce Comité Dupont, Gérald Alain, statisticien au ministère de l'Industrie et du Commerce et Édouard Laurent, conseiller juridique au ministère des Finances, qui avait, en 1955, organisé l'implantation du Service de l'impôt sur le revenu du Québec. Pendant 6 mois, ce Comité se réunit tous les matins, recevant tous les groupes syndicaux, patronaux ou professionnels désireux de faire valoir leurs points de vue.

Pour ma part, je rédigeais le soir le document « Vers une politique de la vieillesse » dont je lisais, au fur et à mesure, les pages aux collègues tous les matins où aucune rencontre avec des interlocuteurs extérieurs n'était prévue. Ce document faisait l'analyse de la situation financière des personnes âgées au moment de la retraite, des déficiences de la loi ontarienne sur la «transférabilité» des caisses de retraite et de l'insuffisance des modifications qui pourraient être apportées à un tel système. Au début de juillet 1963, le Comité avait tiré les conclusions qui s'imposaient : la loi ontarienne ne répondait

pas aux exigences de la situation québécoise. Il fallait plutôt créer un régime de rentes de retraite public, universel, contributif, à rentes indexées au coût de la vie et avec protection au décès de la veuve, des orphelins et couvrant également les invalides.

Le président du Comité était donc prêt à soumettre son rapport au premier ministre avec optimisme puisque, affirmait-il, la protection contre les « aléas de la vieillesse est une des neuf branches de la sécurité sociale ». Il faut se rappeler, à cet égard, que le gouvernement de l'époque était largement ouvert aux changements dans le domaine social. Ainsi, le Comité d'étude sur l'Assistance publique préconisait-il une intervention vigoureuse dans la politique sociale : création de l'assurance hospitalisation, d'une allocation aux femmes célibataires de 65 à 69 ans, entre autres, et d'un ministère de la Famille, dont incidemment mon frère aîné Roger sera le premier sous-ministre titulaire.

Avant même d'amorcer la rédaction de son rapport, Wheeler Dupont recevait du premier ministre une demande de réactions à un mémorandum du 21 juin qui émanait du groupe de financement du COEQ dont les membres étaient Claude Morin, alors conseiller économique auprès du premier ministre, Michel Bélanger, sous-ministre adjoint au ministère des Richesses naturelles, Jean-Baptiste Bergevin, sous-ministre adjoint au ministère de l'Industrie et du Commerce, et Jacques Parizeau, professeur aux HEC, qui en était le rapporteur. Ce groupe recommandait que, dans l'hypothèse où le gouvernement adopterait une loi analogue à celle de l'Ontario, la « transférabilité » soit assurée dans un cadre public par la création d'une caisse publique de retraite qui devrait être associée étroitement à la réalisation du Plan de développement économique du Québec :

«Il faut noter encore que la caisse publique de retraite devrait avoir une gestion autonome. Ses placements ne seraient pas nécessairement limités à des obligations du Gouvernement, des entreprises et de l'État ou des municipalités et commissions scolaires. Elle pourrait aussi placer dans des obligations industrielles et même dans des actions industrielles suivant une formule analogue à la «basket clause» des compagnies d'assurance.»<sup>1</sup>

Cette proposition rejoignait la recommandation que j'avais moi-même formulée à mes collègues, soit que :

«Tous les montants d'argent reçus seraient versés à une Caisse administrée par l'État; les placements seraient faits en fonction des objectifs du Plan, une répartition raisonnable étant faite entre les secteurs gouvernemental, municipal, scolaire, industriel. La Caisse cependant devra assurer les cotisations d'un rendement d'au moins 4 pour cent.»<sup>2</sup>

Néanmoins, dans sa réponse au premier ministre, M. Dupont, après avoir exposé en détail pourquoi la formule ontarienne devait être rejetée, même modifiée pour tenter de l'adapter, énonçait que le Québec devait se donner un régime de rentes public, universel, obligatoire, contributoire, à rentes indexées et avec protection éventuelle des veuves, des orphelins et des invalides. La régie créerait un fonds d'accumulation de capitaux pour financer les prestations de retraite. Quant à ce qu'il appelait l'intervention de l'État dans la politique de placement, il écrivait :

---

<sup>1</sup> « Notes sur l'établissement d'une Caisse Publique de Retraite », mémoire du groupe de financement au COEQ, 21 juin 1963, 8 pages, pp. 6 et 7

<sup>2</sup> « Vers une politique de la vieillesse, analyse de la situation actuelle des personnes âgées et revue des solutions envisagées », André Marier, 5 juillet 1963, 40 pages, page 35

« Un certain temps, on a pensé détenir par ce moyen la solution à notre problème. À le retourner sous toutes ses faces, il nous a semblé que c'était une solution paresseuse, tatillonne dans son application, irritante pour les organismes concernés traités en mineurs. Ils seraient considérés majeurs pour la perception des cotisations et comme des incapables pour le placement des sommes perçues, alors que l'on sait que placer l'argent est la principale tâche des administrateurs et leur principale initiative (...). Bref, nous avons rejeté cette solution. »<sup>3</sup>

Me Dupont recommandait plutôt que ce soit la «régie des retraites» qui administre le fonds d'accumulation avec le concours d'un comité conjoint permanent de placement constitué paritairement des membres de la régie et des ministères ou organismes impliqués du gouvernement.

La note du groupe de financement du 21 juin 1963 donnait manifestement suite à une autre du 17 mai dans laquelle il sollicitait l'accord du COEQ sur deux propositions bien précises qui lui apparaissaient nécessaires à la réalisation du Plan projeté, tout en convenant que «l'équilibre actuel du marché financier serait modifié» :

« 1<sup>e</sup> Le Conseil est-il d'accord que l'élaboration du plan se poursuive en prenant pour acquis qu'une partie très importante de l'épargne soit canalisée vers les autorités publiques ?

2<sup>e</sup> Le Conseil est-il d'accord que tous les fonds ainsi canalisés soient versés à une caisse centrale de l'État qui en assurerait le placement en fonction des objectifs du Plan ? »<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Mémoire, de maître Wheeler Dupont à l'honorable Jean Lesage, sur les modalités de gestion de la Caisse centrale de retraite, 8 juillet 1963, 22 pages, page 12

<sup>4</sup> « Note au sujet du rapport préliminaire du groupe de financement au COEQ », 17 mai 1963, 3 pages, p.3

L'accord des membres du COEQ obtenu sur ces deux points, le groupe de financement pouvait préciser son projet dans une nouvelle ébauche datée du 8 août 1963.

« La caisse opérerait à la manière d'une banque dont le champ d'action se limiterait aux cadres gouvernementaux. Les services et départements qui les administrent les déposeraient à la caisse au fur et à mesure de leur accumulation... À même les dépôts, la caisse centrale effectuera ses placements selon les normes établies en conformité avec les priorités du Plan. »<sup>5</sup>

Dans une ébauche beaucoup plus détaillée terminée un peu plus tard, les modalités de fonctionnement de la caisse sont précisées. D'abord, cette caisse centrale de placement regrouperait, proposait-on, des sommes de près de 400 millions de dollars alors détenues dans des comptes divers de l'État administrés par plusieurs organismes, sans cohérence les uns par rapport aux autres et par rapport à une régie d'ensemble des ressources financières du gouvernement. Les dépôts des cotisants, y compris ceux du régime de rentes éventuel, ne donneraient accès qu'à un seul type de titres : les certificats de dépôts émis par la caisse centrale. La caisse pourrait exercer un rôle régulateur à l'égard des nouvelles émissions de titres du Québec, administrer les titres de SGF ou des entreprises mixtes et même faire partie des syndicats financiers à des fins industrielles et commerciales. Son président aurait un statut équivalent à celui de la Banque du Canada. On concluait :

---

<sup>5</sup> « Ébauche additionnelle des caractéristiques de la caisse centrale de placement de l'État », groupe de financement du COEQ, 8 août 1963



« C'est en tenant compte, et de la situation actuelle, et de celle qui suivrait l'établissement d'une caisse de retraite que le groupe de financement suggère, comme devant être le principal instrument financier du Gouvernement, une **Caisse centrale de Placement...**»<sup>6</sup>

Pourtant, malgré tout l'intérêt que présentait la proposition défendue d'abord par M. Parizeau d'une rationalisation dans la gestion des divers fonds du gouvernement et les perspectives que celle-ci ouvrait pour ses activités de financement ou de gestion de sa dette publique, le projet proposé par le groupe de financement ne put obtenir l'aval du premier ministre, pas plus d'ailleurs que celui esquissé par M. Dupont pour le placement des sommes accumulées par un éventuel régime de rentes.

Il ne fait pas de doute, par ailleurs, que la décision de l'économiste Roland Parenteau - devenu directeur général du Conseil - de différer dès les premiers mois de 1964, pour une période indéfinie, la cible de 1965 pour un premier plan quinquennal de développement de l'économie québécoise, enlevait, si l'on peut dire, à ceux qui souhaitaient créer, à court terme, une caisse centrale dont les placements seraient réalisés en fonction des objectifs du Plan, une justification importante :

« ... le projet (*d'un plan*) était trop ambitieux et (qu') il était illusoire de présenter, sous l'étiquette de Plan, un rapport qui incorporait sans doute des données très valables et des suggestions utiles, mais qu'on ne pouvait, en aucune façon, assimiler à un plan de développement économique. La caractéristique

---

<sup>6</sup> «Rapport préliminaire sur le Financement de l'activité économique dans le Québec», groupe de financement du COEQ, automne 1963, 36 pages, p. 29

essentielle d'un plan, en effet, est de déterminer pour l'économie des objectifs précis, globaux et sectoriels, compatibles entre eux, et de trouver, selon une méthodologie rigoureuse, les meilleurs moyens permettant d'atteindre ces objectifs.»<sup>7</sup>

Dans l'intervalle, le premier ministre transforme le Comité interministériel sur les caisses de retraite en Comité interministériel sur le Régime de rentes du Québec, avec les mêmes membres, mais en lui adjoignant les services de l'actuaire Thaddeus Poznanski et ceux des actuaires conseils Castonguay, Lemay, Graveline et associés pour établir les données actuarielles qu'il élaborerait. Ce comité, après un véritable marathon de plus de six mois, de la fin août 1963 à avril 1964, au cours desquels il avait tenu 154 séances plénières et une cinquantaine de séances en sous-comité, dépose au gouvernement son rapport en deux volumes totalisant plus de 500 pages. Comme prévu, ce rapport recommande d'une part l'implantation d'un régime de rentes indexées au coût de la vie et couvrant non seulement le risque vieillesse, à 65 ans, mais aussi - par les prestations au décès du cotisant - la protection des veuves et des orphelins. Il s'agirait, d'autre part, d'un régime à capitalisation, c'est-à-dire que les cotisations capitalisées devaient être suffisantes, d'un point de vue actuariel, pour payer toutes les rentes prévues, une fois les cotisants à la retraite et pour la durée de celle-ci, plutôt qu'un système à répartition dans lequel la somme des cotisations d'une année doit être suffisante pour payer la somme des prestations de cette même année.

Cette caractéristique du projet soumis impliquait en quelque sorte qu'un organisme, la « Régie des rentes du Québec », assurerait l'organisation et l'administration du régime de rentes,

---

<sup>7</sup> Rapport annuel du Conseil d'orientation économique du Québec, 1964, pp. 14 et 15

mais que la gestion des ressources financières ainsi accumulées serait confiée à un organisme distinct disposant d'un personnel spécialisé et d'informations étrangères à celles dont la Régie pourrait normalement disposer.

Plus fondamentalement encore, ce choix d'un régime à capitalisation ouvrirait la possibilité, pour l'organisme qui aurait la mission de gérer cette part importante de l'épargne collective des Québécois, de susciter des modifications structurelles majeures dans l'économie québécoise, comme je l'ai exposé dans le chapitre XIV du Rapport du Comité interministériel que j'ai moi-même écrit.<sup>8</sup>

Dans cette perspective, le Comité s'est d'abord interrogé sur les solutions qui avaient été adoptées ailleurs dans le monde pour faire face à cette situation. C'est ainsi que le projet de la création d'une caisse de dépôt et placement du Québec s'est inspiré très largement de Caisse des Dépôts et Consignations créée en France en 1816 et qui a servi de modèle, en 1852, à *Caja general de depósitos* d'Espagne et dix ans plus tard à Caisse d'épargne et de retraite de Belgique auxquelles on pourrait ajouter, entre autres, la Caisse de Dépôt et Gestion du Maroc ou la Riksbank de Suède. Cette Caisse des Dépôts et Consignations - qui était au début des années 1960, par l'ampleur de ses actifs, la plus importante institution financière française - n'est pas un instrument financier du gouvernement français mais une entreprise financière autonome, d'un caractère particulier sur les plans juridique et administratif, fiduciaire de nombreux fonds collectifs ou privés, qui est entièrement libre d'une part du choix de ses placements mais qui d'autre part est sensible à l'intérêt national dont elle partage informellement les préoccupations avec le gouvernement. Voici

---

<sup>8</sup> André Marier, «Des aspects économiques du régime de rentes du Québec», chapitre XIV du Rapport du Comité interministériel d'étude sur le régime de rentes du Québec, Vol. II, pp. 226 à 294

à cet égard comment le Comité interministériel a formulé cette exigence pour Caisse de dépôt et placement :

« ... la caisse doit avant tout chercher à élaborer pour elle-même une politique de placements qui lui permette d'administrer sagement les deniers dont elle dispose. En ce sens, ses deux premiers objectifs, ceux dont elle ne doit pas se départir, doivent être la sécurité et le rendement (...) Si elle devra pouvoir coordonner ses gestes en fonction d'un ensemble cohérent de mesures visant à relancer le développement de l'économie québécoise, en aucun cas ses prêts ou ses participations en capital ne doivent constituer pour elle un mauvais placement. »<sup>9</sup>

Ce double mandat que le Comité interministériel recommandait au gouvernement pour Caisse de dépôt et placement tenait d'abord au constat que le premier ministre lui-même faisait de la structure de l'économie québécoise :

« Nous visons tout simplement à ce que, de plus en plus, les décisions qui touchent notre peuple se prennent en fonction de nos besoins, en fonction de nos ressources et en fonction d'objectifs que nous aurons fixés nous-mêmes. Dans la mesure où la réalité le permet, nous voulons que le Québec cesse d'être un appendice économique passif du continent nord américain. Car nous vivons actuellement dans une situation bien curieuse : nous ne sommes pratiquement pas responsable de notre niveau de vie, nous n'avons que peu de moyens pour

---

<sup>9</sup> Rapport du Comité interministériel d'étude sur le Régime de rentes du Québec, avril 1964, vol. II, page 266

réduire le taux de chômage, nous n'avons pas assez d'influence sur l'allure de notre croissance économique. En somme, nous subissons ici le contrecoup, heureux ou malheureux, selon les circonstances, de décisions qui sont prises ailleurs, en fonction d'intérêts qui ne sont pas nécessairement les nôtres. »<sup>10</sup>

Il convient de rappeler que c'est Claude Morin qui à l'époque rédigeait les discours et allocutions de M. Lesage.

Cette allocution rejoignait le constat établi par les professeurs Maurice Lamontagne et Albert Faucher :

« Finally, industrialization has not been a realization of the main ethnic group in this province... It remains true, however, that economic development in Québec has been financed, directed and controlled from the outside. From this point of view, it can be said that this province suffers from absentee ownership and entrepreneurship. Another outstanding fact is that French-Canadians in particular have played a minor role in the field of industrial development. »<sup>11</sup>

L'économie québécoise de 1960 est dualiste, caractérisée par la coexistence de deux secteurs, de deux systèmes économiques, sociaux ou culturels appartenant à des stades différents d'évolution et malgré tout n'ayant entre eux que des

---

<sup>10</sup> Allocution de M. Jean Lesage devant le 34<sup>e</sup> congrès de la Chambre de commerce du Canada à Québec, le 9 octobre 1963

<sup>11</sup> « Essais sur le Québec contemporain », Maurice Lamontagne et Albert Faucher, dans « History of Industrial Development, sous la direction de Jean-Charles Falardeau, Québec, Faculté des Sciences sociales de l'Université Laval, cité dans le Rapport du Comité interministériel, Vol. II, page 248

rapports limités. L'un, caractérisé de façon typique par la grande entreprise étrangère axée sur les richesses naturelles exploitées en fonction de l'évolution économique d'ensemble du continent nord-américain, et l'autre, démesurément petit, surtout axé sur les besoins locaux, caractérisé par la prolifération de services personnels, le type familial des entreprises, la faiblesse de la capitalisation et du développement. Le Rapport du Comité décrit quelle peut être la conséquence de ce dualisme :

« Ainsi nous sommes en présence d'un secteur dynamique, mais restreint, alimenté par des épargnes étrangères et qui ne «commerce» qu'assez peu avec l'économie locale traditionnelle. Les biens produits sont exportés, mais les dividendes et l'épargne qu'il génère le sont aussi. Le déséquilibre, qu'un flux important et soutenu fait naître dans cette économie désormais dualiste, devient rapidement impossible à rétablir. (...) L'économie dualiste (...) devient, selon les termes de l'économiste François Perroux, une «économie dominée» qui ne peut plus par elle-même sortir du cercle vicieux dans lequel elle se trouve. »<sup>12</sup>

Pour mettre fin à ce dualisme, il faut essentiellement miser sur la modernisation et le développement des entreprises du secteur autochtone en le ramenant, transformé, à un stade d'évolution économique comparable à celui dirigé de l'extérieur.

« Dans la mesure, écrit l'économiste Élias Gannagé, où les secteurs modernes de l'activité économique appartiennent et sont

---

<sup>12</sup> Rapport du Comité interministériel sur le Régime de rentes du Québec, Vol. II, page 254

gérés par la population locale, ils déterminent des effets de propagation, qui, de chaîne en chaîne, peuvent atteindre les secteurs économiques moins évolués. »<sup>13</sup>

François Perroux affirme, pour sa part, que l'examen abstrait détermine que deux sortes de modifications sont nécessaires pour qu'une telle transformation du secteur traditionnel devienne possible, soit : d'abord, un changement dans les institutions « règles du jeu » et, ensuite, un changement dans les institutions « organismes ». <sup>14</sup> La proposition du Comité interministériel qui équivalait à divertir une part importante de l'épargne collective des Québécois hors des réseaux existants, à travers un régime de rentes capitalisées, modifierait nettement, d'une part, les règles du jeu du monde financier alors que, d'autre part, le mandat qui serait attribué à un organisme d'un type nouveau – la caisse de dépôt et placement – de « coordonner ses gestes en fonction d'un ensemble cohérent de mesures visant à relancer l'économie québécoise » répondrait à la deuxième exigence théorique identifiée par Perroux.

Le Rapport du Comité interministériel est présenté au premier ministre, en avril 1964. Jean Lesage est rassuré par ses conseillers immédiats, Claude Morin et Louis-Philippe Pigeon, qui, lecture faite, le lui recommandent. Convaincu du grand intérêt d'un tel régime de rentes, il le manifeste à la conférence fédérale-provinciale d'avril 1964 en jetant ostensiblement une copie des deux volumes du Rapport sur la table devant le premier ministre Pearson et sa ministre Lamarsh qui voulaient imposer au Québec un régime de retraite pan-canadien. «Voilà, dit-il à ses interlocuteurs, le régime de rentes public, universel, contributoire et à capitalisation que le Québec

---

<sup>13</sup> Idem, page 261

entend mettre en place pour assurer – conformément à ses responsabilités constitutionnelles – la sécurité de la vieillesse des travailleurs, des veuves, des orphelins et des invalides. » L'état d'avancement du dossier québécois et la détermination de Jean Lesage lui donnèrent raison.

Cet engagement public du premier ministre Lesage envers le régime de rentes proposé ne s'étendait pas cependant au projet de création d'une caisse de dépôt et placement. On pourrait tenter d'établir une certaine filiation entre la «Caisse centrale de l'État» et la Caisse de dépôt et placement. Effectivement, l'une et l'autre visaient la canalisation d'une partie de l'épargne collective vers «les autorités publiques» au sens large, ce qui impliquait un changement dans les règles du jeu – la première des conditions évoquées par Perroux pour surmonter l'effet de domination créé par le poids de l'entreprise étrangère sur l'économie du Québec. Cependant, dans le premier cas les «autorités publiques» auraient été l'État et ses placements auraient été assujettis aux priorités d'un Plan dont la mise en route avait été différée indéfiniment. Dans le second cas, la Caisse de dépôt et placement est un organisme spécialisé entièrement autonome et absolument libre du choix de ses placements, respectant ainsi la seconde condition observée par Perroux d'un organisme en mesure de tirer les avantages que pourrait procurer à une économie dominée le changement dans l'orientation d'une partie significative des épargnes collectives enlevées aux réseaux anciens de collecte de l'épargne.

Quoi qu'il en soit, désormais, il est clair que c'est cette proposition spécifique de la création d'une caisse de dépôt et placement formulée par le Comité interministériel qui sera

---

<sup>14</sup> François Perroux cité par Elias Gannagé, dans «Économie du développement», Publications de l'ISEA, P.U.F., 1962, cité dans le Rapport du Comité interministériel, Vol. II, p.261



éventuellement acceptée, modifiée ou non, ou refusée par le gouvernement.

Par ailleurs, l'hésitation de monsieur Lesage à l'égard de cette proposition n'a rien d'étonnant. On connaît sa « réserve » initiale devant toute proposition nouvelle dont il ne peut mesurer rapidement les tenants et aboutissants. Et puis, il semble bien qu'il ait eu en horreur tout ce qui aurait pu conduire à ce qu'il appelait le capitalisme d'État, i.e. l'extension du rôle et des attributions de l'État à toute la vie économique et sociale. Sur un autre plan, la crise, que le syndicat financier avait créée pour tenter d'intimider le gouvernement, qui avait perduré jusque dans les premiers mois de 1964 et qu'il avait réglée d'un compromis mais sans assurance que la menace ne ressurgisse, l'avait sans aucun doute rendu nerveux devant tout ce qui pouvait paraître comme une provocation.

Peut-être voulait-il au fond qu'on le convainque que l'organisme proposé par le Comité interministériel s'intégrerait normalement dans une économie de type capitaliste comme celle du Québec. C'est l'opération qu'il m'a été donnée de réussir avec la collaboration du conseiller économique de la Délégation générale du Québec à Paris, Patrick Hyndman, et la complicité du ministère des Affaires Étrangères de France, le 11 novembre 1964.

Pour ma part, en juillet 1964, promu directeur de la Planification au ministère des Richesses naturelles j'avais rapidement repris le collier sur les dossiers «mines», «hydrologie-hydraulique» et «énergie» (gaz et pétrole) pour lesquels j'amorçais une redéfinition des politiques ministérielles. A cet effet, immédiatement après la signature des Accords de coopération entre la France et le Québec, je réalisais une mission d'exploration d'un mois, du 13 octobre au 13 novembre 1964, auprès des organismes ou ministères homologues, sur les politiques réglementaires ou de

développement de ces secteurs industriels en France. Or, compte tenu de mes activités antérieures récentes, mon sous-ministre, Michel Bélanger, avait demandé au conseiller économique à la Délégation, Patrick Hyndman, qu'il aménage pour moi une rencontre avec monsieur Georges Plescoff, le directeur adjoint de Caisse des Dépôts et Consignations qu'il avait lui-même rencontré et qu'il nous avait décrit comme « un haut fonctionnaire sympathique, simple, direct et éloquent. »<sup>15</sup>

Cette rencontre prit la forme d'un déjeuner, le 6 novembre à la résidence de Patrick Hyndman, au Vésinet, en banlieue de Paris, au cours duquel je pus exposer quel était le projet québécois d'une caisse de dépôt et placement et les réticences de notre premier ministre à s'y engager. C'est alors que M. Plescoff nous dit tout bonnement : « Mais votre premier ministre, on peut le convaincre ». Comme je lui répondais que ce serait l'idéal mais que ce ne serait pas facile, dans la mesure où monsieur Lesage était à Québec, j'appris de Patrick Hyndman, à ma grande surprise, que par le plus grand des hasards Jean Lesage serait à Paris la semaine suivante, en visite privée. Une rencontre entre M. Lesage et la direction de Caisse des Dépôts et Consignations était donc plausible. Dans cette éventualité, selon M. Plescoff, il faudrait que je rédige un aide-mémoire sur notre projet pour qu'il puisse en parler en connaissance de cause avec le premier ministre. Ce mémoire devrait d'abord énoncer les raisons pour lesquelles le premier ministre devrait s'intéresser à cette grande institution financière française. L'intérêt soulevé à l'égard de cette dernière permettrait ensuite de passer tout naturellement à un bref résumé des rôles qu'une caisse de dépôt et placement pourrait jouer au Québec sur le développement de l'économie en général aussi bien qu'à l'égard du financement des collectivités locales ou des finances gouvernementales. C'était un vendredi et, pendant la fin de semaine, je rédigeai un texte que Patrick Hyndman signerait et dont une copie serait remise à monsieur

---

<sup>15</sup> Lettre de Michel Bélanger à Patrick Hyndman du 2 octobre 1964

Lesage et à monsieur Plescoff respectivement mais sans que l'un et l'autre ne sachent que chacun en avait eu copie.<sup>16</sup>

Il fallait, en effet, éviter que le premier ministre ne fasse un rapprochement entre l'un des signataires du Rapport du Comité interministériel et l'auteur de l'aide-mémoire que le Délégué général lui remettrait. Il me paraissait évident que si monsieur Lesage ne s'était pas senti suffisamment rassuré par le rapport du Comité interministériel lors de sa présentation, six mois auparavant, il ne le serait vraisemblablement pas davantage par un aide-mémoire signé par un ancien membre du Comité. Par ailleurs, je n'oubliais pas que, directeur de la planification au ministère des Richesses naturelles, j'étais très près de René Lévesque et que cela aussi pouvait susciter chez lui quelque méfiance. Enfin, il fallait, pour dissiper ses hésitations, qu'il trouve chez les dirigeants de Caisse des Dépôts et Consignations des interlocuteurs parfaitement renseignés et entièrement libres de toute attache avec ceux qui lui avaient proposé la création d'un organisme analogue au leur au Québec.

Patrick Hyndman raconte qu'en cette occasion le Délégué général, Charles Lussier, et lui étaient perplexes sur la manière dont on pourrait mettre en rapport monsieur Lesage et les dirigeants de Caisse des Dépôts et Consignations - et en particulier Georges Plescoff - sans qu'on lui en fasse une proposition directe, ce qui aurait pu lui paraître étrange sinon suspect. Ils se sont alors souvenus d'une offre que leur avait faite le Chef du Protocole du ministère des Affaires étrangères d'utiliser au besoin ses services lors d'une visite d'un premier ministre ou de la venue à Paris d'une mission économique importante.

---

<sup>16</sup> « L'intérêt d'une rencontre entre monsieur le premier ministre du Québec et les directeur et directeur adjoint de Caisse des Dépôts et Consignations, MM Bloch-Lainé et Plescoff », André Marier, 6 novembre 1964, 7 pages

C'est donc le Chef du Protocole du ministère des Affaires étrangères qui invite formellement le premier ministre à un déjeuner, le 11 septembre 1964, au prestigieux restaurant Lasserre, dont l'objet officiel est de profiter du passage à Paris du premier ministre pour lui permettre de renouveler ses contacts avec les présidents de banques qui avaient participé quelque temps auparavant à la Mission Baumgartner au Québec. Néanmoins, le Chef du Protocole laisse toute liberté à M. Hyndman pour le choix des invités, la disposition des tables et l'affectation des places. C'est ainsi que celui-ci peut doubler la largeur de la table de façon à ce que la conversation se fasse latéralement entre les convives et non de part et d'autre de la table. Il est face à M. Bloch-Lainé, mais il a eu pendant le long coquetel précédant le repas la possibilité de causer longuement avec lui. M. Hyndman peut alors placer M. Plescoff à la droite du premier ministre, et le Chef du Protocole, son hôte véritable, à sa gauche. À la gauche de ce dernier, le conseiller culturel de la Délégation doit voir à ce que M. Plescoff ait tout le temps voulu pour convaincre le premier ministre du grand intérêt qu'il y aurait pour le Québec de créer une caisse de dépôt et placement.<sup>17</sup>

De toute évidence, M. Plescoff y parvint admirablement, au point où, aussitôt revenu à la Délégation, M. Lesage répondait au correspondant du journal *La Presse* à Paris qui avait appris sa présence et qui l'interrogeait : Vous êtes en voyage privé et, donc, vous n'êtes pas ici pour faire avancer des projets du Québec?

« Si, répondit le premier ministre, je viens de déjeuner avec le président de Caisse des Dépôts et Consignations, François Bloch-Lainé et son directeur

---

<sup>17</sup> *Québec, Le Magazine*, Numéro historique d'octobre 2001, « 40 ans de relations directes et privilégiées entre le Québec et la France », page 11; et dans le chapitre 3 de l'ébauche des mémoires personnelles de Patrick Hyndman, « Les visites de Lesage à Paris de 1963 et 1964 et la création à Montréal de notre Caisse de dépôt et placement », pp. 4 à 6

général adjoint, Georges Plescoff. Grâce aux informations ainsi obtenues, j'ai décidé de proposer au Cabinet, puis à l'Assemblée nationale, la création d'une caisse de dépôt et placement adaptée aux besoins du Québec. Elle s'occupera de faire fructifier au mieux les cotisations des pensions au Québec. Elle aidera à financer les projets d'infrastructure et d'aménagement de notre territoire. Elle pourra ainsi canaliser une partie très minoritaire mais importante des cotisations de pensions vers des placements industriels sûrs et utiles au Québec. »<sup>18</sup>

L'aide-mémoire que j'avais écrit et que Patrick Hyndman avait signé – ce qui lui avait valu les plus vives félicitations du premier ministre – ainsi que l'exposé éloquent de Georges Plescoff étaient venus à bout des inquiétudes de Jean Lesage. La partie était gagnée et ce n'est pas par hasard si, dès la réunion du 25 novembre, selon la très intéressante biographie de Jacques Parizeau écrite par notre collègue Pierre Duchesne, M. Lesage demande à ses collègues ainsi qu'à Claude Morin, sous-ministre des Affaires fédérales-provinciales, de songer au choix des personnes qui pourraient constituer un comité pour orienter le gouvernement dans les placements de la Caisse de dépôt et placement.

---

<sup>18</sup> Patrick Hyndman, mémoires personnelles, chapitre 3, pp. 6 et 7

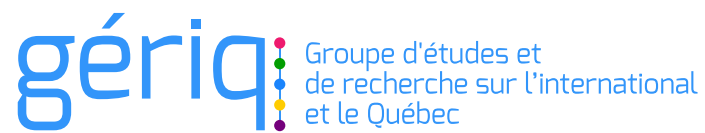


Photo :  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, Centre d'archives de Québec, E6,S7,SS1,P6640338 - Photo de Laval Bouchard

Tous droits réservés © 2015  
[www.geriq.com](http://www.geriq.com)