

**Leaders**  
D'ICI *et* D'AILLEURS

# **Denise Cléroux,** la Canadienne de Madagascar

Une biographie



**Jacqueline CARDINAL**









**Leaders**  
D'ICI et D'AILLEURS

Collection coéditée par les Presses de l'Université du Québec  
et la Chaire de leadership Pierre-Péladeau

Dirigée par CYRILLE SARDAIS

Le leadership ne se possède pas, il s'exerce. Il ne se compose pas de l'addition de techniques et d'attributs, il se vit. «On dirige comme on est, autant avec ses qualités qu'avec ses défauts», aimait répéter le fondateur de la Chaire de leadership Pierre-Péladeau. Le leadership est en effet exercé par des personnes, dans toute leur complexité et leur diversité. La collection Leaders d'ici et d'ailleurs, réalisée en partenariat avec la Chaire de leadership Pierre-Péladeau, propose des histoires de cas ou des biographies qui présentent le parcours de leaders inspirants : les événements qui les ont marqués, voire forgés, leur manière de diriger, leur philosophie de direction, mais aussi leurs contradictions, leurs difficultés et leurs doutes. Il ne s'agit pas d'en faire des modèles à imiter - il y a autant de façons d'exercer le leadership que de leaders -, mais des exemples sur lesquels réfléchir à la pratique de la gestion et desquels tirer des apprentissages sur le leadership.

**Denise Cléroux,**  
la Canadienne de Madagascar

Membre de  
**L'ASSOCIATION  
NATIONALE  
DES ÉDITEURS  
DE LIVRES**

### **Presses de l'Université du Québec**

Le Delta I, 2875, boulevard Laurier  
bureau 450, Québec (Québec) G1V 2M2  
Téléphone: 418 657-4399 - Télécopieur: 418 657-2096  
Courriel: puq@puq.ca - Internet: www.puq.ca

#### *Diffusion / Distribution:*

- CANADA** Prologue inc., 1650, boulevard Lionel-Bertrand  
Boisbriand (Québec) J7H 1N7 - Tél.: 450 434-0306 / 1 800 363-2864
- FRANCE** AFPU-D - Association française des Presses d'université  
Sodis, 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny,  
77403 Lagny, France - Tél.: 0160 07 8299
- BELGIQUE** Patrimoine SPRL, avenue Milcamps 119  
1030 Bruxelles, Belgique - Tél.: 027366847
- SUISSE** Servidis SA, chemin des Chalets 7  
1279 Chavannes-de-Bogis, Suisse - Tél.: 022960.95.32



La Loi sur le droit d'auteur interdit la reproduction des œuvres sans autorisation des titulaires de droits. Or, la photocopie non autorisée – le « photocopillage » – s'est généralisée, provoquant une baisse des ventes de livres et compromettant la rédaction et la production de nouveaux ouvrages par des professionnels. L'objet du logo apparaissant ci-contre est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit le développement massif du « photocopillage ».

# **Denise Cléroux,** la Canadienne de Madagascar

Une biographie

**Jacqueline CARDINAL**



**Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales  
du Québec et Bibliothèque et Archives Canada**

Cardinal, Jacqueline

Denise Cléroux, la Canadienne de Madagascar : une biographie  
(Leaders d'ici et d'ailleurs; 1)

Comprend des références bibliographiques et un index.

ISBN 978-2-7605-4399-7

1. Cléroux, Denise. 2. Leadership chez la femme. 3. Femmes chefs d'entreprise -  
Québec (Province) - Biographies. 4. Femmes chefs d'entreprise - Madagascar -  
Biographies. I. Titre.

HD6054.4.C32Q8 2016

658.4'09082092

C2016-941178-8

---

Financé par le  
gouvernement  
du Canada

Funded by the  
Government  
of Canada

**Canada**



Conseil des arts  
du Canada

Canada Council  
for the Arts

**SODEC**

**Québec** 

---

*Révision*

**Céline Bouchard**

*Correction d'épreuves*

**Karine Morneau**

*Mise en page*

**Le Graphe**

*Image de couverture*

**Martin Girard**

**Dépôt légal : 4<sup>e</sup> trimestre 2016**

- › Bibliothèque et Archives nationales du Québec
- › Bibliothèque et Archives Canada

© 2016 - Presses de l'Université du Québec

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

**Imprimé au Canada**

G4399-1 [01]

Denise Cléroux transforme tout ce qu'elle touche  
en plus beau, en plus utile.  
Merci au Canada de nous l'avoir envoyée<sup>1</sup>!

Marie-Zénaïde Ramampy  
ex-vice-présidente de l'Assemblée nationale malgache

---

1 Citation tirée d'une vidéo produite en 2005 par TFO et intitulée « Denise Cléroux » pour la série *Y'a pas d'âge pour l'Afrique*, saison 1, épisode 1, <<http://www1.tfo.org/education/episode/26346/denise-cleroux>>, consulté le 14 mai 2015.



## REMERCIEMENTS /

---

Le professeur Régis Parent, de HEC Montréal, est la première personne que je voudrais remercier ici. C'est lui qui a porté à ma connaissance l'existence de Denise Cléroux, dont le parcours singulier d'entrepreneure lui apparaissait, avec raison, digne d'intérêt pour nos étudiants et pour les férus de leadership.

La deuxième personne est évidemment Denise Cléroux elle-même. Sa disponibilité, son enthousiasme et la riche documentation qu'elle a généreusement mise à ma disposition m'ont été d'une aide inestimable. J'ai également pu compter sur la collaboration constante et loyale de son adjointe de longue date, Tahina Andrianasolo.

Sa fille, Iminja Ramampy, m'a épaulée avec efficacité, intelligence et dévouement lorsqu'il fut temps de mettre la main finale au manuscrit. Ses précisions, ses corrections soignées et ses suggestions ont apporté à l'ouvrage le sceau de la qualité, essentielle pour bien boucler la boucle de mon récit.

Comment ne pas souligner le travail remarquable, encore une fois, de l'équipe complète des Presses de l'Université du Québec, sous la direction dynamique et inventive de sa

directrice Martine Des Rochers? Grâce à elle, le livre a pu être publié dans le strict respect des règles de l'art, malgré un échéancier fort exigeant.

Sur le plan personnel, permettez-moi de rendre hommage à Michel Patry, directeur de HEC Montréal, où je suis chercheure associée à la Chaire de leadership Pierre-Péladeau, et à Marc Beauparlant, directeur des ressources humaines. Qu'ils soient remerciés de m'avoir généreusement soutenue et encouragée à mener à terme cette biographie d'une entrepreneure exceptionnelle. Enfin, comment passer sous silence l'aide constante de mon conjoint, M<sup>e</sup> Jean A. Savard, c.r., mon premier lecteur et réviseur? À maintes reprises, ses exigences de rigueur et ses talents d'écrivain ont grandement enrichi mon récit, de la première à la dernière page. Sans lui, ce livre ne serait pas tout à fait le même.

## TABLE DES MATIÈRES /

---

Remerciements .....	IX	
Avant-propos « J'ai possédé une ferme à Madagascar au sommet d'une colline... » .....	XIII	
<b>PARTIE 1</b>	<b>Destinations imprévues .....</b>	<b>1</b>
Chapitre 1	Madagascar : à la croisée de deux chemins .....	3
Chapitre 2	Sainte-Brigide : la maison du bout du monde .....	13
Chapitre 3	Saint-Hyacinthe : la rencontre .....	33
Chapitre 4	Montréal : les années lyriques .....	47
Chapitre 5	Antananarivo : la marmite en ébullition .....	71
Chapitre 6	Ambohimalaza : l'ancrage malgache .....	99
<b>PARTIE 2</b>	<b>La piqûre de l'entrepreneuriat .....</b>	<b>121</b>
Chapitre 7	Une avenue nommée Indépendance .....	123
Chapitre 8	Cuir de zébu et girafes en raphia .....	147
Chapitre 9	Un petit cadre de rien du tout .....	169
Chapitre 10	Pendant ce temps, Helen Kaminski ... ..	191
Chapitre 11	Faire un chapeau Kaminski .....	211

Chapitre 12	Trahisons et renoncements .....	239
Épilogue	Entrepreneuriat et leadership au féminin .....	259
Annexes	Annexe 1 - Lettres de Denise Cléroux à la ministre des Relations extérieures du Canada .....	271
	Annexe 2 - Organigramme organisationnel des Ateliers Denise Cléroux .....	287
	Annexe 3 - Carte de Madagascar .....	289
Bibliographie	.....	291
Notice biographique	.....	303
Index	.....	305

## « J'ai possédé une ferme à Madagascar au sommet d'une colline... »

---

« J'ai possédé une ferme en Afrique au pied du Ngong. » Ainsi commence la célèbre autobiographie de Karen Blixen<sup>1</sup>, mise en scène au cinéma par Sidney Pollack en 1985 sous le titre *Out of Africa*. Six décennies après Karen Blixen, Denise Cléroux a elle aussi foulé le sol africain et s'y est établie à demeure. Comme l'écrivaine-gestionnaire du siècle dernier, elle a possédé une ferme à flanc de colline en Afrique et elle y a fondé une entreprise. Mais là s'arrête la comparaison.

La ferme que la Québécoise Denise Cléroux a possédée sur la colline d'Ambohimalaza, à Madagascar, est aujourd'hui destinée à accueillir un village où l'on accueillera les miséreux de la capitale Antananarivo. Après avoir dirigé les Ateliers Denise Cléroux pendant 20 ans, en banlieue de la capitale, l'entrepreneure a décidé de se départir de la ferme qu'elle avait autrefois défrichée et bâtie de ses mains peu après son mariage avec son nouveau

---

1 Karen Blixen, *La ferme africaine*, traduit du danois par Alain Gnaedig, de l'original *Den Afrikanske Farm* (Rungstedlund Foundation, 1937), Paris, Gallimard, 2005, 336 pages.

compagnon malgache et futur père de ses deux filles. Celle qu'on appelait «la Canadienne de Madagascar» a choisi d'offrir ce vaste territoire rempli de souvenirs personnels au père Pedro Opeka, un prêtre argentin d'origine slovène qui a consacré sa vie à aider les pauvres et les sans-abri d'Antananarivo.



La ferme de Denise Cléroux au sommet de la colline d'Ambohimalaza.

Photo: Collection privée.

Poussée par le goût de l'aventure, Denise Cléroux avait accepté en 1970, à la demande de l'Agence canadienne de développement international, mieux connue sous le sigle d'ACDI, de s'expatrier à Madagascar avec son fils, alors âgé de neuf ans, pour aller enseigner les mathématiques. Elle laissait derrière elle un mariage qui battait de l'aile. Le contrat devait durer deux ans, après quoi elle rentrerait au pays et reconstruirait sa vie autrement. Mais voilà, cette Québécoise née à Sainte-Brigide,

en Montérégie, tomba amoureuse des habitants de cette grande île africaine aux paysages époustouflants, et elle décida de s'y installer. Au cours de ses promenades dans les marchés publics d'Antananarivo, elle eut un coup de foudre pour l'artisanat malgache, au point de vouloir en faire connaître les merveilles au monde entier.

De fil en aiguille, elle se fit prendre au jeu, se découvrit une âme d'entrepreneure et finit par vendre de par le monde des millions d'objets en cuir de zébu, en papier *antemoro* et en raphia, dont les célèbres chapeaux Kaminski, formant et éduquant sur deux décennies des générations d'ouvrières d'Antananarivo, auparavant démunies et analphabètes, mais désormais fières de pouvoir vivre du travail de leurs mains.

La vie de Denise Cléroux aurait pu se dérouler autrement. Pourquoi Madagascar ? Pourquoi pas le Mexique, où elle avait séjourné plusieurs mois après son premier mariage et où son fils aîné vint au monde ? Pourquoi pas le Cambodge, son premier choix de professeure de mathématiques pour l'ACDI ? Pourquoi pas simplement le Québec, où elle aurait pu devenir une pianiste concertiste, car elle en avait les aptitudes et la formation, se marier, avoir des enfants ou se trouver une autre profession correspondant à ses talents, qu'elle avait nombreux et variés ?

Autant de questions sans réponse... mais, heureusement pour les femmes malgaches, pour les friands de récits de vie hors de l'ordinaire et pour ceux qui s'intéressent à l'entrepreneuriat et au leadership, la vie de Denise Cléroux fut remplie de rebondissements inattendus, de moments clés et de décisions dictées tant par des coups de cœur que par des visions de gestionnaire formée à la dure. Ainsi, les amateurs de biographies, tout comme les inconditionnels de romans, éprouveront le même immense plaisir à plonger dans le récit mouvementé présenté dans ces pages. Quant aux apprentis leaders,



Un paysage époustouffant de Madagascar.

Photo: Heinsonlein, Wikimedia Commons.

ils en retireront de grandes leçons sur l'entrepreneuriat, sur les habiletés de direction et sur ce que la vie nous réserve pour peu qu'on la laisse nous porter.

C'est par un professeur de mathématiques de HEC Montréal que le parcours exceptionnel de Denise Cléroux fut porté à mon attention. Régis Parent avait connu cette entrepreneure malgache à Antananarivo, dans les années 1980, alors qu'il y agissait comme consultant et formateur au Centre de formation en comptabilité fondé à Madagascar par l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), devenu depuis l'Institut national des sciences comptables et de l'administration d'entreprises (INSCAE). En tant qu'agente de liaison, puis comme consule honoraire à l'ambassade du Canada, c'est elle qui réglait sur place tous les problèmes auxquels pouvaient être confrontés les expatriés et les entrepreneurs canadiens désireux de faire

affaire à Madagascar. Son amabilité, sa débrouillardise et sa disponibilité devinrent ses marques de commerce. Le professeur Parent ne fut pas surpris de la voir bientôt devenir elle-même une entrepreneure efficace et dynamique, qui exportait des produits malgaches par pleins conteneurs, d'abord au Canada, puis partout dans le monde. Il n'en fallut pas plus pour me convaincre de la rencontrer et de lui demander de me raconter son histoire, point de départ de toutes les biographies que j'ai produites jusqu'à maintenant.

Je fus immédiatement ébahie par ce type de parcours de leader qu'à HEC Montréal, nous aimons soumettre à la réflexion de nos étudiants. En effet, les approches théoriques du leadership ont leur utilité dans nos salles de cours, mais le contact le plus réel possible avec de vrais entrepreneurs et leaders d'affaires se révèle parfois un véritable déclencheur de carrière. Comme en publicité, la force de la mise en récit, ou du *storytelling*, n'est plus à démontrer dans une approche pédagogique pour des disciplines qui se prêtent à l'analyse concrète d'études de cas discutées en classe. Or la richesse du parcours de Denise Cléroux était difficile à condenser dans un document d'une trentaine de pages et justifiait qu'on le décrive dans une biographie étoffée. Le genre permet d'aller en profondeur aux sources intimes du leadership, de pointer les moments charnières où des décisions déterminantes ont été prises et d'illustrer concrètement que tout est possible à l'entrepreneur désireux de laisser sa marque jusque dans les coins les plus éloignés de la planète. J'ai donc opté pour la biographie plutôt qu'une simple étude de cas.

En outre, j'estimais que le parcours international de Denise Cléroux interpelait les jeunes entrepreneurs futurs et actuels, pour qui le monde est devenu un terrain de jeu naturel. Écrire cette biographie me donnait en effet l'occasion et l'espace nécessaire pour faire des incursions au Mexique,

au Cambodge, aux États-Unis, en Australie et, évidemment, à Madagascar et en Afrique, ce continent négligé, mais porteur d'un avenir que de nombreux observateurs annoncent prometteur, notamment pour les pays membres de la francophonie. Certains qualifient en effet ce continent de « futur eldorado des médias francophones<sup>2</sup> » où, d'ici 2050, on retrouvera 9 sur 10 des locuteurs francophones du monde.

De son côté, Denise Cléroux, lorsque je suis entrée en contact avec elle pour lui proposer mon projet de biographie, a tout de suite été enthousiaste à l'idée de se replonger dans ce que fut sa vie. Elle était alors en train de liquider son entreprise de Madagascar et elle cherchait un moyen de rendre hommage à toutes les ouvrières - plus de 4000 - qui étaient passées par ses ateliers. D'ailleurs, par la force des choses, elle dépoussiérait une riche documentation comprenant les nombreux documents administratifs qui avaient ponctué ses activités au cours des années, notamment sur la fabrication et l'exportation, dans les boutiques huppées de ce monde, de plusieurs centaines de milliers de chapeaux Kaminski, grâce à sa rencontre inopinée avec la célèbre designer australienne Helen Kaminski.

Je lui ai alors suggéré de remonter le cours des événements, par écrit si possible, au fil de ce vaste « ménage » de sa vie d'entrepreneuse. Elle a accepté de bonne grâce et a entrepris de faire ce qu'elle a appelé « son devoir ». Prise au jeu, elle a produit un vaste document détaillé, véritable récit de vie spontané, assorti de photos, de dessins, de nombreuses pièces de correspondance, de courriels, de documents administratifs de même que de bons de commande et d'expédition de partout dans le monde. Elle m'offrait ainsi une véritable mine de données inexplorées, le rêve de tout chercheur. J'ai jumelé les données

---

2 Voir Sylvain Lafrance, « L'Afrique : futur eldorado des médias francophones? », *Gestion*, vol. 40, n° 1, 2015, p. 27-32.

contenues dans ce précieux document très touffu avec les entrevues qu'elle m'a accordées<sup>3</sup>, ce qui m'a permis de tisser la trame de ce récit de vie étonnant et d'en dégager le fil conducteur.

Aujourd'hui, Denise Cléroux est libérée de ses tâches de gestionnaire propriétaire. Avec la liquidation de son entreprise - une démarche éprouvante, parfois tragique, qui s'est étalée sur quatre ans -, elle a pris du recul par rapport à ses luttes, ses affrontements et ses combats, de même que ses amours, ses réussites et ses exploits. Elle a acquis la sagesse de la battante victorieuse de multiples difficultés, le désir de transmettre ses expériences à la génération suivante de gestionnaires audacieux et, surtout, la volonté de témoigner du travail de ses ouvrières artisanes malgaches. Sur plusieurs décennies, Denise Cléroux, « la Canadienne de Madagascar », a fait franchir des pas de géant à des générations de femmes malgaches. Arrivées démunies, analphabètes et sans ressources dans les Ateliers Denise Cléroux, elles étaient riches de leur habileté manuelle, de leurs traditions artisanales ancestrales et de leur ardeur à l'ouvrage. Denise Cléroux les a formées, éduquées et rendues fières du magnifique travail de leurs mains. En gagnant souvent le seul revenu de leur famille, ces femmes issues de milieux très pauvres apprivoisaient l'autonomie personnelle et le sens des responsabilités familiales. Pour la plupart d'entre elles, ce fut une véritable révolution sociale, à leur échelle.

Comme Karen Blixen, Denise Cléroux a possédé une ferme sur une colline en Afrique. En revanche, contrairement à la célèbre écrivaine danoise que la faillite avait forcée à abandonner sa plantation de café et à rentrer, déçue et malade, dans son pays (où elle s'est consacrée à la littérature), Denise Cléroux

---

3 Les entrevues se sont déroulées à HEC Montréal les 26 août, 4 septembre et 6 septembre 2013, de même que le 26 mars 2015, celle-ci en compagnie d'Iminja Ramampy, l'une des filles de Denise Cléroux.

a fait de son aventure de gestionnaire africaine une immense réussite. Elle demeure extrêmement attachée à ce pays, Madagascar, la quatrième île parmi les plus grandes au monde, qu'elle a fait sienne et qu'elle garde dans son cœur pour toujours.

À vous de découvrir pourquoi cette Québécoise s'est retrouvée en Afrique, dans quelles circonstances étonnantes elle a fondé une deuxième famille, pour qui elle y a bâti sa ferme avec des briques d'argile façonnées de ses mains et comment elle est devenue en même temps une leader du développement durable et une entrepreneure prospère en voulant faire connaître l'artisanat malgache partout dans le monde.

Et ne vous méprenez pas. Il s'agit bien d'une biographie, et non d'un roman.

Bonne lecture!

---

*Jacqueline Cardinal*

Le 7 juillet 2016

PARTIE 1 /

# **DESTINATIONS IMPRÉVUES**



## Madagascar: à la croisée de deux chemins

Helen Kaminski dépose sa valise dans le hall de l'hôtel Hilton. Elle soupire de soulagement. Le voyage a été chaotique et le vol, turbulent et long. Partie par un beau matin de la fin d'avril 1989 de Sydney, en Australie, elle arrive enfin le lendemain à Antananarivo\*, la capitale de Madagascar **M**, après 20 heures de vol. Elle est fourbue, mais pleine d'espoir.

Son voyage n'a toutefois rien de vacances. Ce qui l'attire, ce ne sont ni les plages de sable fin de l'océan Indien, ni les récifs de corail du détroit de Mozambique, ni les spectaculaires massifs de grès rouge du parc national de l'Isalo, non plus que les mystérieux lémuriens de la Réserve de Berenty ou l'allée des baobabs, à Morondava. Son but est plus prosaïque : sa seule préoccupation est de trouver enfin quelqu'un qui puisse faire des tresses de raphia d'assez bonne qualité pour en faire des chapeaux. C'est son rêve, c'est son projet, et elle y tient mordicus.

Designer de son métier, Helen Kaminski est Australienne. Pendant un séjour de plusieurs mois à Londres, où son époux marin était en poste, elle fut séduite par les chapeaux que les Anglaises

.....  
\*  
Mot malgache qui signifie  
en français «là où il y a  
mille maisons».  
.....

## 1 Madagascar en quelques mots

Considérée comme la quatrième île parmi les plus grandes au monde, Madagascar est un pays d'Afrique australe situé dans la partie occidentale de l'océan Indien. Il compte 21 millions d'habitants. Le peuplement de Madagascar s'est effectué par vagues successives d'immigrants indonésiens, malais, arabes et africains s'établissant par petits groupes en des points différents de l'île, au cours d'une période qui a duré quelques siècles, ce qui a donné une langue unique, le malgache, comprenant plusieurs dialectes. Dans la majeure partie du XIX<sup>e</sup> siècle, l'île fut administrée par le Royaume de Madagascar, jusqu'à l'invasion coloniale française de 1895, qui reprenait ainsi possession d'un territoire occupé sporadiquement depuis la première présence française en 1642. Madagascar obtint le statut de Territoire français d'outre-mer en 1946. Pays indépendant depuis 1960, il a gardé des traces de la présence française dans ses institutions et dans son système d'enseignement. Le français est une des deux langues officielles, avec le malgache. Le pays est membre de l'Organisation internationale de la francophonie.

Source: Jacques Leclerc, « Madagascar », *L'aménagement linguistique dans le monde*, 2015, <<http://www.axl.cefano.ulaval.ca/afrique/madagas.htm>>, consulté le 14 mai 2015.

portaient avec fierté en toutes circonstances. Il faut croire, se disait-elle, que ce n'est pas seulement la reine qui a le goût des bibis! Elle eut alors l'idée de dessiner et de faire fabriquer des chapeaux d'été pour femmes en raphia, un matériau encore inexploité, mais qui allie la souplesse et la tenue nécessaires pour le design qu'elle a vaguement en tête.

Le raphia, de son nom scientifique *Raphia ruffia*, est une variété de palmier que l'on trouve dans certains pays de la zone équatoriale de l'Amérique et de l'Afrique, principalement à Madagascar. Ses feuilles ont la particularité d'être à la fois très longues, souples et résistantes. Depuis toujours, les indigènes de ces pays en confectionnent des objets de vannerie, des couvre-chefs, des toits d'habitation ou des paillasses sur lesquelles dormir.



Un palmier raphia.

---

Photo : Ton Rulkens, Wikimedia Commons.

Dans les années 1980, des produits de raffia ont commencé à faire leur apparition dans des boutiques d'artisanat sur le marché européen, y compris en Angleterre, où Helen Kaminski habitait encore. En bonne designer, elle devina vite le potentiel de ce matériau inusité, aussi souple que de la paille, mais plus

résistant. Inspirée par les Anglaises à chapeaux, elle imagina qu'elle pouvait en confectionner de magnifiques, à large bord, en raphia tressé. Encouragée par son entourage, elle caressa bientôt de grandes ambitions de conquête du monde avec des chapeaux griffés à son nom, mais elle ignorait encore comment concrétiser son rêve.

De retour en Australie, elle fit aussitôt des démarches auprès de l'ambassade de Madagascar à Canberra, la capitale, dans le but d'importer du raphia. On l'assura qu'il était le meilleur au monde. Elle finit donc par faire affaire avec la représentante d'une maison d'exportation qui, quelques mois plus tard, lui expédia du raphia brut par pleins conteneurs.

Notre apprentie entrepreneure s'aperçut toutefois que ces expéditions par bateau, d'une distance aussi éloignée de l'Australie que l'est Madagascar, lui coûtaient très cher. De plus, les ballots de raphia non traité prenaient beaucoup d'espace, ce qui la força à commander un grand nombre de conteneurs pour rentabiliser la quantité de raphia nécessaire à la fabrication des chapeaux. Selon un calcul rapide, elle constata qu'à ce rythme, après la confection des tresses, puis des chapeaux, le prix unitaire du produit fini serait prohibitif. On ne pouvait tout de même pas vendre un chapeau de raphia 5 000 dollars! Elle se rendit à l'évidence: il fallait que le raphia lui arrive de Madagascar déjà tressé.

Tout en restant quelque peu sceptique, Helen Kaminski demanda alors à son exportatrice de lui envoyer non pas du raphia brut, mais des tresses fabriquées selon ses spécifications. L'exportatrice malgache accepta et lui promit de lui envoyer dorénavant des tresses de raphia, et non plus du raphia brut. Et elle s'engagea formellement à lui fournir la qualité qu'elle exigeait. Mais encore une fois, en ouvrant les premiers conteneurs pleins de raphia tressé, Helen Kaminski déchanta. Certes, chaque conteneur contenait plus de raphia qu'auparavant,

mais les tresses expédiées ne convenaient pas du tout. Petites, minces, grosses, courtes, longues... il y en avait de toutes les sortes, sauf les tresses uniformes en longueur et en largeur que la designer avait commandées.

Déterminée à ne pas abandonner son rêve, Helen Kaminski prit une décision qui, sans qu'elle le sache encore, serait lourde de conséquences. Puisqu'il le fallait, elle irait en personne à Madagascar, déterminée à dénicher la perle rare qui lui ferait les tresses de raphia qu'elle voulait.



Le centre-ville d'Antananarivo.

Photo: mtcurado, iStock.

C'est avec cette obsession en tête qu' Helen Kaminski se réveille, le lendemain de son vol, dans sa chambre d'hôtel donnant sur le lac Anosy <sup>2</sup>, situé au cœur d'Antananarivo. Elle prend à peine le temps d'écarter les rideaux, d'admirer le Monument aux morts et les douces montagnes au loin. Elle entend

le ronronnement de l'activité fébrile qui frémit déjà dans les dédales des rues qu'elle aperçoit du haut de sa fenêtre, mais elle n'a pas de temps à perdre. Elle se rend immédiatement dans le hall et cherche à s'informer auprès du concierge.

## 2 Le lac Anosy

Le lac Anosy est un lac artificiel en forme de cœur et bordé de jacarandas. Il a été construit au XIX<sup>e</sup> siècle sous le règne de Ramada I<sup>er</sup> pour remplacer un marais. Au milieu du lac se trouve une île reliée à la rive par une étroite digue. La reine Ravanamola I<sup>re</sup> y avait fait ériger sa résidence d'été. L'île héberge depuis 1927 le Monument aux morts surmonté d'une Victoire, commémorant les soldats français et les tirailleurs malgaches morts pour la France lors des batailles du Chemin des Dames, de Rocourt, de Dommiers et de Terny Sorny, durant la Première Guerre mondiale. On estime le nombre de soldats et de travailleurs de « Madagascar et dépendances » (avec l'archipel comorien) ayant participé à la Grande Guerre à plus de 40 000.

Sources: Wikipédia, « Lake Anosy », 2015, <[http://en.wikipedia.org/wiki/Lake\\_Anosy](http://en.wikipedia.org/wiki/Lake_Anosy)>, consulté le 14 mai 2015 ; et Arnaud Léonard, « Contexte », *Tiraera, la Grande île dans la Grande Guerre*, <<http://tiraera.histegeo.org/contexte.html>>, consulté le 14 mai 2015.

Celui-ci est occupé à répondre avec déférence à un autre client, un homme bien mis qui lui demande l'adresse d'un restaurant à proximité. De passage dans la capitale, le client lui précise qu'il est un Canadien à l'emploi de la Banque mondiale, à Washington. Il doit déjeuner dans cet établissement avec un entrepreneur malgache qui a besoin de financement. Il espère être en mesure de l'aider dans ses projets.

Ces quelques paroles font réagir Helen Kaminski. Elle se dit immédiatement qu'un agent de la Banque mondiale à Madagascar doit pouvoir la guider, elle aussi, dans ses démarches pour trouver des artisans capables de tresser du raphia ! Elle interrompt leur conversation et demande de but en blanc

à ce Canadien à l'accent anglais étrange à ses oreilles d'Australienne s'il connaît quelqu'un à Madagascar qui peut tresser du raphia. « Non, lui répond-il, mais je connais quelqu'un parfaitement capable de vous en trouver. » Il songe spontanément à Denise Cléroux, qui agit comme consule honoraire du Canada à Madagascar et qu'il connaît de réputation. On dit d'elle que, quel que soit le problème, elle a réponse à tout. Pour confirmer sa recommandation, il lui précise que son bureau est situé sur l'avenue de l'Indépendance, l'artère la plus prestigieuse d'Antananarivo.

En quelques années, Denise Cléroux était devenue un personnage connu dans la capitale malgache. D'abord agente de liaison pour l'antenne à Madagascar de l'ambassade du Canada située à Dar es Salaam **3**, en Tanzanie, elle avait été nommée

### **3** Dar es Salaam

Dar es Salaam, dont le nom arabe signifie en français « la maison de la paix », est l'ancienne capitale et la plus grande ville de la Tanzanie avec 2,5 millions d'habitants. C'est le centre économique, industriel et financier de ce pays de l'est de l'Afrique, formé en 1964 de l'union politique d'une terre continentale, nommée Tanganyika et ouverte sur l'océan Indien, et de l'archipel de Pemba et de Zanzibar, dont on tira le nouveau nom de Tanzanie. En 1973, Dar es Salaam perdit son titre de capitale au profit de Dodoma, une ville plus au centre du pays. La ville demeure un port important sur l'océan Indien et un centre de commerce majeur pour cette partie de l'Afrique. La Tanzanie est entourée des pays suivants : le Mozambique, la Zambie, la République démocratique du Congo, le Burundi, le Rwanda, l'Ouganda et le Kenya. En plus d'avoir une importante ouverture sur l'océan Indien, ses frontières baignent dans les eaux des lacs Malawi et Tanganyika ainsi que dans celles de l'immense lac Victoria.

Sources : *Le Robert encyclopédique des noms propres*, Paris, Le Robert, 2008, p. 614, 2202 et 2450 ; et Wikipédia, « Dar es Salaam », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Dar\\_es\\_Salaam](http://fr.wikipedia.org/wiki/Dar_es_Salaam)>, consulté le 14 mai 2015.

consule honoraire à Antananarivo. Elle était devenue une incontournable pour les gens d'affaires du Canada intéressés à faire des affaires à Madagascar et, à l'inverse, elle offrait ses services aux gens d'affaires malgaches qui voulaient exporter au Canada. En plus d'être capable de se débrouiller en langue malgache, elle connaissait des représentants des secteurs Collaboration institutionnelle et Collaboration industrielle de l'ACDI, et elle avait ses entrées auprès de représentants du gouvernement malgache. Elle savait toujours à qui s'adresser pour régler des problèmes de toute nature. Débrouillarde, disponible et fiable, elle s'était fait un nom dans les cercles diplomatiques, dans les sphères du pouvoir et dans les milieux d'affaires canadiens et malgaches.

Après avoir fait quelques appels afin d'obtenir ses coordonnées, l'agent de la Banque mondiale finit par la joindre au téléphone. Il sait qu'il frappe à la bonne porte. « Denise, lui dit-il, je suis avec une dame qui cherche des artisans capables de tresser du raphia. En connaissez-vous? » Nullement désarçonnée par la question, Denise Cléroux lui répond de but en blanc : « Moi-même, je peux le faire. Je sais tresser du cuir de zébu, donc, je peux tresser du raphia! »

Quelques minutes plus tard, les deux femmes font connaissance dans le hall de l'hôtel Hilton d'Antananarivo. Cette fois, pour Helen Kaminski, c'est la bonne. Sans le savoir, elle vient de rencontrer celle qui sera sa partenaire d'affaires pour les 20 années suivantes. La grande aventure des chapeaux Kaminski pouvait commencer.

Au départ, rien ne va de soi pour l'Australienne ayant vécu en Angleterre ni non plus pour la Canadienne installée à Madagascar. Chacune de son côté avait emprunté des chemins parsemés d'embûches sans se douter qu'un jour ceux-ci se croiseraient à Madagascar.

Encore fallait-il qu'en Angleterre, Helen Kaminski ait l'idée de créer des chapeaux en raphia, que de retour en Australie, elle ait de mauvaises expériences, qu'elle aboutisse en personne à Madagascar le jour où un agent canadien de la Banque mondiale s'y trouvait, dans le même hôtel, et que, par un hasard providentiel, elle puisse y rencontrer Denise Cléroux, qui était à Antananarivo ce jour-là, entre deux déplacements en région pour l'ambassade canadienne.

De son côté, encore fallait-il aussi que, parallèlement à ses activités professionnelles, Denise Cléroux ait des talents complémentaires, qu'elle ait acquis les habiletés nécessaires, qu'elle soit prête à sauter dans l'aventure de l'entrepreneuriat à grande échelle et qu'elle ait elle aussi, à la même époque, abouti contre toute attente à Madagascar, dont elle connaissait intimement, grâce à sa vie passée et à ses nombreuses expériences antérieures, la population, la mentalité, la langue et les artisans.

En fait, comment, pour qui et pourquoi Denise Cléroux, une Québécoise «pure laine», avait-elle choisi d'élire domicile et de faire sa vie dans cette grande île située au sud-est de l'Afrique, à des milliers de lieues de son village natal de Sainte-Brigide, en Montérégie?



## **Sainte-Brigide: la maison du bout du monde**

---

L'élève Denise Cléroux dépose sa valise sur le parquet de chêne du couvent. L'odeur de cire d'abeille fraîchement frottée la prend au nez, mais fleure bon. La sensation est agréable et de bon augure. C'est donc ici qu'elle vivra pendant les quatre prochaines années, se dit-elle en regardant droit dans les yeux la petite sœur de la Présentation-de-Marie qui l'accueille avec le sourire. « Bienvenue à Granby ! lui lance sœur Sainte-Céleste. Je vais vous montrer le dortoir, à l'étage. » Le cœur serré, la petite Denise, âgée de 12 ans, embrasse son père et sa mère avant de les voir se diriger vers la voiture familiale garée devant la grande porte de chêne, au bas de l'escalier de bois gris. Le moment est venu de leur dire au revoir jusqu'à la Toussaint.

C'est la première fois qu'elle séjournera si longtemps loin de chez elle, loin de ses grands-parents adorés, chez qui elle habite à Farnham, loin de la maison voisine où vivent ses parents et ses frères et sœurs, et loin du village de Sainte-Brigide **4**, huit kilomètres plus loin, où elle est née le 9 juin 1940, là où, pour la première fois, elle a été séparée de ses parents.

## 4 Le village de Sainte-Brigide

À l'origine, le territoire de la municipalité de Sainte-Brigide faisait partie de la seigneurie de Monnoir, concédée en 1708 à Claude de Ramezay par le gouverneur Vaudreuil. En 1794, la seigneurie sera vendue à John Johnson, qui y fera venir des Loyalistes américains. D'autres colons d'origine britannique suivront. Des Écossais et des Irlandais y ouvriront leurs rangs respectifs au XIX<sup>e</sup> siècle. Des paroisses protestantes et catholiques seront érigées, dont l'une porte le nom de sainte Brigide de Kildare, une vierge thaumaturge irlandaise qui avait contribué à faire connaître l'œuvre évangélisatrice de saint Patrick. Elle est considérée comme la patronne de l'Irlande, au même titre que ce dernier. Quelques familles canadiennes-françaises viendront les rejoindre par la suite, où elles se multiplieront jusqu'à former la majorité de la population, au point qu'en 1913, le conseil municipal décidera qu'à l'avenir les avis publics seront rédigés en français seulement. En 2015, la municipalité, désignée sous le nom de Sainte-Brigide-d'Iberville depuis 1956, compte une population d'environ 1 500 personnes.

Sources: Bruce G. Wilson, « Loyalistes », *L'encyclopédie canadienne*, Historica Canada, 2009, <<http://www.thecanadianencyclopedia.com/fr/article/loyalistes/>>, consulté le 19 mai 2015; Sainte-Brigide-d'Iberville, « Historique », <<http://www.sainte-brigide.com/municipalité/l-historique/>>, consulté le 19 mai 2015; Jean Cournoyer, *La mémoire du Québec*, Montréal, Stanké, 2001, p. 1010 et 1489; et Commission de toponymie, *Noms et lieux du Québec*, Québec, Les Publications du Québec, 1994, p. 633.

Jean-Louis Cléroux et Rita Lasnier s'étaient installés dans ce petit village aussitôt après leur mariage, en 1939, augmentant ainsi la population qui comptait désormais un ménage canadien-français de plus parmi les nombreux habitants anglophones. Ils y rejoignaient les parents de la jeune mariée, Ulric Lasnier et Martha Robinson Lasnier, qui exploitaient tout près une ferme depuis près de 20 ans, dans le rang des Écossais. À l'époque, les temps étaient durs pour les fermiers qui exploitaient des terres aux alentours de Sainte-Brigide, en Montérégie.

Originnaire de Papineauville, en Outaouais, la grand-mère de Denise Cléroux, Martha Lasnier, née Robinson, avait été frappée par la solitude et la misère qui régnaient dans le rang des Écossais depuis le jour où son époux l’y avait emmenée, juste après leur mariage, en 1920. «Qui prend mari prend pays», voulait le proverbe, à l’époque. La nouvelle épousée le savait, mais avant de s’y rendre, elle ne se doutait pas que Sainte-Brigide était au bout du chemin de terre, celui qui menait au vrai bout du monde.

Lorsqu’elle arriva à la fin du long voyage en train, puis en carriole, il faisait nuit. Découvrant au matin son futur lieu de vie, quand bien même l’idée de retourner auprès de sa famille lui aurait traversé l’esprit, elle n’aurait pas su comment, car elle n’avait pas vu les chemins qui y conduisaient. Sans doute aux prises avec des sentiments empreints de nostalgie et d’inquiétude, elle devait mettre derrière elle la vie familiale qu’elle avait connue chez ses parents à Papineauville, là où elle avait fait la connaissance d’un beau jeune homme, Ulric Lasnier, qui était de passage dans sa région de l’Outaouais.

Sorte de survenant, «Grand-Dieu-des-routes <sup>5</sup>», ce gaillard blond avait été accueilli dans la famille Robinson alors que Martha et ses sœurs étaient des jeunes filles en fleurs. Il avait remarqué Martha. Après de brèves fréquentations, il lui avait finalement fait sa grande demande, et elle avait accepté avec empressement d’unir sa vie à ce beau jeune homme fringant qui s’était vanté de posséder une grande terre en Montérégie.

Ulric lui avait bien dit qu’après avoir convolé en justes noces, ils vivraient à Sainte-Brigide, proche du village où était installée sa propre famille. Il y avait bâti une maison dans le rang des Écossais. Ils y défricheraient la terre ensemble et exploiteraient une ferme. Ils auraient des enfants. Mais voilà qu’une fois le soleil tombé, au soir de ses noces, et une fois entrepris le long

voyage en train et en carriole le lendemain, fébrile, la nouvelle mariée se demandait quelle vie serait vraiment la sienne, et de quoi serait fait cet avenir annoncé.

## **5** **Le Survenant, roman de Germaine Guèvremont**

*Le Survenant* est un roman de la Québécoise Germaine Guèvremont, publié en 1945. Le personnage principal est un bel étranger qui survient au Chenal du Moine, un petit coin de village de la région de Sorel. Il est surnommé le « Grand-Dieu-des-routes » par Angéline, la belle infirme du village, qui tombera amoureuse de lui. Il restera un an dans la famille Beauchemin, dont le père le considérera comme le fils qu'il aurait voulu avoir. Parti comme il était venu, sans avertir, il choisira la liberté des grands chemins non sans avoir bousculé la vie des habitants de l'endroit auparavant sans histoire. Une série télévisée contribue dans les années 1950 à faire connaître l'œuvre, dont on tirera deux films, le premier en 1957 et le second en 2005.

Source : Wikipédia, « *Le Survenant* », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Le\\_Survenant\\_\(roman\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Le_Survenant_(roman))>, consulté le 24 mars 2015.

Après s'être remise de la fatigue du voyage et du choc de l'arrivée, et après avoir constaté l'état d'isolement dans lequel elle devrait vivre dorénavant, Martha s'était peu à peu habituée à sa dure vie de pionnière. Son tempérament jovial l'avait aidée à forger son bonheur à même son quotidien. L'arrivée de ses enfants donna un sens à sa vie auprès d'un mari aussi vigoureux et vaillant qu'elle pouvait l'être elle-même.

Au fil des ans, le couple de pionniers travailla dur pour rendre l'endroit plus vivable, mais malgré leurs efforts, les produits de la ferme suffisaient à peine à faire vivre la famille, qui comptera trois enfants : Jean-Paul, Rita et Irène. Ulric avait agrandi la maison au fil des naissances, et Martha avait enjolivé le décor avec les moyens dont elle disposait.

Habile de ses mains, elle avait confectionné des rideaux et, sur l'immense métier qui trônait dans la salle principale, elle avait tissé des couvertures avec la laine qu'elle avait cardée, puis filée sur son rouet. Elle avait tressé des tapis avec des lés de vieux tissus colorés. Avec des chutes de couture, elle avait piqué des courtepointes à motifs géométriques qu'elle avait imaginés ou qui lui avaient été suggérés lors d'une rencontre à son Cercle des fermières <sup>6</sup>. Elle avait confectionné tous les vêtements de la famille avec du tissu acheté au poids au magasin général du village. Elle savait aussi tricoter, crocheter ainsi que broder le coton pour enjoliver les nappes, les mouchoirs ou des chemisiers élégants

## 6 Le Cercle des fermières

Fondé en 1915, le Cercle des fermières est l'association de femmes la plus vieille et la plus importante du Québec. Sa mission est double: l'amélioration des conditions de vie de la femme et de la famille ainsi que la transmission culturelle et artisanale. En 2015, les Cercles de fermières comptent 35 000 membres répartis dans 25 régions du Québec et ils sont regroupés en une fédération. Comme son nom l'indique, à l'origine, les membres d'un Cercle étaient recrutées en milieux ruraux et se rencontraient pour socialiser, se soutenir et partager des conseils liés aux tâches quotidiennes accomplies par des femmes vivant dans des fermes. Les recettes, les découpes de patrons, les motifs de courtepointes ou autres conseils liés à l'artisanat, notamment l'utilisation d'un métier à tisser, en constituaient les principales activités. Aujourd'hui, la grande majorité des membres, soit 98%, n'habitent plus dans des fermes. Il s'agit plutôt d'un réseau d'entraide pour femmes et de transmission de traditions culinaires et de métiers artisanaux.

Source: Les Cercles de fermières du Québec, « Mission et objectifs », 2015, <<http://cfq.qc.ca/a-propos/mission-et-objectifs>>, consulté le 26 mai 2015. Voir aussi le documentaire produit à l'occasion du centième anniversaire de l'association: *Fermières*, réalisé par Annie St-Pierre, Montréal, micro\_scope, ICI Radio-Canada Télé et ICI RDI, <<http://fermieres.radio-canada.ca/>>, consulté le 26 mai 2015.

pour elle et ses deux filles. En plus, elle était aussi devenue une cuisinière hors pair avec ce que son mari lui apportait des champs, de l'abattoir, de la basse-cour et du potager.

Les années s'écoulèrent au gré des saisons, jamais pareilles, mais toujours semblables. Pour faire plaisir à sa femme, Ulric prit un jour une grande décision. Toute la famille irait à Papineauville **7**.

## **7** Papineauville

En 1803, l'homme d'affaires et député de Montréal Joseph Papineau acquiert du Séminaire de Québec la seigneurie de La Petite-Nation, située sur la rive nord de la rivière Outaouais. Il la cède en 1817 à son fils Louis-Joseph Papineau qui deviendra un des célèbres chefs des Patriotes et le chef des soulèvements de 1837-1838. Le petit-fils de ce dernier, Henri Bourassa, fils de Napoléon Bourassa et d'Azélie Papineau, et futur fondateur du journal *Le Devoir*, sera le premier maire de la municipalité lorsqu'elle deviendra Papineauville, en 1896. En 2015, la population de Papineauville est d'environ 2 000 personnes.

Sources: Municipalité de Papineauville, «Logo municipal, histoire et armoiries», 2012, <<http://www.papineauville.ca/municipalite/histoire.php>>, consulté le 21 mai 2015; Jean Cournoyer, *op. cit.*, p. 1155-1156; et Commission de toponymie, *op. cit.*, p. 514.

À l'époque, faire un tel voyage avait tout d'une véritable expédition, à peine moins longue qu'au temps du mariage du couple, 20 ans plus tôt. C'est à cette occasion toute spéciale que Rita, la deuxième de la famille, âgée de 18 ans, fit la connaissance de deux cousins éloignés de sa mère, Yves et Jean-Louis Cléroux, qui habitaient la région de l'Outaouais. Attirée au premier regard par Yves, l'aîné, un beau ténébreux qui avait malheureusement fait mine de ne rien remarquer, elle ne manifesta aucun intérêt pour le plus jeune, Jean-Louis, qui, pourtant, lui, l'avait trouvée très jolie. Cette première rencontre des frères Cléroux ne

devait donc pas avoir de conséquence. Cependant, quelle ne fut pas la surprise de Rita, quelques jours après le retour de la famille Lasnier à Sainte-Brigide, de voir apparaître, dans le rang des Écossais, Jean-Louis, qui venait par hasard offrir ses services d'homme engagé à son cousin par alliance Ulric, pour la période des foins!



Les heureux parents, Rita Lasnier et Jean-Louis Cléroux, et leur petite Denise qui vient de naître.

Photo: Collection privée.

Cet été de 1939, Jean-Louis Cléroux le passa à travailler dur avec Ulric et à profiter de toutes les occasions pour parler avec Rita, qui lui plaisait de plus en plus. Finalement, celle-ci céda à ses avances et accepta d'épouser cet amoureux déterminé qui avait du cœur au ventre et qui, nul doute, lui ferait un bon mari, fiable et travaillant. Durant l'automne qui suivit, le couple se maria et s'installa dans le village de Sainte-Brigide.

Le 9 juin 1940 naissait leur premier enfant, une petite fille, qu'ils firent baptiser par le curé Pierre Loiselle sous les prénoms de Marie Marguerite Denise.

Une année passa, mais Jean-Louis ne trouvait pas assez de travail pour faire vivre sa petite famille convenablement. Il aidait son beau-père aux champs et à la ferme tout en travaillant comme boucher au magasin général de Sainte-Brigide, mais ses appointements ne suffisaient pas pour joindre les deux bouts. Il entendit dire que, dans la ville de Farnham, située à huit kilomètres de là, il y avait du travail non seulement pour lui - comme ouvrier dans une usine de textile -, mais également pour sa femme - comme couturière dans une manufacture de vêtements pour militaires.

D'où venait ce boom économique dont la ville de Farnham\* bénéficiait au début des années 1940? Pourquoi les habitants des régions avoisinantes étaient-ils tentés de quitter leurs terres et de s'y installer? Bien sûr, il y avait depuis longtemps des moulins à scie et à farine, des usines de textile et de tapis, un barrage haut de 22 mètres et une centrale hydroélectrique sur la rivière Yamaska; une importante gare avait été érigée lors de la construction, dès 1835, par la Champlain and St. Lawrence Railroad, le long du chemin de fer reliant La Prairie et Saint-Jean-de-Dorchester; en 1858, la première compagnie ferroviaire y avait été inaugurée par la société Stanstead, Shefford and Chambly Railroad<sup>1</sup>. L'activité économique y était florissante. Mais en plus, en 1940, aussitôt après l'éclatement en Europe de la Deuxième Guerre mondiale, le gouvernement canadien y ouvrit un camp d'internement pour prisonniers de guerre et un Centre d'instruction pour l'infanterie canadienne sur un vaste terrain lui appartenant depuis 1910.

---

1 Voir Michel Oligny, « Farnham en deuil », *Le Journal de Montréal*, 17 mai 2014, p. 57.

---

\*

La ville de Farnham tire son nom d'un village d'Angleterre, dans le comté de Surrey, non loin de Londres. Ce nom est un dérivé du mot *feornham* signifiant «habitat des fougères» en anglais ancien. Les premiers colons du canton de Farnham furent des Loyalistes arrivés des États-Unis vers la fin des années 1790. Sources : Wikipédia, « Farnham (Québec) », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Farnham\\_\(Québec\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Farnham_(Québec))>, consulté le 21 mai 2015; et Ville de Farnham, « Historique », 2015, <<http://www.ville.farnham.qc.ca/historique.htm>>, consulté le 21 mai 2015.

---

Au début du XX<sup>e</sup> siècle, le ministère de la Milice et de la Défense avait en effet acheté 1300 acres le long de la rivière Yamaska en vue d’y construire un camp d’entraînement pour la cavalerie de l’armée, qui comprenait encore des chevaux<sup>2</sup>. En 1918, à la fin de la Grande Guerre, le camp de Farnham ferma ses portes. Le gouvernement autorisa alors la Ferme expérimentale du Dominion, déjà établie sur les terres voisines depuis 1912, à utiliser les propriétés existantes de l’ancien camp militaire. On y cultivera du tabac à cigare et de la betterave à sucre.

En 1940, lorsque le Dominion du Canada fut appelé par l’Angleterre à s’engager à ses côtés dans le conflit mondial, le gouvernement reprit possession de ses propriétés de Farnham pour en faire un Centre d’instruction pour l’infanterie canadienne, qui pouvait accueillir jusqu’à 700 soldats. Il y avait également un camp de détention conçu pour héberger des prisonniers allemands: officiers, sous-officiers et soldats capturés outre-mer. Au cours de cette période, qui s’est terminée le 22 mai 1946, environ 2 800 internés, réfugiés et prisonniers de guerre y ont été détenus<sup>3</sup>.

Jean-Louis Cléroux se disait qu’avec une telle activité, sa femme et lui pourraient sûrement eux aussi trouver du travail à Farnham, se construire une vie convenable et donner un avenir à leurs enfants. Avant la Deuxième Guerre mondiale, il n’était pas courant que les femmes aillent sur le marché du travail, mais avec l’enrôlement massif des jeunes hommes dans l’armée et la nécessité de produire des marchandises, des armements et des vêtements pour les militaires, les femmes furent mises à contribution le temps que durerait le conflit.

---

2 Sur la participation du Québec durant la Première Guerre mondiale, voir Charles-Philippe Courtois et Laurent Veyssière (dir.), *Le Québec dans la Grande Guerre. Engagements, refus, héritages*, Québec, Septentrion, 2015, 216 pages.

3 Le camp militaire sert aujourd’hui à l’entraînement de réservistes. Voir Commission de toponymie, *op. cit.*, p. 213-214; et Ville de Farnham, *op. cit.*

Après, tout redeviendrait comme avant, et les femmes retourneraient au foyer - du moins le croyait-on. C'est ainsi que non seulement Jean-Louis, qui était trop âgé pour être envoyé au front, trouva du travail dans une usine de textile, mais sa femme Rita fut aussi engagée dans une manufacture de vêtements pour soldats. Pour les accommoder, les grands-parents Ulric et Martha acceptèrent de garder la petite Denise avec eux, à Sainte-Brigide, où leur autre fille, Irène, habitait encore. Leur fils aîné, Jean-Paul, était parti étudier l'agronomie à Québec. Jean-Louis et Rita déménagèrent donc à Farnham tous les deux, seuls, après s'être séparés de leur petite fille Denise, qui avait alors un an. Tous les deux prirent le chemin de l'usine.

Ils louèrent d'abord un petit appartement au centre-ville de Farnham, mais bientôt Jean-Louis voulut augmenter les revenus du ménage en louant des chambres aux membres des familles de militaires qui venaient visiter des soldats du Centre d'instruction. Le couple déménagea une deuxième fois, dans un appartement plus grand et comprenant plusieurs chambres. Le jour, Rita travaillait à la manufacture et le soir, elle s'occupait de l'entretien des chambres louées. Quant à Jean-Louis, il garda son emploi à l'usine le temps d'économiser suffisamment d'argent pour s'acheter une voiture d'occasion, avec laquelle il se mit à faire du taxi, d'abord pour ses chambreurs qui voulaient se rendre au camp, puis pour des clients de passage. C'était plus payant et plus agréable que le travail à la chaîne en usine. Il apprit sur le tas la mécanique automobile.

Une autre année s'écoula. Rita apprit qu'elle était enceinte de son deuxième enfant. Les finances du couple s'étaient améliorées grâce au travail de chauffeur de taxi de Jean-Louis, qui s'ajoutait aux revenus qu'il tirait des menus travaux qu'il dénichait ici et là, à Farnham. Ils achetèrent une maison en périphérie. Pendant ce temps, la petite Denise demeurait toujours à Sainte-Brigide avec ses grands-parents et sa tante Irène.

Pendant les années de guerre et un peu après, Rita mit au monde cinq enfants : André, Raymonde, Janine, Claudette et Mimi. Puis, elle commença à avoir des ennuis de santé et subit six fausses couches à répétition. Lorsqu'elle se trouva à nouveau enceinte, le médecin qu'elle alla consulter lui conseilla de s'aliter si elle voulait garder l'enfant qu'elle portait. Comme elle voulait d'autres enfants, elle fit appel à sa mère pour qu'elle vienne lui donner un coup de main dans son ordinaire et alléger sa charge de travail. Martha convainquit alors son mari de quitter la ferme de Sainte-Brigide et de déménager à Farnham, près de leur fille Rita, qui avait bien besoin d'eux. Ulric, qui se faisait vieux, accepta. Ils vendirent la ferme, dont les travaux commençaient à leur peser, et achetèrent la maison voisine de celle de Rita, qui était providentiellement à vendre. Leur fille Irène s'étant mariée quelque temps auparavant, ils emmenèrent avec eux la petite Denise, qui avait alors sept ans.



Quatre générations de femmes québécoises : à partir de la gauche, Denise, sa mère Rita, sa grand-mère Martha et son arrière-grand-mère Alexina.

Photo: Collection privée.

Étonnamment, une fois à Farnham, Denise continua d’habiter chez ses grands-parents, dans la maison voisine de celle de ses parents, comme si la chose allait de soi. Martha et Irène l’avaient prise sous leurs ailes depuis qu’elle était toute petite et elles avaient entrepris de faire son éducation elles-mêmes, puis avec l’aide du maître d’école, Rosaire Benoît, qui avait habité chez eux pendant quelques années à Sainte-Brigide. À cinq ans, la petite fille savait lire et compter avant même d’aller à l’école de rang. Elle avait également appris à cuisiner, à broder, à coudre et à tricoter. Parfois, sa grand-mère la prenait sur ses genoux lorsqu’elle était assise à son grand métier à tisser. Elle lui montrait à actionner la navette de ses petites mains, à atteindre les pédales du bout de ses petits pieds et à voir comment on pouvait faire un magnifique tissu à partir de simples fils de laine de différentes couleurs.

Denise Cléroux affirme aujourd’hui qu’elle retient de son enfance une confiance inébranlable en ses capacités et le ferme sentiment qu’elle peut tout apprendre et tout faire. Elle en garde également le goût du travail manuel et de l’artisanat. L’autre grand plaisir de la petite Denise était de feuilleter les précieux tomes de l’*Encyclopédie de la jeunesse*, publiée par la maison d’édition Grolier , agrémentée d’illustrations et de photographies, et qui la faisait rêver de contrées éloignées.

Jusque-là, sa petite enfance s’était écoulée dans la nature sauvage des alentours de la maison du rang des Écossais. Parfois, elle s’aventurait de l’autre côté du chemin de terre pour grimper dans un pommier et y rêver. D’autres fois, elle se rendait jusqu’au petit pont chevauchant le ruisseau rempli de sangsues et de grenouilles, qu’elle tentait de capturer. De sa fenêtre, elle apercevait à l’occasion des pelotons de soldats qui marchaient au pas dans le rang des Écossais. Par temps de canicule, ils s’arrêtaient pour boire de l’eau fraîche

que sa grand-mère Martha leur donnait volontiers, car à force de les voir passer à intervalles réguliers, celle-ci avait fini par les connaître et les attendre pour revoir leurs sourires.

## 8

### La maison d'édition Grolier

La maison d'édition Grolier a été fondée en 1895 à Boston, Massachusetts, par Walter Jackson, qui avait quitté la Britannica à la suite de l'échec de sa tentative d'en prendre le contrôle. Il nomma sa maison Grolier en l'honneur du fameux bibliophile français Jean Grolier de Servières. En 1910, la maison Grolier publia *The Book of Knowledge*, qui connaîtra de nombreuses éditions. En plus des États-Unis, elle s'installa au Canada, au Royaume-Uni et en Australie. La société Grolier ouvrit à Montréal une succursale, qui publia en 1942 *l'Encyclopédie de la jeunesse*. *Tout ce que l'on peut désirer connaître dans un style que tout le monde peut facilement comprendre* - cet ouvrage sera réédité par la suite. Elle disposait d'un important réseau de vente à domicile.

Source: Wikipédia, «Grolier (maison d'édition)», 2014, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Grolier\\_\(maison\\_d'édition\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Grolier_(maison_d'édition))>, consulté le 25 mai 2015.

Mais le souvenir le plus marquant est associé au séjour chez sa grand-mère d'un prisonnier allemand. Comment se fait-t-il que le Canada hébergeait des prisonniers allemands<sup>4</sup>? Pourquoi ce prisonnier ne logeait-il pas au Centre de détention de Farnham? Comment avait-il abouti dans la maison de Martha et Ulric Lasnier, dans le rang des Écossais? Était-il le seul détenu à connaître ce traitement privilégié? Y eut-il d'autres familles des environs qui accueillirent chez eux des prisonniers allemands? Était-il un officier de haut rang? Avait-il eu un comportement

4 Durant cette période, le Canada a accueilli plus de 35 000 prisonniers allemands. Pour en savoir plus sur le sujet, voir: Yves Bernard et Caroline Bergeron, *Trop loin de Berlin. Des prisonniers allemands au Canada (1939-1946)*, Septentrion, 1995, 360 pages.

irréprochable et juré sur son honneur de soldat qu'il ne tenterait pas de s'évader? Nul ne le sait, mais la petite Denise se souvient de l'avoir vu écrire de longues lettres en allemand à sa famille, le soir au coin du feu, sur la longue table de la cuisine, à la lumière tremblante d'une lampe à l'huile. Le jour, il aidait Ulric dans les travaux de la ferme. Après l'armistice, une fois libéré et rentré dans son pays, il avait longtemps continué d'écrire à la famille pour donner de ses nouvelles. Il ne revint jamais à Sainte-Brigide.

Lorsque la famille déménagea à Farnham, Denise fréquenta l'école primaire de son quartier. Elle partait le matin en même temps que ses frères et sœurs, qui sortaient de la maison d'à côté. Elle apprenait à les connaître et à voir ses parents plus souvent. Lorsque la ribambelle d'enfants rentrait de l'école, les plus jeunes allaient chez leurs parents, alors que Denise, l'aînée, allait rejoindre sa grand-mère. Lorsqu'elle voulut apprendre le piano avec une religieuse de l'école, son père, Jean-Louis, lui acheta l'instrument, qu'il fit livrer chez lui. Ainsi, lorsque Denise voulait s'exercer, elle se rendait dans la maison de ses parents et retournait ensuite chez ses grands-parents, à la porte à côté, ce qui lui sembla toujours naturel.

Le 22 mai 1946, le gouvernement ferma officiellement le Centre de détention de Farnham. Le boom économique associé à la guerre ralentit, et Jean-Louis Cléroux dut se trouver d'autres revenus que ses courses de taxi. Il demanda conseil à son beau-frère Jean-Paul Lasnier, le frère aîné de sa femme. Celui-ci était agronome pour le ministère des Transports et il avait été mis au courant que des contrats d'irrigation des terres seraient accordés par le gouvernement dans la région de Farnham. Les deux hommes s'associèrent pour aller aux États-Unis acheter des bulldozers d'occasion afin d'être en mesure de creuser des tranchées. Jean-Louis obtint d'abord les contrats d'irrigation des terres de Farnham, de Sainte-Brigide et d'Iberville. Puis,

fort de son expérience, il accepta des contrats d'irrigation dans la région de Sainte-Rose, au nord de Montréal, qui commençait alors à se spécialiser dans la culture horticole.



La famille Cléroux devant le piano familial à Farnham. Denise est la deuxième à partir de la droite.

Photo: Collection privée.

En raison de l'éloignement du lieu de ses contrats, Jean-Louis partait de Farnham le lundi matin pour ne revenir que le vendredi soir. À son retour, il déposait sur la table de la cuisine l'argent sonnant qu'il avait fait pendant la semaine. Sa femme, Rita, s'occupait de la comptabilité de la petite entreprise et faisait le suivi des contrats pour son mari. La petite Denise a souvent été témoin de cette scène. Pour elle, son père était un homme important et fort, qui travaillait dur et qui réussissait ainsi à bien faire vivre sa famille.

De son côté, Rita n'était pas en reste, car elle avait elle aussi des talents d'entrepreneure. Son commerce d'appoint consistait à aller acheter, à l'usine de tapis de Farnham, des fins de production. Elle en faisait des carpettes qu'elle ourlait d'une bordure, entreposait et vendait de sa maison à des clients informés par le bouche-à-oreille. Elle réussit ainsi à économiser assez pour satisfaire sa passion pour les belles automobiles. En effet, il arriva souvent qu'elle surprît son mari et ses enfants en revenant à la maison au volant du dernier modèle d'Oldsmobile ou de Buick Le Sabre, qu'elle avait acheté comptant sans le leur dire.

Grâce aux activités lucratives qu'ils menaient chacun de leur côté, Jean-Louis et Rita Cléroux pouvaient fièrement se réjouir d'avoir, en 10 ans, fait sortir leur famille de la pauvreté. En plus des cinq premiers enfants nés avant sa série de fausses couches, Rita mit au monde plusieurs autres enfants. En tout, elle a été enceinte 18 fois : elle a fait 6 fausses couches et mis au monde 12 enfants vivants. Dans le Québec d'alors, où l'Église et l'État encourageaient ce qu'on appelait la « Revanche des berceaux <sup>9</sup> », les familles nombreuses étaient légion.

Lorsque Denise atteignit l'âge de 12 ans, le temps était venu de l'envoyer au couvent. Les sœurs de la Présentation-de-Marie, qui tenaient l'école primaire de Farnham, conseillèrent à la famille d'envoyer l'adolescente à leur couvent de Granby <sup>10</sup>. C'est ainsi qu'en septembre 1952, Rita et Jean-Louis conduisent leur fille aînée à l'établissement d'enseignement secondaire des sœurs, où l'élève Denise Cléroux est accueillie par sœur Sainte-Céleste, qui l'attendait à l'entrée.

Pendant quatre ans, année après année, ses succès scolaires se succèdent. Denise réussit très bien dans toutes les matières. Elle y poursuit ses études de piano, préférant s'exercer plusieurs heures par jour plutôt que de faire des activités sportives. Curieuse, studieuse et d'un commerce facile, elle fait

## 9

## La Revanche des berceaux

C'est le père jésuite Louis Lalande qui a utilisé le premier l'expression la «Revanche des berceaux» lors d'une conférence prononcée devant les Chevaliers de Colomb, en février 1918, et publiée par la suite dans *L'Action française*. L'exhortation à avoir des familles nombreuses remontait à bien avant, alors que les autorités religieuses et politiques encourageaient la fécondité comme arme de résistance à la chute du pourcentage de francophones provoquée par l'arrivée massive de colons anglais, à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, particulièrement les Loyalistes en provenance des États-Unis. On espérait qu'en devenant plus nombreux, les francophones rendraient plus ardues leur assimilation par les anglophones et la discrimination à leur égard. Lalande avait terminé son discours par ces mots: «Espérons [...] que, pour continuer les gloires de nos berceaux et de leurs revanches, nous allons maintenir, totale, agissante, sans alliage, pure, cette grande force religieuse et nationale: notre fécondité.»

Sources: Wikipédia, «La Revanche des berceaux», 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Revanche\\_des\\_berceaux](http://fr.wikipedia.org/wiki/Revanche_des_berceaux)>, consulté le 22 mai 2015; et Peter Gossage, «Époque intéressante pour la famille québécoise», *Les grands mystères de l'histoire canadienne. Aurore! Le mystère de l'enfant martyr*, 2004, <<http://www.canadianmysteries.ca/sites/gagnon/contextes/contexteshistoriques/967fr.html>>, consulté le 22 mai 2015.

l'unanimité parmi les sœurs enseignantes, qui recommandent à ses parents de la laisser poursuivre des études supérieures au collège que la communauté religieuse possède à Saint-Hyacinthe. Elle pourra y suivre son «cours normal», qui prépare à l'obtention d'un brevet d'enseignement, ce qui, d'après les sœurs, peut toujours être utile dans la vie, quoi qu'il arrive. Et surtout, elle pourra continuer ses cours de piano, qu'elle aime tant, à un degré plus poussé.

Jean-Louis et Rita, de même qu'Ulric et Martha, acceptent de voir partir pour une autre période de quatre ans celle que chacune de ces personnes considérait comme sa propre fille. De son côté, Denise, qui avait certes aimé ses années de secondaire au couvent de Granby, se réjouit de sortir de la région

## 10 La ville de Granby

urnommée la « Princesse des Cantons-de-l'Est », la ville de Granby a d'abord été peuplée par des colons américains venus du New Hampshire. L'histoire de Granby commence réellement en 1824, lorsque Richard Frost fait l'acquisition d'un lot et qu'il trace l'année suivante les plans du village de Granby. À partir de 1835 arrivent des colons irlandais et canadiens-français. La ville doit son nom à John Manners, commandant suprême des armées anglaises, duc de Rutland et marquis de Granby, que le roi George III d'Angleterre voulait honorer pour services rendus. Entre 1880 et 1916, Granby devint une ville industrielle et agricole avec des usines de caoutchouc et de textile, de même que des fermes de culture du tabac et de production laitière. De 1939 à 1964, son maire, Pierre Horace Boivin, donne à sa ville ses lettres de noblesse avec son zoo, ses parcs et ses fontaines. Le parc zoologique est aujourd'hui un attrait majeur de la région. Il accueille annuellement plus d'un demi-million de visiteurs. En 2016, Granby compte environ 40 000 habitants.

Sources: Tourisme Cantons-de-l'Est, « Les Cantons-de-l'Est autrement! », *Chemin des Cantons*, <[http://www.chemindescantons.qc.ca/explorez\\_etape/id/20/Haute-Yamaska/Granby](http://www.chemindescantons.qc.ca/explorez_etape/id/20/Haute-Yamaska/Granby)>, consulté le 21 mai 2015; et Commission de toponymie, *op. cit.*, p. 248.

entourant Farnham et de rencontrer des jeunes filles de son âge venant d'autres milieux. Il lui sourit aussi de poursuivre ses études de piano avec les grands professeurs de l'École supérieure de musique de Saint-Hyacinthe, rattachée à la Faculté de musique de l'Université de Montréal.

C'est ainsi qu'en septembre 1956, à l'âge de 16 ans, Denise Cléroux entre au Collège Saint-Maurice, qui appartient aussi aux sœurs de la Présentation-de-Marie, à Saint-Hyacinthe.

Qu'est-ce qui l'attend dans cet autre établissement d'enseignement? Les années s'écouleront-elles tranquilles et sans histoire, comme celles que, jeune adolescente, elle a passées au couvent de Granby? Toute à la joie de découvrir un autre milieu

et de se faire de nouvelles amies, Denise ne peut pas imaginer alors qu'elle y fera une rencontre inopinée qui marquera un point déterminant dans sa vie future de jeune femme.



Au couvent des sœurs de la Présentation-de-Marie à Granby avec ses compagnes de classe et leur titulaire. Denise est la troisième à partir de la droite.

---

Photo: Collection privée.



## Saint-Hyacinthe: la rencontre

---

Jean Deslandes enfourche sa Vespa bleue <sup>11</sup> et passe exprès sur la rue Girouard, à Saint-Hyacinthe. Vis-à-vis du Collège Saint-Maurice, il ralentit. La veille, à la même heure, il avait remarqué une jolie collégienne qui traversait la rue, un cartable sous le bras. L'image de sa fine silhouette, de sa lourde chevelure noire et de son teint de porcelaine lui est restée en tête. Il regrette de ne pas l'avoir abordée et espère que la scène se répétera. Si c'est le cas, il lui parlera. Il se présentera. Il l'invitera au restaurant du coin...

Il s'arrête quelques minutes. Mais rien. Pas de belle inconnue à l'horizon, ni d'un côté ni de l'autre. En fait, personne ne traverse la rue. Déçu, il reprend sa route lentement, se disant qu'il a peut-être été victime d'un mirage. Étudiant à l'Institut des arts appliqués <sup>12</sup>, rue Saint-Denis, à Montréal, il est de passage dans sa ville natale de Saint-Hyacinthe. Il est allé voir ses parents. Il n'avait pas prévu cette rencontre aussi furtive qu'obsédante.

## 11 L'histoire de la Vespa

À la fin de la Deuxième Guerre mondiale, la compagnie industrielle italienne Piaggio ne peut plus fabriquer d'avions, son activité principale pendant la guerre, car cette activité est désormais interdite à l'Italie. Enrico Piaggio, le fils du fondateur du groupe, décide donc de développer un deux-roues afin de créer un nouveau débouché à l'usine. Sa conception est très originale : les roues sont plus petites que celles d'une moto, et le moteur est placé très bas, contre la roue arrière. Mais surtout, le conducteur pose ses pieds sur le plancher, comme s'il était assis sur une chaise, ce qui protège ses jambes du vent. Lancée en 1946, la Vespa, mot qui signifie « guêpe » en italien, suscite très vite un immense intérêt dans le monde entier. En 1953, le réseau compte 10 000 points de vente à travers le monde, y compris en Asie et en Amérique. La Vespa est considérée comme un produit typiquement italien, synonyme de liberté, de mobilité et de convivialité. Elle doit aussi son succès à son utilisation au cinéma, comme par Gregory Peck et Audrey Hepburn dans *Vacances romaines* (1953) ou par Marcello Mastroianni et Anita Ekberg dans *La Dolce Vita* (1960). Au Québec, la Vespa se fait davantage connaître à l'Expo 67, où les policiers disposent d'une vingtaine de Vespa à l'effigie du Service de police de Montréal pour se déplacer sur le site.

Sources : Étienne Laberge, « La frénésie Vespa s'empare de Montréal », *TVA Nouvelles*, 2 mai 2012, <<http://tvanouvelles.ca/lcn/infos/regional/montreal/archives/2012/05/20120502-200427.html>>, consulté le 19 mai 2015; et Wikipédia, « Vespa », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Vespa>>, consulté le 19 mai 2015.

Le samedi soir suivant, il se trouve chez une amie d'enfance qui a organisé une petite fête chez elle. Elle a invité quelques copains et des consœurs de classe qui vont au collège avec elle. Et là, par un heureux hasard, il la reconnaît, souriante et belle. Se tenant un peu à l'écart, la jeune fille semble rêver en écoutant le disque de vinyle placé sur la table tournante du phonographe « haute-fidélité ». Cette fois, il ne va pas rater sa chance.

## 12 L'Institut des arts appliqués

L'Institut des arts appliqués avait remplacé l'École du meuble en 1958 et logeait dorénavant dans un bâtiment historique appelé aujourd'hui le pavillon Athanase-David de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), situé sur la rue Saint-Denis à Montréal. Construit en 1903 par Joseph-Émile Vanier, l'édifice, de style beaux-arts, avait abrité l'École polytechnique de l'Université de Montréal de 1905 à 1958. Après l'Institut des arts appliqués, qui y resta jusqu'en 1969, le cégep du Vieux-Montréal (1969-1976), la Centrale d'artisanat du Québec (1960-1982), une agence de voyage et le Centre d'études du tourisme y logèrent successivement. Une opération de restauration majeure a été entreprise en 1989, à l'issue de laquelle l'UQAM a pu y installer son siège administratif.

Source: Service des archives et de gestion des documents, « Pavillon Athanase-David (D) », *Université du Québec à Montréal. Carte du campus*, <<http://carte.uqam.ca/pavillon-d>>, consulté le 27 mai 2015.

Denise Cléroux, puisque c'est d'elle qu'il s'agit, est alors pensionnaire depuis trois ans au Collège Saint-Maurice de Saint-Hyacinthe, où elle étudie en vue de l'obtention d'un baccalauréat en pédagogie. Elle est aussi inscrite à l'École supérieure de musique - Saint-Hyacinthe, un établissement situé en face du collège, de l'autre côté de la rue Girouard. Quelques jours par semaine, elle traverse la rue pour assister à ses cours avec le célèbre professeur Paul Loyonnet <sup>13</sup> ou pour aller s'exercer au piano. Elle consacre le reste de ses temps libres à étudier ses matières scolaires (mathématiques, chimie, physique, latin, littérature française, anglais, philosophie) et à faire des émaux sur cuivre à l'atelier de sœur Sainte-Dolorès, surnommée affectueusement par ses étudiantes «sœur Dolo». C'est elle qui, la première, initie l'étudiante venue de Farnham au dessin, à l'histoire de l'art et à la fabrication d'émaux sur cuivre.

### 13 Paul Loyonnet

Paul Loyonnet, né à Paris en 1889, avait étudié au Conservatoire de Paris. Il fit ses débuts à 17 ans et connut une brillante carrière de concertiste jusqu'en 1932. Il s'éclipsa de la scène jusqu'au début des années 1940. Il joua alors dans la France non occupée, en Espagne, au Portugal, en Afrique du Nord et du Sud, au Canada, aux États-Unis et en Amérique latine. Venu à Montréal pour des concerts en 1947, il s'y établit en 1954 et devint professeur de piano à l'École supérieure de musique - Outremont (devenue l'École de musique Vincent-d'Indy), à l'École supérieure de musique - Saint-Hyacinthe et à la Faculté de musique de l'Université McGill. En 1985, certains de ses élèves et amis fondèrent la Société Paul-Loyonnet dans le but de faire connaître sa pensée et sa méthode pédagogique au moyen de conférences, de concerts et d'auditions de jeunes artistes. Il est décédé à Montréal le 12 février 1988. En 2003, un ouvrage fut publié sous le titre *Paul Loyonnet (1889-1988) : un pianiste et son temps* (Paris, Librairie Honoré Champion, 2003, 352 pages). Réunis et présentés par Pierre Giraud, ces cahiers de souvenirs et ces écrits évoquent l'œuvre et l'époque de Paul Loyonnet. On y trouve en filigrane une description du monde du Conservatoire, des salons parisiens et des facteurs d'instruments, de même qu'un témoignage sur l'éveil de la sensibilité ou sur l'intégration des musiciens dans la société artistique.

Source: Gilles Potvin, « Loyonnet, Paul », *L'encyclopédie canadienne*, Historica Canada, 2007 (mise à jour en 2013), <<http://www.encyclopediecanadienne.ca/fr/article/loyonnet-paul/>>, consulté le 27 mai 2015.

Jean Deslandes, le jeune homme à la Vespa bleue, a alors 23 ans, et Denise en comptera bientôt 19. Les deux jeunes gens sympathisent rapidement. De temps à autre par la suite, il va la chercher à la sortie de ses cours de piano. Il la fait monter sur sa Vespa et ils vont explorer la campagne maskoutaine\*. Ils se découvrent les mêmes goûts pour l'art et la littérature. Ils partagent bientôt les mêmes lectures : Malraux, Proust ainsi que des ouvrages sur Gauguin, Cézanne et les grands architectes Le Corbusier ou Mies van der Rohe.

\*

La grande région de Saint-Hyacinthe fait partie de l'ancienne seigneurie Maska, qui avait été accordée par Louis XV à Pierre-François Rigaud de Vaudreuil, écuyer et natif de Mortagne-au-Perche en France, pour services rendus en Nouvelle-France. Les gentils et adjectifs maskoutain et maskoutaine sont des dérivés de l'ancien nom de la seigneurie Maska, tirée du mot algonquin *iamaskaw*, qui a pour sens « où il y a du foin, des joncs ».

Source: Commission de toponymie, « Saint-Hyacinthe », 2015, <[http://www.toponymie.gouv.qc.ca/CT/toposweb/fiche.aspx?no\\_seq=56749](http://www.toponymie.gouv.qc.ca/CT/toposweb/fiche.aspx?no_seq=56749)>, consulté le 14 mai 2015.

Aux journées chaudes du printemps, il l’emmène au comptoir à crème glacée et lui achète un cornet qu’elle fait mine de déguster... alors qu’elle déteste la crème glacée!



Le célèbre professeur de piano Paul Loyonnet entouré de ses élèves. Denise est la première à droite dans la rangée du fond.

Photo: Centre d'histoire de Saint-Hyacinthe, fonds Raymond Bélanger.

L’été suivant, Denise emmène son prétendant à Farnham. Jean Deslandes y découvre une famille nombreuse et chaleureuse, ce qui le change du milieu qu’il a connu enfant et adolescent, lui qui n’a qu’un seul frère, une mère taciturne et un père peu disert. Il fait la connaissance du père de Denise, Jean-Louis Cléroux, qui est devenu un entrepreneur prospère comptant une vingtaine d’employés. Il exploite alors une grande station-service et une flotte de bulldozers qui servent à des travaux d’excavation dans les alentours. Le jeune homme

rencontre la mère de Denise, Rita Cléroux, qui à ce moment-là laisse libre cours à sa nouvelle passion pour les chevaux. Elle avait fait construire un manège sur un terrain derrière la maison. Elle avait acheté deux juments, et l'une d'elles doit mettre bas prochainement. Quant aux frères et sœurs de sa fiancée, ils sont plus jeunes et il ne les croise qu'à l'occasion, entre leurs nombreuses activités et allers-retours d'adolescents actifs, sans trop savoir s'ils font partie de la famille ou si ce sont des amis des environs.

En 1959, son diplôme de baccalauréat en pédagogie en poche, Denise est engagée comme enseignante dans une école de Farnham, pendant que Jean Deslandes termine ses études à l'Institut des arts appliqués, à Montréal. Le soir, elle fabrique des émaux sur cuivre dans la maison paternelle, où elle habite maintenant. Le samedi, Jean Deslandes va la voir et ramène le jour même à Montréal sa production, qu'il vend dans le quartier latin avoisinant l'Institut ou dans des boutiques d'artisanat de Montréal. Les fiancés projettent de se marier l'été suivant. Ils font des projets de voyage à l'étranger, peut-être au Mexique, à la fois proche et lointain, dont l'artisanat et l'architecture les attirent. Le salaire de Denise comme enseignante et les revenus tirés de la vente de ses émaux sur cuivre sont mis en commun en prévision de leur mariage et de leurs voyages futurs.

Enfin, à la fin du mois de mai 1960, Jean Deslandes termine ses études et, le 25 juin suivant, le mariage a lieu dans une église de Farnham. Le jeune couple décide de faire un court voyage de noces aux États-Unis pour rendre visite à une tante éloignée de Jean Deslandes. Dolorès Dubreuil vit à Lewiston\*, une petite ville du Maine située près de Portland, la plus grande ville de l'État, au bord de la mer. Pour la première fois de sa vie, Denise voit l'océan, enfonce ses pieds dans le sable fin de la plage, hume le varech et plonge dans les eaux froides baignant les rives de la Nouvelle-Angleterre. Portant son regard au loin,

\*

La ville de Lewiston fut marquée, au début des années 1870, par la construction du chemin de fer reliant la ville au Canada. Un grand nombre de Canadiens français partirent y travailler dans l'industrie du textile. La ville devint alors majoritairement franco-américaine. Les Franco-Américains y peuplèrent le centre-ville, qui fut nommé le « Petit Canada ». De 1840 à 1890, la population de Lewiston passa ainsi de 1801 à 21 701. En tout, 26 % des résidents de Lewiston parlent encore le français à la maison. Source : Wikipédia, « Lewiston (Maine) », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Lewiston\\_\(Maine\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Lewiston_(Maine))>, consulté le 21 mai 2015.

elle se demande quels pays se trouvent vis-à-vis d'elle, au-delà de l'Atlantique. Mais, surtout, elle fait la connaissance de cette femme artiste, libre, seule et divorcée vivant aux États-Unis, qui n'a de comptes à rendre à personne et qui consacre dorénavant sa vie à sa seule passion : faire des émaux sur cuivre, un art que Denise pratique elle-même intensément depuis un an grâce à ses cours au Collège Saint-Maurice.

La nouvelle mariée est éblouie par le parcours inusité de cette tante extravagante, qui ne ressemble à aucune autre femme qu'elle avait connue jusque-là. La liberté, la vie au bord de la mer, dans la nature, vivre de son art... tout chez elle la fascine. Cette tante Dolorès devient presque instantanément un modèle pour la jeune mariée. Le seul problème est qu'elle est divorcée, alors que, pour la jeune Denise, le mariage est un sacrement qui scelle un engagement réciproque fait devant Dieu et devant les hommes, pour l'éternité. Mais qu'importe, se dit-elle, c'est sûrement possible, pour une femme, de vivre de son art tout en étant mariée. Du moins, c'est bien ce qu'elle a l'intention de faire de sa vie avec Jean Deslandes, puisque tous les deux, comme la tante Dolorès, aiment la liberté, la littérature et les arts.

Aussitôt rentrés de leur voyage de noces, les deux tourtereaux font les préparatifs pour le grand voyage qu'ils ont longuement planifié. Ils partent pour le Mexique, leurs valises à la main, dès la fin du mois de juin, anxieux de découvrir ce pays étrange qui les fascine tous les deux.

Denise est heureuse de faire ce grand voyage. C'est la première fois qu'elle s'aventure si loin de Farnham, mais surtout, elle est curieuse de voir de nouveaux paysages, de jouir d'un climat plus doux, de connaître d'autres façons de vivre, de voir des musées, d'explorer une nouvelle architecture, avec pour guide son jeune mari. Elle est curieuse de tout.

Leur projet est de rester deux ans au Mexique afin de bien s'imprégner de la culture du pays, de se nourrir de l'art qui les entoure et de découvrir la mentalité de ses habitants.

À Mexico, le jeune couple prend un petit appartement au cœur de la capitale, sur le boulevard Paseo de la Reforma, l'artère la plus longue et la plus jolie, tracée en diagonale d'un bout à l'autre de la ville. Ils font bientôt la connaissance de Français de passage, dont un photoreporter du magazine *Paris Match*. Leurs voisins de palier sont deux jeunes mannequins d'origine française avec qui Denise se lie immédiatement d'amitié.

Alors que Jean Deslandes se trouve du travail dans une agence de décoration intérieure par l'entremise de relations montréalaises, Denise enseigne le français à l'École américaine de Mexico et donne des cours de piano dans des familles mexicaines. De temps à autre, elle fait du mannequinat avec ses nouvelles amies françaises, Yvette, la grande rousse, et Jacqueline, la petite blonde. Celles-ci apprennent à Denise à marcher à la façon des mannequins : mettre un pied directement devant l'autre, comme des funambules sur un fil de fer, projeter les hanches vers l'avant et garder la tête droite et le regard au loin, sans sourire, en ondulant dans le couloir de leur immeuble. Le soir, la joyeuse bande d'amis se retrouve sur la place pour jouer à la belote avant d'aller dîner ensemble à la gargote du coin.

Denise se trouve bientôt enceinte, ce qui ne l'empêche pas de faire de nombreuses excursions autour de Mexico. Les week-ends sont consacrés à la visite de sites archéologiques et architecturaux célèbres, comme Teotihuacan, Guadalajara, Cuernavaca, Veracruz et ses tramways, Acapulco, Taxco, Puebla, Oaxaca et jusqu'à Monte Albán, avec ses pyramides impressionnantes. Denise n'a pas assez d'yeux pour tout voir. Tout l'intéresse et elle en veut toujours plus. Rapidement, elle acquiert

assez d'aisance en espagnol pour se débrouiller. À l'expiration des visas du couple, Denise se rend seule en Californie pour obtenir le prolongement nécessaire. Elle longe la côte ouest en autocar et découvre cet État américain qui l'émerveille, sans savoir que, quelques années plus tard, elle y reviendra pour d'autres raisons...

Le 1<sup>er</sup> mars 1961, alors qu'elle déambule sur le grand boulevard Paseo de la Reforma, les signes avant-coureurs de sa délivrance prochaine se font sentir. Elle se rend d'urgence à la clinique Sanatoria Lister du D<sup>r</sup> Rollando, qui l'a suivie durant sa grossesse. Quelques heures plus tard, son fils Jean-Pierre vient au monde plus tôt que prévu, mais la mère et l'enfant se portent à merveille. Denise est heureuse.

Pour l'aider à se remettre sur pied, sa sœur Raymonde vient passer quelques mois à Mexico. Elle s'occupe de l'enfant pour que Denise puisse récupérer et recommencer à donner des cours de français et de piano afin d'arrondir les fins de mois, qui arrivent trop rapidement.

Un jour, Jean Deslandes reçoit par courrier recommandé une lettre d'un cabinet d'architectes de Saint-Hyacinthe. On lui propose de rentrer travailler à un important contrat de construction. À l'époque, le Québec vit une réforme profonde de son système d'éducation. Le premier ministre Jean Lesage, élu en 1960, veut moderniser les institutions d'enseignement québécoises. Il donne un coup de barre radical dès 1961 en proposant sa « grande Charte de l'éducation », qui comporte une série de mesures législatives visant à augmenter la fréquentation scolaire, à soutenir financièrement les étudiants et à obliger les commissions scolaires à garantir l'enseignement secondaire gratuit jusqu'en onzième année. Il crée le ministère de l'Éducation et nomme Paul Gérin-Lajoie <sup>14</sup> comme premier titulaire.

## 14 Paul Gérin-Lajoie

Né le 23 février 1920 à Montréal, Paul Gérin-Lajoie est élu député de la circonscription de Vaudreuil-Soulanges lors de l'élection générale provinciale de 1960, puis réélu lors de celles de 1962 et de 1966. Du 5 juillet 1960 au 13 mai 1964, il est ministre de la Jeunesse dans le gouvernement Lesage, puis du 13 mai 1964 au 16 juin 1966, il est ministre de l'Éducation. Il jouera un rôle clé dans la grande réforme du système éducatif québécois. Il démissionne comme député en 1969. En 1965, dans un discours prononcé devant le corps consulaire à Montréal, il formule les principes de la doctrine Gérin-Lajoie, une position qui guide la politique internationale du Québec depuis cette époque et qui est souvent résumée par la formule « le prolongement international des compétences internes du Québec ». Après avoir quitté la scène politique provinciale, il est nommé président de l'Agence canadienne de développement international, l'ACDI, par le gouvernement fédéral. Nous en reparlerons plus loin.

Source : Musée québécois de culture populaire, « Personnages. Paul Gérin-Lajoie », *Musée québécois de culture populaire. Le début d'un temps nouveau*, 2012, <<http://www.larevolutiontranquille.ca/fr/paul-gerin-lajoie.php>>, consulté le 27 mai 2015.

Parallèlement à ces mesures prenant effet à court terme, Lesage demande au vice-recteur de l'Université Laval, M<sup>gr</sup> Alphonse-Marie Parent, de présider la Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec<sup>1</sup>. Après une longue enquête et de nombreuses consultations, le rapport Parent est publié par tranches jusqu'en 1966. Il préconise une refonte majeure du système d'éducation. Tous les niveaux sont ciblés : le primaire, où on instaure les classes maternelles ; le secondaire, qui voit l'implantation des polyvalentes ; les collèges d'enseignement général et professionnel, rebaptisés

1 Le lecteur intéressé à approfondir le contexte entourant la création de la commission Parent et l'incidence majeure qu'a eu son rapport sur la société québécoise peut se référer à l'ouvrage suivant : Claude Corbo, *L'éducation pour tous. Une anthologie du Rapport Parent*, Montréal, Université du Québec à Montréal, coll. « PUM - Corpus », 2000, 440 pages.

les « cégeps » et dispensant une formation préuniversitaire ou professionnelle; et enfin l'université, avec la création de l'Université du Québec, désormais responsable de la formation des enseignants et plus facilement accessible<sup>2</sup>.

Les polyvalentes regroupent les écoles secondaires, auxquelles on greffe les écoles techniques, commerciales et scientifiques. En raison du grand nombre d'étudiants qu'elles accueillent, ces institutions doivent loger dans des bâtiments plus modernes et plus grands que les écoles et couvents existants. On doit donc construire de nombreux cégeps dans plusieurs régions du Québec, ce qui amène un boom de construction jamais vu.

C'est dans ce contexte que Jean Deslandes reçoit l'appel de Saint-Hyacinthe. On lui offre de rentrer au pays pour travailler à l'important contrat de construction de polyvalentes que le cabinet d'architectes vient d'obtenir. On lui propose des conditions qu'il ne peut refuser. Par contre, s'il accepte, sa décision prend effet immédiatement.

Jean Deslandes choisit de rentrer aussitôt au Québec, laissant derrière lui femme et enfant, en expliquant que le contrat n'est que de quelques mois et qu'il reviendra après. Denise reste donc avec son enfant à Mexico, se débrouillant comme elle le peut pour gagner sa vie et s'occuper seule de son fils âgé de quelques mois.

---

2 Voir Musée québécois de culture populaire, « Événements. L'éducation. La création des cégeps et de l'Université du Québec », *Musée québécois de culture populaire. Le début d'un temps nouveau*, 2012, <<http://www.larevolutiontranquille.ca/fr/les-cegep.php>>, consulté le 27 mai 2015. Pour plus de détails sur le contexte d'implantation des recommandations du rapport Parent, voir Jacqueline Cardinal et Laurent Lapierre, *Luc Beaugard - Le pari de la vérité*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2012, p. 51-54, puis Jacqueline Cardinal et Laurent Lapierre, *Pierre Jeannot - Aux commandes du ciel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2009, p. 187-191. Voir également, des mêmes auteurs, *Guy Coulombe - Le goût du pouvoir public*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011, 100 pages.

Cette période marque un moment décisif dans la vie de Denise Cléroux. Jean Deslandes ne l'avait aucunement consultée avant d'accepter l'offre des architectes de Saint-Hyacinthe, lui faisant valoir qu'une telle décision lui appartenait et qu'elle n'avait rien à y redire. Laisée à elle-même avec un très jeune enfant à charge, à Mexico, Denise se trouve plongée dans une situation qu'elle n'avait pas prévue. Elle trouve une gardienne afin de pouvoir continuer à enseigner à l'École américaine et à donner des cours de piano. Elle obtient aussi quelques contrats de mannequinat par l'intermédiaire de ses nouvelles amies, qui l'aident aussi dans sa vie quotidienne.

Après quelques mois de cette séparation forcée, elle reçoit un jour un appel de Jean Deslandes, qui lui annonce que, finalement, il ne retournera pas à Mexico. Il la « somme » donc de rentrer immédiatement au pays avec leur fils. C'est un deuxième choc pour Denise, aussi subit que le premier. Tout d'abord, elle n'est pas heureuse de mettre un terme à leur projet, qu'ils avaient tous les deux planifié comme le rêve commun d'un couple parti pour l'aventure et qui avait tout à découvrir ensemble avant de rentrer s'établir à demeure au pays. Elle se souvient que c'est grâce au fruit de son propre travail, alors que lui était encore étudiant, qu'ils ont pu financer leur projet commun. Deuxièmement, et surtout, elle n'accepte pas que son mari la « somme », selon ses mots, de venir le rejoindre sans même se préoccuper de son point de vue, de ses aspirations et des conséquences inévitables pour leur vie de couple et de petite famille à bâtir.

À contrecœur, Denise met donc la clé sous la porte de son appartement, fait ses adieux à ses nouveaux amis, boucle les valises et s'occupe des formalités de retour pour son fils et elle. Elle fait le long voyage de retour, en avion jusqu'à Montréal, puis en autocar jusqu'à Saint-Hyacinthe, où Jean Deslandes

l'attend. Il accueille sa femme et son fils à leur descente de l'autocar. Denise a alors la surprise de voir que, sans lui en parler, il a fait l'acquisition d'une rutilante et coûteuse voiture sport, une Triumph, ce qui représente une dépense imprévue qu'elle juge inconsidérée, étant donné la situation financière toujours précaire de la petite famille.

En prévision de leurs retrouvailles, son mari a pris un appartement à peine meublé, en banlieue de Saint-Hyacinthe, où les transports publics ne se rendent pas. Alors qu'il part le matin dans sa belle voiture pour se rendre travailler au cabinet d'architectes au centre-ville et qu'il rentre tard le soir, Denise passe ses journées seule avec son jeune fils, sans possibilités de sortir, sinon d'aller à l'épicerie du coin pour faire les provisions. Elle reçoit de temps à autre la visite d'anciennes amies du Collège Saint-Maurice, qu'elle a recontactées et qui se désolent pour elle de l'isolement dans lequel elle vit. Ce sont ses seules distractions. Elle accueille donc comme une libération l'annonce par Jean Deslandes, quelques mois plus tard, de leur déménagement subit à Montréal. Son employeur, le cabinet d'architectes de Saint-Hyacinthe, avait obtenu d'autres contrats de construction dans la région de la métropole et lui avait demandé d'être leur représentant sur place.

Denise reprend confiance en son étoile en songeant à ce que sera sa nouvelle vie dans la grande ville qu'elle ne connaît pas encore. Comme à Mexico, elle découvre un nouveau milieu et envisage de se trouver du travail comme enseignante, comme professeure de piano ou comme mannequin. Son tempérament optimiste lui fait voir à nouveau d'un œil enthousiaste cette nouvelle vie qui s'annonce pour son fils et elle, après la déception du séjour avorté au Mexique, suivie de sa vie de recluse dans une banlieue de Saint-Hyacinthe. Prête pour un nouveau départ, elle boucle encore une fois ses valises, heureuse à l'idée de se transformer bientôt en Montréalaise pure laine.



## Montréal: les années lyriques\*

\*

L'expression s'inspire du titre d'un ouvrage de François Ricard, *La génération lyrique: essai sur la vie et l'œuvre des premiers-nés du baby-boom* (Montréal, Boréal, 1992, 282 pages). L'auteur emprunte à l'histoire, à la démographie et à la sociologie pour tracer un portrait particulier et libertaire de la génération des baby-boomers.

Source: Jean-Herman Guay (dir.), «Publication de l'essai *La génération lyrique* de François Ricard», *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2009, <<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/3617.html>>, consulté le 9 septembre 2015.

Les projecteurs illuminent la scène de l'Esquire Show Bar, au 1224, rue Stanley, à Montréal. La fumée dense des cigarettes laisse passer les faisceaux de lumière rouge qui tombent sur la haute chevelure sombre de James Brown et font briller son visage sur lequel perle la sueur. Penché sur les touches de son piano, le populaire chanteur attaque de sa voix forte et rauque les premières notes de son dernier succès: *I got you (I feel good)*. Une salve d'applaudissements nourris l'encourage aussitôt à poursuivre. Son groupe de musiciens tapis dans l'ombre l'accompagne. Tous sont des Afro-Américains de passage à l'occasion de l'Expo 67.

Au pied de la scène en forme de fer à cheval, des *barmen* s'affairent à servir les clients privilégiés qui ont trouvé place au bar circulaire, une particularité de l'endroit. Quelques pas plus loin, d'autres serveurs, plateaux posés sur la pointe de leurs doigts dressés au-dessus de leurs têtes, se faufilent entre les tables tassées qui accueillent les quelque 300 autres spectateurs joyeusement admiratifs. La salle est bondée, grouillante et bruyante. L'atmosphère est à la fête.

L'Esquire Show Bar avait ouvert ses portes dans les années 1950. Héritier des établissements montréalais qui s'étaient multipliés à l'époque de la prohibition des années 1920, aux États-Unis <sup>15</sup>, il accueillait des musiciens noirs fuyant la ségrégation raciale qui sévissait dans les États du sud des États-Unis d'où ils étaient originaires. Il attirait aussi des vedettes de passage, dont certaines décidèrent de s'établir à Montréal. Les Montréalais purent y applaudir entre autres Fats Domino, B.B. King, Stan Getz, Ray Charles, Aretha Franklin, Ike et Tina Turner de même que le groupe The Avalons, dont les musiciens eurent le coup de foudre pour Montréal et ne retournèrent jamais aux États-Unis. Dans les années 1960, l'établissement est reconnu comme une des meilleures boîtes de jazz <sup>16</sup> à Montréal.

### **15 L'âge d'or des cabarets de Montréal**

Pendant les années de prohibition, les cabarets new-yorkais, particulièrement ceux de Harlem, durent fermer leurs portes, mettant au chômage leurs artistes, dont plusieurs vinrent s'installer à Montréal, dans le quartier de la Petite-Bourgogne. Le Rockhead's Paradise, ouvert en 1928, fut le premier établissement dont le propriétaire, Rufus Rockhead, était un Noir. Une rue de Montréal porte son nom. Des clubs de nuit de style américain apparurent ailleurs dans la ville, de même qu'un théâtre de variété influencé par le vaudeville américain. La mafia new-yorkaise suivit, et Montréal devint une «ville ouverte» pour les touristes, les investisseurs et les parieurs. La fin de la prohibition, en 1933, ralentit les activités des boîtes de nuit, mais les paris clandestins menés parallèlement par la mafia new-yorkaise assurèrent leur financement direct ou indirect. À la fin des années 1940, Montréal comptait plus de 40 cabarets, dont plusieurs boîtes de jazz, dans le quartier de la Petite-Bourgogne. Oscar Peterson, Oliver Jones et Charles Biddle y feront leurs débuts plus tard. En 1947, l'ouverture du premier cabaret francophone marqua un moment décisif. Le Faisan Doré mit à l'affiche des vedettes françaises comme Charles Trenet, Charles Aznavour et Édith Piaf.

Des concurrents se disputèrent bientôt la présence d'autres célébrités françaises, comme Line Renaud, Henri Salvador, Yves Montand ou Luis Mariano. À partir des années 1950, ce sera le tour d'artistes québécois, comme Monique Leyrac, Félix Leclerc, Raymond Lévesque ou Denise Filiatrault de prendre l'affiche. En 1954, le nouveau maire Jean Drapeau mit sur pied l'«Escouade de la moralité», qui mit fin aux activités parallèles illicites, ce qui sonna le glas de nombreux établissements gérés par les mafias new-yorkaise et locale. Quant aux cabarets francophones, plusieurs durent fermer leurs portes en raison de la popularité de la télévision, qui prenait le relais des spectacles de variétés avec des émissions comme *Le Café des artistes*, *Music-Hall* ou *Le p'tit café*. Les boîtes plus connues, comme l'Esquire Show Bar et le Rockhead's Paradise, survécurent plus longtemps, soit respectivement jusqu'en 1972 et 1980.

Sources: John Gilmore, *Une histoire du jazz à Montréal*, traduit de l'anglais par Karen Ricard, Montréal, Lux Éditeur, 2009, 411 pages; Nancy Marrelli, *Stepping Out: The Golden Age of Montreal Night Clubs*, Montréal, Véhicule Press, 2004, 144 pages; et Wikipédia, «Histoire des cabarets montréalais», 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_des\\_cabarets\\_monr%C3%A9alais](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_des_cabarets_monr%C3%A9alais)>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2015.

## 16 La naissance du jazz

Le jazz naît à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle à La Nouvelle-Orléans, en Louisiane. C'est un mélange de musiques africaine et européenne. En 1917, la marine américaine ferme sa base de La Nouvelle-Orléans, et de nombreux musiciens partent pour St-Louis et Chicago. L'Europe découvre le jazz avec la venue des soldats américains pendant la Deuxième Guerre mondiale. Y dominent les instruments à vent, le piano, la batterie, le rythme et l'improvisation, en solo ou en formation, avec des styles différents. Il a donné naissance, dans les années 1960, à la *pop music*, qui englobe rock'n'roll, soul, disco, punk, heavy métal, grunge, techno et rap.

Source: Larousse, *Le Journal du XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Larousse-Bordas, 1998, p. 94.

En ce soir d'été festif de 1967, comme en beaucoup d'autres occasions auparavant, Denise s'est rendue à l'Esquire Show Bar pour entendre des vedettes américaines du jazz en joyeuse

compagnie. Voilà quatre ans qu'elle habite à Montréal. En quatre ans, elle a apprivoisé sa liberté. En quatre ans, elle a appris à vivre comme elle l'entend.

À l'automne 1963, Denise avait quitté la ville de Saint-Hyacinthe avec son fils âgé de deux ans, Jean-Pierre, et son mari, Jean Deslandes, qui avait été muté à Montréal pour son travail. Après un court séjour sur la rue Duluth, près du parc La Fontaine, la petite famille s'installa sur la rue Lacombe, dans le quartier Côte-des-Neiges, à proximité de l'Université de Montréal, alors seul établissement d'enseignement supérieur francophone à Montréal. Le quartier connaissait alors une vive effervescence intellectuelle.



Denise Cléroux et son fils, Jean-Pierre, à Montréal.

---

Photo: Collection privée.

En plus des nombreux étudiants qui hantaient les rues des alentours, on y trouvait des professeurs écrivains à leurs heures, des artistes, des journalistes, des médecins, des infirmières et des employés de l'Hôpital Sainte-Justine, du St. Mary's Hospital et de l'Hôpital général juif, communément appelé le *Jewish*. Les membres de cette faune aux cheveux longs et pantalons à pattes d'éléphant se côtoyaient au Centre social de l'Université de Montréal et dans les restaurants du coin, comme le Bouvillon et son bar au sous-sol, Paesano, ou Chez Vito; achetaient leurs fournitures scolaires chez Pilon; se divertissaient au Ciné-Campus; emmenaient leurs enfants à la bibliothèque municipale au-dessus de la caserne des pompiers de la rue Gatineau; ou faisaient leurs courses à la pâtisserie française du Duc de Lorraine et à la sympathique épicerie Desautels, plaque tournante des potins du quartier. De petits commerces et des maisons anciennes, vestiges du village d'antan, subsistaient çà et là entre deux nouveaux immeubles à logements ou triplex de brique rouge entourant le Collège Jean-de-Brébeuf, le Musée de cire <sup>17</sup> et l'oratoire Saint-Joseph.

### 17 Le Musée de cire de Montréal

Le Musée historique canadien ou Musée de cire de Montréal ouvre en 1935 en face de l'oratoire Saint-Joseph. Créé par Albert Chartier et Robert Tancredé, il présente d'abord d'anciennes scènes du Musée Grévin parisien, telles que les catacombes de Rome et les chrétiens jetés aux lions, et des scènes de l'histoire du Québec, suivies plus tard par les statues d'Élisabeth II du Royaume-Uni, du prince Philip ou de Jean-Paul II. Après avoir reçu plus de 10 millions de visiteurs à raison de 300 000 personnes par an, il ferme en 1989.

Source: Wikipédia, «Musée Grévin Montréal», 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée\\_Grévin\\_Montréal](https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée_Grévin_Montréal)>, consulté le 28 septembre 2015.

## 18 René Lévesque

René Lévesque a été premier ministre du Québec de 1976 à 1985. Né en 1922 au Nouveau-Brunswick, il grandit à New Carlisle, en Gaspésie. Pendant la Deuxième Guerre mondiale, il interrompt ses études de droit pour devenir correspondant de guerre pour l'armée américaine (1944-1945). Il se distingue comme journaliste au cours des années 1950 et se fait connaître avec sa populaire émission télévisée *Point de mire*. Élu député libéral en 1960, il obtient le ministère des Travaux publics, des Ressources hydrauliques, puis des Richesses naturelles. Il pilote le dossier de la nationalisation des compagnies d'électricité, qui est au cœur des élections de 1962. En raison de divergences de vues sur la question constitutionnelle, il quitte le Parti libéral et fonde le Mouvement Souveraineté-Association, qui deviendra le Parti québécois (PQ) en 1968. Lors de l'élection du 15 novembre 1976, il mène son parti à la victoire. Il fait alors adopter une série de lois progressistes et fait du français la langue officielle du Québec. Un an après l'échec du référendum de mai 1980 portant sur la souveraineté du Québec, le PQ est néanmoins reporté au pouvoir. Suivront l'épisode du rapatriement unilatéral de la Constitution, la crise économique ainsi que les décrets imposés aux travailleurs des secteurs public et parapublic, qui éroderont la popularité du gouvernement. Des divisions internes ont finalement raison du leadership de Lévesque. Il quitte la politique active en 1985 et meurt à Montréal en 1987.

Source : Jean-Herman Guay (dir.), « René Lévesque (1922-1987). Homme politique, journaliste », *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2009, <<http://www.bilan.usherb.ca/bilan/pages/biographies/146.html>>, consulté le 22 septembre 2015.

À l'époque, le Québec s'apprêtait à vivre de profonds bouleversements politiques, économiques et sociaux. En 1962, le gouvernement de Jean Lesage avait été reporté au pouvoir avec son «équipe du tonnerre» dans une élection référendaire portant sur la nationalisation de l'électricité, avec le ministre des Richesses naturelles, René Lévesque <sup>18</sup>, comme principal artisan. Le premier ministre Jean Lesage <sup>19</sup> avait aussi entrepris

de profondes réformes du système d'enseignement<sup>1</sup> et mit sur pied des institutions destinées à briser la dépendance économique des Québécois envers les capitaux canadiens-anglais et étrangers. Dès 1962, il crée la Société générale de financement, suivie, en 1965, de la Caisse de dépôt et placement. Bref, ce que l'histoire a appelé la « Révolution tranquille » était bel et bien enclenché.

## 19 Jean Lesage

Jean Lesage a été premier ministre du Québec de 1960 à 1966. Il naît à Montréal en 1912. Il pratique le droit à Québec avant de se lancer en politique lors des élections fédérales de 1945, où il est élu député libéral de la circonscription de Montmagny-L'Islet. Il accède au cabinet en 1953 comme ministre des Ressources et du Développement économique. Après la défaite des libéraux, il quitte Ottawa en 1957 et joint les rangs du Parti libéral du Québec (PLQ), dont il devient le chef en 1958. Deux ans plus tard, il mène son parti à la victoire. Avec l'aide de son groupe de ministres, que l'on surnomme « l'équipe du tonnerre », il fait adopter une série de mesures sociales et économiques au cœur de la Révolution tranquille qui s'amorce. En 1962, il déclenche et gagne les élections générales sur le thème de la nationalisation des compagnies d'électricité. Son second mandat verra le lancement de projets ambitieux, dont la création d'un ministère de l'Éducation, la mise en place d'un Régime des rentes québécois et la formation de la Société générale de financement. La défaite de son parti aux mains de Daniel Johnson père, en 1966, le relègue toutefois au rôle de chef de l'opposition. Il y reste jusqu'à son départ de la politique, en 1970. Sa place dans l'histoire du Québec demeure étroitement liée à son rôle prépondérant dans la Révolution tranquille.

Source: Jean-Herman Guay (dir.), « Jean Lesage (1912-1980). Homme politique », *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2009, <<http://www.bilan.usherb.ca/bilan/pages/biographies/145.html>>, consulté le 23 septembre 2015.

1 Voir le chapitre 3.

L'affirmation nationale se faisait en même temps plus véhémentement. Divers mouvements naissaient, réclamant l'accès, pour les francophones, à des emplois de haute direction dans des chasses gardées anglophones. On ciblait certaines industries, de grandes entreprises et des institutions financières. Des manifestations et des *sit-in* s'organisaient en faveur de l'utilisation du français dans l'affichage, dans les commerces et dans les lieux de travail. Inspirés par l'accession à l'indépendance de plusieurs anciennes colonies d'Afrique, certains groupes plus pressés se positionnaient pour la « séparation » du Québec du reste du Canada, alors que des groupuscules radicaux, notamment le Front de libération du Québec (FLQ), prônaient la révolution et le recours à la violence pour faire avancer plus rapidement leur cause<sup>2</sup>.

Sur le plan religieux, l'année 1962 verra la convocation de Vatican II, lancé par le pape Jean XXIII et qui se clôturera en 1965 sous son successeur Paul VI. Dans un vaste programme de mise à jour de tout ce qui concernait l'Église catholique, le concile fera entre autres table rase de l'ancienne liturgie et mettra au rancart le latin comme langue universelle des célébrations. Au Québec, pays de longues tradition et culture catholiques, les statues disparaîtront des lieux de culte pour faire place à des décors dépouillés où les célébrants feront désormais face aux fidèles. Ces derniers devront s'approprier une nouvelle approche de leur religion, se conformer à de nouveaux enseignements et réapprendre les rites, ce qui ne manquera pas de déstabiliser nombre d'entre eux.

Le domaine social ne sera pas en reste. Alors que l'âge de la majorité passe de 21 à 18 ans, les femmes mariées obtiennent le statut d'égalité avec leur mari, une révolution qui se produit

---

2 Voir Marc Laurendeau, *Les Québécois violents. La violence politique 1962-1972*, Montréal, Boréal, 1990, 352 pages.

en même temps que se généralise l'utilisation de la pilule anti-conceptionnelle, et ce, malgré l'opposition de l'Église, qui y voit une menace à la survie de la famille. Ainsi, malgré les efforts de modernisation de Vatican II, le clergé perd de son influence sur la population et voit peu à peu les lieux de culte se vider. On voit même beaucoup de religieuses et de religieux, dont le rôle, le pouvoir et le prestige s'étiolent dans la foulée du délestage forcé de leurs défroques séculaires, désertent en grand nombre leurs couvents, leurs collèges et leurs monastères.

C'est dans un tel bouillonnement économique, social et religieux que la petite famille Deslandes arriva à Montréal en 1963 et déposa ses pénates dans le quartier Côte-des-Neiges.

D'un naturel sociable, Denise se réjouit de briser l'isolement dont elle avait tant souffert à Saint-Hyacinthe. Comme à son arrivée à Mexico, elle ne resta pas oisive et mit peu de temps à se faire des amis. À l'automne, elle s'inscrivit à l'Université de Montréal, située à quelques pas de chez elle, où elle suivit des cours avancés de mathématiques et de pédagogie. L'année suivante, grâce à ses crédits déjà accumulés, elle obtint un brevet d'enseignement qui lui permit de décrocher un emploi d'enseignante à l'école secondaire L'Assomption, située sur la rue de Bellechasse. Elle y fit la connaissance de jeunes femmes de son âge qui vivaient comme elle les bouleversements sociaux ambiants. Elle se liera d'amitié notamment avec Lucie Gravel, qui enseignait le français et l'histoire, et avec Anne-Marie Boucher, professeure d'anglais. La direction lui confia l'enseignement des mathématiques et des sciences naturelles. Les trois femmes revenaient de séjours à l'étranger, Lucie à Paris, Anne-Marie en Californie et Denise au Mexique, fait rare et source de rapprochement. Elles partageaient volontiers des confidences. Elles resteront très proches.

De son côté, Jean Deslandes ne manquait pas de travail. Les contrats de construction affluaient dans le cabinet d'architectes pour lequel il travaillait, à une époque où la société s'apprêtait à vivre une croissance démographique sans précédent. Il fallait construire à un rythme accéléré des écoles, des édifices à logements et des tours de bureaux, dont la célèbre Place Ville-Marie, inaugurée en 1962. Dans les mêmes années, la tenue de l'Exposition universelle, annoncée pour 1967, provoqua la construction du métro, la création titanesque du site de l'île Notre-Dame et l'aménagement de la Cité du Havre. Il fallait faire surgir de nouvelles îles en transportant la terre et la pierre récupérées du creusement des tunnels du futur métro dans le fleuve, à grand renfort de machinerie lourde<sup>3</sup>.

À la faveur de ces chambardements, un vent de renouveau et d'effervescence soufflait sur la ville de Montréal et se répercutait sur les mœurs de l'époque. En même temps que les églises se vidaient se produisit une libération sexuelle sans précédent. Les interdits et les tabous s'effondrèrent. L'institution du mariage n'était plus aussi sacrée qu'autrefois. Le slogan *Make love, not war*, clamé aux États-Unis par les opposants à la guerre du Vietnam (dont beaucoup trouvaient refuge au Canada) résonnait dans les chaumières et dans les chambres à coucher du Québec.

La libéralisation ambiante des mœurs sexuelles n'épargna pas le jeune couple fraîchement arrivé de Saint-Hyacinthe. Lorsque le nouveau confesseur de Denise la menaça de lui refuser la communion si elle prenait la pilule anticonceptionnelle, une rupture se produisit dans son esprit. À l'instar de nombreuses autres jeunes Québécoises d'alors, elle prit la décision de quitter l'Église et de vivre sa vie comme elle l'entendait, sans avoir

---

3 Voir Jacqueline Cardinal et Laurent Lapierre, *Noblesse oblige. L'histoire d'un couple en affaires. Philippe de Gaspé Beaubien et Nan-b de Gaspé Beaubien*, Montréal, Éditions Logiques, 2006, p. 95-122.

de permission à demander à quiconque. Quant à Jean Deslandes, il s'absenta de plus en plus souvent du logis familial, laissant Denise s'occuper seule de leur enfant et de la maisonnée. Comme le mariage battait déjà de l'aile à la suite du séjour avorté au Mexique<sup>4</sup>, le couple en vint peu à peu à vivre chacun de son côté, tout en continuant d'habiter ensemble sur la rue Lacombe.

Dans ce contexte, Denise se sentait de plus en plus seule responsable de son fils. Elle prit la décision de l'envoyer dans les meilleures écoles primaires du quartier, soit d'abord à l'école Sainte-Rita, puis au pensionnat Mont-Jésus-Marie. Pour arriver à assumer les coûts élevés qui s'ensuivirent, elle trouva, en plus de son travail d'enseignante le jour, un emploi du soir au Centre culturel espagnol, situé au centre-ville, sur la rue Peel. Elle s'y sentait chez elle, y retrouvant avec un plaisir mêlé de nostalgie les accents espagnols et l'atmosphère latine qu'elle avait connus au Mexique. Elle y devint vite indispensable. Pendant que sa collègue et amie Lucie Gravel s'occupait volontiers de son fils en son absence, le soir ou les week-ends, Denise devint responsable d'un petit comptoir où elle offrait des forfaits voyage en Espagne, au Portugal et en Amérique du Sud, y compris vers son cher Mexique. À quelques reprises, elle se permit elle-même de courts séjours en Europe. Un jour, se disait-elle, elle irait beaucoup plus loin. En Asie peut-être...

De temps à autre, elle se rendait à Farnham visiter ses grands-parents, son père, sa mère et ses frères et sœurs, qui y vivaient toujours. L'époque de son enfance et de son adolescence lui semblait maintenant lointaine, et les façons de vivre, surannées. Un jour, elle reçut un coup de fil de sa jeune sœur Raymonde lui demandant de l'accueillir chez elle à Montréal. Il semblait qu'elle avait quelque chose à lui annoncer. Quelle ne fut pas la surprise de Denise de voir arriver une jeune femme au ventre

---

4 Voir le chapitre 3.

rebondi. Raymonde l'implora alors de l'aider à cacher sa grossesse hors mariage, une honte à l'époque. Denise l'hébergea quelques semaines, jusqu'au moment où leur père téléphona à ses filles pour les inviter à venir le voir. Épaulée par sa grande sœur, Raymonde trouva le courage d'expliquer sa situation à ses parents et de reprendre sa place auprès d'eux. Ensemble, les deux sœurs étaient venues à bout des interrogations de leurs parents aimants, mais néanmoins perplexes face aux changements qui s'abattaient sur le monde, et en particulier sur leurs filles.

En plus de sa sœur Raymonde, en 1965, Denise hébergea quelque temps une autre jeune femme enceinte, dans des circonstances plus troublantes. Tout en vivant avec Denise sur la rue Lacombe, Jean Deslandes entretenait une liaison avec une jeune femme qui se trouva bientôt enceinte. Celle-ci partageait son appartement avec une colocataire, nommée Michèle Duclos, dans le même quartier de Côte-des-Neiges. Or elle se trouva du jour au lendemain, dans des circonstances tragiques, seule responsable du loyer de leur appartement, une somme élevée qu'elle ne pouvait assumer seule. Dans un élan spontané de générosité (qu'elle a manifestée à plusieurs reprises dans sa vie) et devant l'urgence de la situation, Denise invita la maîtresse de son mari à venir habiter dans l'appartement du couple, sur la rue Lacombe. Étaient donc réunis sous un même toit Denise, Jean Deslandes, leur fils, Jean-Pierre, et cette jeune femme qui devait accoucher quelques semaines plus tard.

Les circonstances étonnantes du départ soudain de la mystérieuse colocataire de cette jeune femme méritent d'être racontées parce qu'elles illustrent l'atmosphère qui régnait à Montréal au fil d'événements dont Denise a été témoin sans le vouloir, mais qui l'ont alors alertée quant aux conséquences néfastes et à l'inefficacité de l'action politique violente. Elle s'en souviendrait, quelques années plus tard, lorsqu'elle serait établie à Madagascar. Mais n'anticipons pas.

Michèle Duclos, alors âgée de 27 ans, était avantageusement connue dans les médias, ayant travaillé comme présentatrice de nouvelles à la chaîne CFTM-TV, à Montréal. Après des séjours en Europe et en Algérie, en 1962, elle se rapprocha des mouvements contestataires montréalais et devint la secrétaire de Pierre Bourgault<sup>20</sup>, président du Rassemblement pour l'indépendance nationale (RIN).

## 20 Pierre Bourgault

Pierre Bourgault a été journaliste, homme politique, professeur, essayiste, parolier et animateur de radio. Né en 1934 à East Angus, près de Sherbrooke, il débute à la société Radio-Canada comme régisseur, puis acteur. En 1960, il se fait remarquer par ses talents de tribun et se positionne en défenseur du peuple, dénonçant les injustices et prônant l'indépendance du Québec. En 1964, il devient président du Rassemblement pour l'indépendance nationale (RIN), dont il abandonne la direction en 1967. L'année suivante, le RIN est dissous, et Pierre Bourgault invite ses membres à rejoindre les rangs du Parti québécois. Ses divergences d'opinion avec son chef René Lévesque l'amènent à quitter le parti en 1981. Durant les années 1970, Bourgault est journaliste à l'édition française du magazine *Maclean's*, où il couvre l'effervescence culturelle de l'époque. Il signe un des hymnes du rock québécois de l'époque, *Entr' deux joints*, popularisé par Robert Charlebois, et de nombreux textes pour le chanteur Steve Fiset, dont *Pepsi Forever*, *Les géraniums* ainsi que *Blanc-Sablon*, *L'exil* et *Ne pas mourir*. De 1976 à 2000, il est professeur au Département de communication de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et publie plusieurs ouvrages, dont *Oui à l'indépendance du Québec* (1977), *Le plaisir de la liberté* (1983), *Moi, je m'en souviens* (1989) et *Maintenant ou jamais* (1990). Il rédige une chronique pour *Le Journal de Montréal* et participe à de nombreuses émissions de télévision et de radio, dont *Indicatif présent*, où il présente une chronique quotidienne jusqu'à sa mort, en 2003.

Sources: Wikipédia, « Pierre Bourgault », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre\\_Bourgault](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre_Bourgault)>, consulté le 22 septembre 2015 ; et Jean Cournoyer, *op. cit.*, p. 186.

## 21 La statue de la Liberté

De son véritable nom «La Liberté éclairant le monde», la statue colossale de 46,05 mètres de haut (90, avec le socle) est l'un des monuments les plus célèbres des États-Unis. Inaugurée le 28 octobre 1886, elle est située à l'entrée du port de New York, sur la petite île de Liberty Island. De 1892 à 1954, les immigrants qui arrivaient par bateau pouvaient l'apercevoir de loin avant de débarquer sur l'île voisine d'Ellis Island, où ils étaient accueillis. Offerte par la France aux États-Unis en signe d'amitié pour célébrer le centenaire de la Déclaration d'indépendance, la statue de la Liberté est l'œuvre du sculpteur Auguste Bartholdi et de l'ingénieur Gustave Eiffel. Sa conception, sa construction et son financement comportèrent de nombreux défis, ce qui explique qu'elle ait été livrée 10 ans après l'année de la célébration du centenaire. Les 300 plaques de cuivre qui la constituent ont été martelées jusqu'à ce qu'elles épousent une forme particulière définie à l'avance, puis assemblées sur une structure métallique faite de milliers de pièces. Entièrement construite à Paris, elle a été démontée, puis chargée à bord d'un navire de guerre pour être acheminée à New York, où les ouvriers américains l'ont remontée. Celle que les Américains appellent affectueusement *Miss Liberty* a acquis une aura symbolique évoquée dans plusieurs films, notamment *The Immigrant* de Charlie Chaplin (1917), *Saboteur* d'Alfred Hitchcock (1942) et *The Godfather* de Francis Ford Coppola (1972).

Source : *La statue de la Liberté*, <<https://www.statue-de-la-liberte.com>>, consulté le 18 septembre 2015.

Le 16 février 1965 éclata dans le ciel de Montréal un coup de tonnerre politique venu des États-Unis et qui se répercuta dans le reste du Québec et du Canada. Le Federal Bureau of Investigation (FBI) annonçait l'arrestation de la Canadienne Michèle Duclos, accusée d'avoir transporté illégalement de la dynamite aux États-Unis et d'être impliquée dans un complot terroriste fomenté par trois Noirs américains, Walter Augustus Bowe, Khaicel Sultan Sayyed et Robert Steele Collier, leur chef,

pour le compte du Black Liberation Front (BLF). On les accusait d'avoir voulu détruire des propriétés gouvernementales, soit la statue de la Liberté <sup>21</sup> à New York, puis, éventuellement, si tout se déroulait comme ils l'avaient prévu, la Liberty Bell <sup>22</sup> à Philadelphie et le Washington Monument <sup>23</sup> dans la capitale nationale.

## 22 La Liberty Bell de Philadelphie

La *Liberty Bell*, ou « Cloche de la Liberté », a été fondue en 1752 à Londres, en Angleterre, et suspendue au clocher de la Pennsylvania State House (renommée depuis Independence Hall) de la ville de Philadelphie, qui en est la propriétaire. Elle porte la mention tirée du Lévitique 25, 10 : *Proclaim Liberty throughout all the land unto all the inhabitants thereof* ou « Vous proclamerez la Liberté dans tout le pays pour tous ses habitants ». Sa célèbre fêlure apparut peu après sa première utilisation. On tenta à deux reprises de la refondre, sans succès. Elle avait été conçue pour marquer l'ouverture des sessions parlementaires et pour annoncer des rassemblements publics et des proclamations. La tradition veut qu'elle ait sonné le 8 juillet 1776, lors de la lecture de la Déclaration d'indépendance des États-Unis. Dans les années 1830, elle fut adoptée comme symbole des abolitionnistes, qui lui donnèrent son nom actuel. À partir de 1885 et jusqu'en 1915, la ville de Philadelphie autorisa son transport pour des expositions et rassemblements patriotiques dans tout le pays. Elle fut utilisée comme symbole de la liberté durant la guerre froide et devint un lieu de ralliement de protestataires dans les années 1960. Elle fut déménagée en 1976 dans un pavillon de verre, au Parc national historique de l'Indépendance, puis dans le Liberty Bell Center, à proximité de l'Independence Hall, en 2003. Le son qu'elle produit est un *mi* majeur.

Sources : SoftSchools.com, « Liberty Bell Facts », <[http://www.softschools.com/facts/us\\_national\\_landmarks/liberty\\_bell\\_facts/493/](http://www.softschools.com/facts/us_national_landmarks/liberty_bell_facts/493/)>, consulté le 10 mars 2016 ; et Wikipédia, « Liberty Bell », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Liberty\\_Bell](https://fr.wikipedia.org/wiki/Liberty_Bell)>, consulté le 10 mars 2016.

## 23 Le Washington Monument

Le Washington Monument est un obélisque de plus de 169 mètres de haut situé au cœur de la capitale américaine. Il a été fabriqué en l'honneur du premier président des États-Unis, George Washington. Fait de grès et de granit, il est construit en maçonnerie (contrairement aux obélisques de l'Égypte antique, qui étaient monolithiques). Sa construction commence en 1848, mais s'arrête en 1854 en raison d'un manque de fonds. En 1876, le Congrès décide de fournir de nouveau de l'argent pour continuer les travaux. Cependant, des discussions sur l'allure à donner au monument retardent leur reprise, qui n'a lieu qu'en 1879. Cet arrêt des travaux entre 1854 et 1879 se manifeste par une différence de couleur entre la partie basse de l'édifice (vers 45 mètres) et sa partie haute. Le bâtiment est inauguré le 21 février 1885 et ouvert au public en 1888. Symbole de la capitale et des États-Unis, il trône au bout du National Mall.

Source : Wikipédia, « Washington Monument », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Washington\\_Monument](https://fr.wikipedia.org/wiki/Washington_Monument)>, consulté le 10 mars 2016.

Un an auparavant, le mouvement BLF avait été infiltré par un agent double de la police de New York, qui eut vent de l'attentat en préparation. Il avait attendu que la dynamite arrive à New York pour alerter le FBI. Michèle Duclos avait été mise en contact avec Collier, chef du BLF, par une étudiante de l'Université de Montréal qui avait rencontré Collier à Cuba un an plus tôt, lors d'un séjour d'études<sup>5</sup>.

Grâce à l'intervention de l'agent new-yorkais Raymond A. Wood, l'attentat n'eut jamais lieu, et la statue de la Liberté trône toujours intacte sur sa petite île éponyme, à l'entrée du port de New York. Michèle Duclos plaida coupable aux accusations

5 Voir Marc Laurendeau, *op. cit.*, p. 99 ; Wikipédia, « Michelle [sic] Duclos », 2015, <[https://en.wikipedia.org/wiki/Michelle\\_Duclos](https://en.wikipedia.org/wiki/Michelle_Duclos)>, consulté le 16 juin 2015 ; et Jean Cournoyer, « Michèle Duclos », *La mémoire du Québec*, 2015, <[http://memoireduquebec.com/wiki/index.php?title=Duclos\\_\(Michèle\)](http://memoireduquebec.com/wiki/index.php?title=Duclos_(Michèle))>, consulté le 16 juin 2015.

de transport illégal de dynamite et témoigna contre ses présumés complices. En retour, sa sentence de cinq ans de prison fut commuée en sursis. La Canadienne fut donc libérée après sept mois de détention. «C'était fou et stupide», commentera-t-elle plus tard<sup>6</sup>. Interdite de séjour aux États-Unis, elle ne voulait ni témoigner ni être inculpée au Canada. Elle prit donc le chemin de l'exil en France, puis au Liban, où elle devint animatrice de télévision à Beyrouth. C'est ainsi que la colocataire de son appartement de Côte-des-Neiges se retrouva seule responsable d'un loyer qu'elle ne pouvait plus assumer.

Michèle Duclos reviendra au Canada en 1973. Pleinement réhabilitée, elle sera par la suite recrutée par le gouvernement libéral de Robert Bourassa à Québec et affectée au poste de chef des affaires économiques à la Délégation du Québec à Mexico, puis à Toronto. Devenue consultante en affaires internationales, elle sera nommée par le gouvernement péquiste de Bernard Landry, en 2001, déléguée non résidente du gouvernement du Québec à Alger<sup>7</sup>.

Pendant que la tentative d'attentat faisait la une des journaux canadiens et américains, la vie suivait son cours sur la rue Lacombe, où habitait cet étrange ménage à trois. L'accouchement eut lieu dans un hôpital du quartier. Pendant quelques semaines, Denise aida la jeune femme à refaire ses forces et à prendre soin du nouveau-né, le demi-frère de son propre fils, Jean-Pierre. Une fois cette période de récupération terminée, elle invita instamment le couple à quitter l'appartement et à s'installer ailleurs. Ayant maintenant les moyens de subvenir à ses besoins et à ceux de son fils, Denise demanda finalement le divorce, qui serait prononcé le 28 novembre 1966. Selon l'usage généralisé

6 Voir Michel Hébert, «Landry maintient sa décision de nommer Michèle Duclos en Algérie», *La Presse canadienne*, 17 octobre 2001, <<https://groups.google.com/forum/#!topic/qc.politique/zZdeobBOQWI>>, consulté le 18 septembre 2015.

7 Voir Jean Cournoyer, «Michèle Duclos», *op. cit.*; et Michel Hébert, *op. cit.*

à l'époque, elle obtint, en tant que mère, la garde exclusive de son fils. Elle tourna la page. Désormais, elle entendait prendre le plein contrôle de sa vie et n'avoir de comptes à rendre à personne d'autre qu'à elle-même, une règle qu'elle entendait observer religieusement pour le reste de ses jours.

C'est ainsi qu'elle se retrouve à l'Esquire Show Bar, en ce soir d'été 1967, en compagnie d'amis du Centre culturel espagnol. Elle y fait la rencontre d'un riche Noir new-yorkais de passage à Montréal. Par la suite, celui-ci l'invite souvent à faire des séjours dans la Grosse Pomme, où il l'introduit tant dans les milieux artistiques d'avant-garde fréquentés par l'*establishment* américain que dans les quartiers pauvres et discriminés de Harlem. À sa grande surprise, Denise découvre avec lui un univers étanche auquel peu de Blancs de l'époque, ont accès.

Elle renoue aussi avec un autre Américain, qu'elle avait connu brièvement à Mexico. Il lui rend visite à Montréal lorsqu'il apprend qu'elle vit dorénavant seule. D'origine britannique, il vient d'être engagé comme chimiste par une entreprise technologique de Palo Alto, en Californie. Lui aussi l'invite à l'accompagner à New York à quelques reprises. Il l'emmène au Metropolitan Opera, dans les musées et les meilleurs restaurants. Enfin, il la convainc de l'accompagner en Californie pour voir la maison dans laquelle il est installé. Denise accepte. Avant d'arriver dans son quartier, ils s'arrêtèrent chez un concessionnaire de Jaguars. Il lui montre alors la voiture qu'il lui offrirait en cadeau de mariage, si elle acceptait d'unir sa destinée à la sienne. Puis, c'est l'arrivée dans la somptueuse demeure qu'il a fait construire. Bien sûr, Denise est éblouie par la générosité de son chimiste américain et par l'opulence qu'il met à sa portée, mais après quelques jours de réflexion, elle décide de mettre un terme à cette

relation qui ne correspond pas à ses valeurs ni à ses aspirations. Elle revient à Montréal. À cette cage, si dorée fût-elle, elle préfère la liberté qu'elle commence à peine à goûter et qu'elle est loin d'avoir fini d'appivoiser.

Commence alors une vie de liberté en écho avec celle du Québec d'alors. Denise fait la connaissance de journalistes et se lie d'amitié avec un reporter à Montréal du *Toronto Star*, Robert McKenzie. Arrivé au Québec en 1956, il est d'origine écossaise<sup>8</sup>. Parfaitement bilingue, il s'installa à Montréal, où il travailla successivement pour une revue professionnelle et à la station de radio anglophone CJAD. Puis, après un bref séjour à l'Agence France-Presse à Paris, il entra au service du quotidien montréalais *The Gazette*. À compter de 1964, il devint correspondant parlementaire à Québec pour le *Toronto Star*, d'où il suivit les grandes réformes de la Révolution tranquille - réformes qu'il observait d'un œil bienveillant, car elles lui rappelaient les revendications traditionnelles de son Écosse natale au sein du Royaume-Uni.

Comme beaucoup de ses collègues, il fréquentait le Press Club de Montréal. Situé dans l'hôtel Mont-Royal de la rue Peel, c'était le lieu de rassemblement des journalistes anglophones de la métropole. Sorte de club social en réseau, il donnait à ses membres accès à d'autres Press Clubs ailleurs dans le monde, comme à ceux de New York, de Boston ou de Toronto. En plus des journalistes anglophones, l'endroit accueillait aussi des journalistes, des libres penseurs et des écrivains francophones. On dit par exemple que l'écrivain contestataire et anticlérical

---

8 Voir Norman Delisle, « Robert McKenzie fait ses adieux au journalisme », *Fédération professionnelle des journalistes du Québec*, vol. 26, n° 2, février 2002, <<http://www.fpqj.org/robert-mckenzie-fait-ses-adioux-au-journalisme/>>, consulté le 22 septembre 2015.

notoire Jean-Charles Harvey <sup>24</sup> s’y rendait le vendredi midi, dans les années 1960<sup>9</sup>. Bob McKenzie y emmène souvent son amie Denise, qui trouve le lieu fort intéressant.

## 24 Jean-Charles Harvey

Romancier et journaliste controversé, Jean-Charles Harvey naît à La Malbaie en 1891. Il fait ses études classiques au Séminaire de Chicoutimi à partir de 1905, puis chez les Jésuites de 1908 à 1913. Il fréquente ensuite la Faculté de droit de l'Université Laval à Montréal, mais devient reporter au journal *Le Canada* dès 1914, à *La Patrie* en 1915 et à *La Presse*, de 1916 à 1918. Il est ensuite rédacteur publicitaire jusqu'en 1922 pour la compagnie La Machine agricole nationale de Montmagny. Il devient courriériste parlementaire, puis rédacteur en chef au *Soleil* en 1927. En 1934, avec la parution de son roman *Les Demi-civilisés*, il s'attire les foudres de l'Église par ses positions fortement anticléricales et est alors forcé de quitter son poste au journal *Le Soleil*. Il devient directeur du Bureau de la statistique du gouvernement du Québec. Il collabore cependant au *Canada* en 1935 et fonde en 1937 le journal *Le Jour*, qui est publié jusqu'en 1946. À partir de cette date, il donne de nombreuses conférences. Il est également journaliste à la pige pour Radio-Canada en 1947, commentateur à CKAC en 1951 et directeur du *Petit Journal* et du *Photo-Journal* de 1953 à 1966. Il collabore aussi à plusieurs périodiques, dont notamment *La revue moderne*, *Le cri de Québec*, *Vivre*, *Jeunesse* et *L'Ordre*. En 1928, il est fait Officier d'Académie du ministère de l'Instruction publique de France. En 1929, il reçoit le prix Athanase-David pour *L'homme qui va*. Il meurt à Montréal en 1967.

Source : Katia Stockman, « Harvey, Jean-Charles », *L'île. L'infocentre littéraire des écrivains québécois*, <<http://www.litterature.org/recherche/ecrivains/harvey-jean-charles-247/>>, consulté le 24 septembre 2015.

9 Source : Laura Pelletier, « De l'hôtel aux Cours Mont-Royal : retour au luxe », *Premières en affaires*, 18 octobre 2013, <<http://premieresenaffaires.com/De-l-hotel-aux-Cours-Mont-Royal/>>, consulté le 15 septembre 2015.

Curieuse de tout, avide d'apprendre, Denise s'intéresse à la fois à l'actualité et aux grandes tendances sociologiques qu'elle et le Québec vivent. Elle se lie aussi d'amitié avec des écrivains, avec qui elle s'entretient de littérature. L'un d'eux lui fait découvrir l'auteur français Jean-Louis Curtis, aujourd'hui boudé, mais dont elle entreprend de lire l'œuvre. Avec eux, elle discute aussi de la situation du français au Québec, de revendications politiques, des changements profonds qui s'annoncent et qui transformeront l'avenir de tout un peuple. Tout y passe.

Ouverte aux idées nouvelles, assoiffée de connaissances et heureuse d'être ainsi en contact avec le Tout-Montréal journalistique et intellectuel de l'époque, Denise ne garde aucun regret d'avoir refusé de s'expatrier en Californie. Sa vie à Montréal lui plaît. En plus des cercles de journalistes, elle continue de fréquenter le Centre culturel espagnol, sans compter d'autres établissements, comme l'El Cortillo, autre lieu de rencontre où les «existentialistes» vêtus de noir récitent des poèmes ou jouent aux échecs; L'Échouerie, refuge de peintres d'avant-garde et de chansonniers accompagnés de leur guitare; ou l'Esquire Show Bar, où elle retrouve toujours avec un plaisir renouvelé les meilleurs musiciens de jazz de passage à Montréal, comme lors de cette soirée chaude de l'été 1967 où elle est allée entendre le chanteur James Brown.

La voyant toujours aussi avide de découvertes, Lucie Gravel, son amie et collègue à l'école L'Assomption, lui fait part un jour d'un entrefilet paru dans le journal du matin. On y lisait que l'Agence canadienne de développement international, l'ACDI, un organisme du gouvernement fédéral, cherchait des professeurs prêts à aller enseigner pendant deux ans dans des pays du tiers monde. Elle qui aime tant l'aventure et les voyages, plaide Lucie, elle devrait leur soumettre sa candidature. Denise ne connaît rien de l'ACDI ni de son rôle dans les pays en développement. L'éventualité de partir au loin évoque pour elle

le vague souvenir de sa cousine Jeanine, religieuse missionnaire venue leur rendre visite à Farnham. La tête couverte d'un voile immaculé et entièrement vêtue de blanc, elle portait sur la poitrine une petite croix de fer et à la taille, un ceinturon bleu ciel d'où pendait un chapelet fait de billes de bois brun. La petite fille qu'elle était avait été impressionnée par l'*Ave* que Jeanine avait récité dans l'étrange langue du pays où elle était partie en mission d'évangélisation. Un jour, s'était-elle promis, elle serait religieuse et partirait dans des pays lointains dans sa longue robe blanche, comme sa grande cousine. Les circonstances en avaient finalement décidé autrement, et elle vivait maintenant une vie qui n'avait rien de monacal, peu s'en faut!

Devant la coupure de presse, c'est un mélange de motivations rationnelles et d'émotions inconscientes qui poussent Denise à se dire : pourquoi pas? Après ces années de bouleversements dans sa vie conjugale, professionnelle et personnelle, il serait peut-être temps pour elle de prendre une pause et de vivre ailleurs une expérience complètement différente, se dit-elle, d'autant plus qu'à neuf ans, son fils a l'âge idéal pour découvrir de nouveaux pays. Il n'est ni trop jeune ni trop vieux pour changer de milieu et d'école. Nul doute qu'il garderait des souvenirs impérissables de ce séjour qui lui ouvrirait des horizons, enrichirait son imaginaire et nourrirait son univers intérieur pour la vie.

De son côté, après avoir en quelque sorte fait le tour du jardin de Montréal, elle se sent prête à vivre autre chose. Au cours de ses années montréalaises, elle a pris de l'assurance en constatant l'attrait qu'elle peut exercer sur des gens influents par son intelligence, son charme et sa beauté. Elle a apprivoisé les outils de la séduction en portant en toute occasion les vêtements seyants qu'elle se confectionne elle-même, complétés par

le port constant de chaussures à talon aiguille, qu'elle collectionne en grand nombre. Elle affectionne les voitures sport et possédera une petite Triumph rouge et une rarissime Siata Torino, de couleur jaune <sup>25</sup>. Grâce à ses nombreuses rencontres et à la vie intéressante qu'elle s'est forgée, elle sent alors moins le besoin d'être rassurée sur son pouvoir d'influence.

### 25 La Siata Torino

.....

Selon Denise Cléroux, il n'y avait alors que deux Siata Torino au Canada, l'autre étant à Vancouver. À son départ, en 1970, elle entreposa la voiture, croyant la reprendre deux ans plus tard. Elle ne la récupéra qu'en 2014. Elle était intacte. La société SIATA, acronyme de *Società Italiana Applicazioni Tecniche Auto-Aviatorie*, était un petit constructeur automobile créé à Turin en 1926 par Giorgio Ambrosini. Il se spécialisa d'abord dans la fabrication de composants mécaniques devant augmenter les performances automobiles, particulièrement des modèles Fiat. Au lendemain de la guerre, il s'orienta vers la fabrication de voitures complètes, de sport et de tourisme, toujours sur des bases mécaniques Fiat. Dans les années 1960, SIATA se fit remarquer avec la Siata TS, un coupé dessiné par Giovanni Michelotti et dont la base mécanique provenait des Fiat 1300/1500. En 1967, ce serait le plus gros succès de la marque, avec la Siata Spring, un petit *spider* de style rétro. Ce modèle était conçu sur la base mécanique de la Fiat 850. Elle serait la dernière Siata, le constructeur mettant fin à ses activités à la fin des années 1970.

.....

Source: Wikipédia, «Siata», 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Siata>>, consulté le 29 septembre 2015.

Denise entretient pourtant toujours de vagues regrets de ne pas être allée, dix ans plus tôt, au bout du voyage au Mexique, qui devait aussi durer deux ans et lui permettre de connaître en profondeur d'autres cultures, d'autres traditions et d'autres paysages. Partir au loin pour deux ans avec l'ACDI lui permettrait

d'oublier cet acte manqué et de reprendre, seule avec son fils, ce rêve tenace là où elle l'avait laissé, sans risquer que personne n'y coupe court sans son consentement.

De toute façon, elle n'a rien à perdre à remplir le formulaire et à le poster. Si sa candidature était acceptée, elle prendrait sa décision définitive à ce moment-là. Si elle changeait d'idée, rien ne l'empêcherait de refuser et de rester à Montréal.

À l'automne 1969, Denise remplit donc le formulaire de candidature de l'ACDI pour un poste d'enseignante en mathématiques pour une durée de deux ans. Elle parcourt la liste des six destinations possibles et se rend compte qu'elle a déjà lu sur chacun de ces pays. Parmi eux, elle coche le Cambodge, pays de rizières aux traditions millénaires. Elle est en effet fascinée par l'ingéniosité que les Cambodgiens ont démontrée au cours des siècles dans la construction de canalisations et de terrasses en montagne leur permettant de cultiver leur riz de survie, et ce, malgré des conditions climatiques et géographiques adverses. Peut-être se souvient-elle vaguement qu'enfant, elle avait entendu son père parler de l'importance des travaux de canalisation qu'il effectuait dans la région de Sainte-Rose et ailleurs au Québec, et à quel point le paysage rural en avait été transformé pour le mieux<sup>10</sup>. Mais peu importe.

Entraînée dans le tourbillon de ses nombreuses activités, Denise oublie complètement cette démarche et reprend le fil de sa vie de femme autonome comme si de rien n'était. Alors qu'insouciant, elle poursuit ses activités « lyriques » à Montréal, elle est loin de se douter qu'à Ottawa, pendant ce temps, les fonctionnaires du gouvernement fédéral passent les candidatures soumises à l'ACDI au peigne fin - et que la sienne se retrouvera bientôt en tête de liste.

---

10 Voir le chapitre 2.

## Antananarivo: la marmite en ébullition\*

.....

\*  
Référence à une vieille croyance malgache citée par l'auteur Pierre Vérin: « "Les vivants sont ensemble comme le bord d'une jarre, ils ne forment qu'un seul cercle" et personne ne sait ce que demain réserve à ceux qui sortiront de cette harmonie. "Ils peuvent devenir pareils à ces grains de riz qui bouillent dans la marmite et se retrouvent tantôt en haut, tantôt en bas." »  
Source: Pierre Vérin, *Madagascar*, Paris, Karthala, 1990, p. 232.

.....

---

Son fils pendu de fatigue à son bras, Denise Cléroux prend possession de ses valises au carrousel de l'aéroport d'Ivato, en banlieue d'Antananarivo. Elle soupire de soulagement. C'est la première fois qu'elle fait un aussi long voyage en avion, et jamais elle ne l'a fait avec son fils, sauf lors de son retour du Mexique. Parti de Montréal la veille, soit le 11 septembre 1970, l'appareil vient enfin d'atterrir, à 23 heures. En compagnie des 11 autres Canadiens qui font partie du groupe de l'ACDI, son fils et elle montent dans l'autocar qui doit les mener dans la capitale. Le temps est chaud et humide.

Partout, depuis l'aéroport d'Ivato jusqu'à l'hôtel, il fait presque nuit noire. Ça et là, de rares réverbères faiblards tentent péniblement d'éclairer la route sinueuse. Dans l'autocar brinquebalant, Denise penche la tête hors de la fenêtre pour humer l'air et mieux scruter le paysage qui l'entoure. Elle devine, plus qu'elle ne lit, les longs noms déclinés sur les panneaux routiers: Ambohimanarina 80 kilomètres, Fianarantsoa 405 kilomètres, Tamatave 350 kilomètres... Quels noms chantants! s'émerveille-t-elle, déjà conquise malgré la fatigue.

Est-ce que ce sont des villes ? des villages ? des quartiers d'Antananarivo, la capitale ? Est-elle encore très loin de l'aboutissement de leur voyage ?

Environ 40 minutes plus tard, après 24 heures de déplacement, soit 18 heures de vol entrecoupées d'une escale à Paris, elle est fourbue, mais heureuse de confier ses valises au bagagiste qui les attend dans le hall de l'hôtel Select d'Antananarivo, ayant pignon sur la prestigieuse avenue de l'Indépendance, où l'ACDI a réservé des chambres pour eux. Elle a à peine le temps d'ouvrir la porte de celle qu'on lui assigne que son fils se précipite sur le lit pour y dormir tout habillé. Pour aérer la pièce, elle ouvre la porte du balcon et s'allonge à son tour.

Le lendemain matin, ce sont des bruits étranges, multiples, joyeux, qui la tirent de son sommeil. Elle entend le lent bourdonnement de voitures m  l   aux pas rythmés de chevaux tirant des charrettes, le tout enrobé de chants d'oiseaux et de modulations de voix. Ils chantent ou ils parlent ? se demande-t-elle. Curieuse, elle se précipite sur le balcon et est aussitôt séduite : devant elle surgit un paysage urbain comme elle n'en a jamais vu. Au plus près, elle aperçoit un bâtiment de deux étages sur lequel est inscrit : «   tablissement René Dupuis ». Pas de doute, nous sommes en pays francophone ! se dit-elle. Sur le trottoir, en face, s'étend le marché aux fleurs, éblouissant de couleurs, et sur la droite, un grand marché grouillant de vie sous ses blancs parasols serrés. Il s'étale devant des rangées d'étranges chaumières bien cord  es aux toits pentus. Plus loin s'agrippent à une colline des maisons de couleurs variées et de hauteurs inégales, se chevauchant les unes les autres dans un joyeux désordre parmi des arbres clairsemés.



Premier matin à Antananarivo : vue de la fenêtre de l'hôtel Select.

---

Photo : Collection privée.

Pendant qu'elle se laisse aller à l'émerveillement, elle ne sait pas encore qu'elle fréquentera assidûment le Zoma, l'immense marché à ciel ouvert qui se déploie sous ses yeux, et qu'elle y fera bientôt des découvertes déterminantes. Elle ignore encore qu'Ambohimalaza est le joli nom du bourg agrippé à la colline qui lui fait face au loin, et qu'elle y habitera quelques années plus tard avec mari et enfants. À l'aube de ce matin

nouveau, elle croit qu'elle n'est là que pour deux ans et elle ne se doute pas qu'à partir de ce moment-là, sa vie sera malgache et rien d'autre.

En fait, elle s'en doute d'autant moins que ce n'était pas à Madagascar qu'elle devait aller. Elle se retrouve là, en ce lieu précis, par hasard. Ce n'était pas cela qui était prévu. Sa destination devait être Phnom Penh, la capitale du Cambodge. Du moins, c'était la case qu'elle avait cochée sur le formulaire envoyé à l'ACDI un an plus tôt, à l'automne 1969. Quelques mois plus tard, en mars 1970, alors qu'elle avait presque oublié cette démarche, elle reçut une lettre officielle lui indiquant que le comité de sélection était intéressé par sa candidature et que, si elle-même était toujours désireuse de poursuivre, elle était priée de se rendre à Sainte-Foy, en banlieue de Québec, pour la semaine suivante. Elle serait alors soumise à un questionnaire serré, à des mises en situation et à une entrevue devant un panel de cinq juges chargés de lui communiquer la décision définitive.

Denise annonça la nouvelle à son amie Lucie, qui l'avait enjointe de répondre à l'annonce de l'ACDI. Celle-ci la félicita et l'encouragea à aller de l'avant. La fièvre au cœur, Denise se rendit donc à Sainte-Foy, le jour de la convocation - une centaine de candidats s'y pressaient. Au cours de la matinée, elle passa haut la main les premières épreuves. Il lui restait à franchir, en après-midi, l'étape ultime de convaincre un panel de cinq juges. La chance lui sourit, car l'un d'entre eux était d'origine cambodgienne. Il avait même été l'un des conseillers de Norodom Sihanouk <sup>26</sup>, alors prince du Cambodge. Après avoir vérifié ses qualifications et son expérience dans l'enseignement des mathématiques, on aborda la question de la destination.

Évidemment, le juge cambodgien avait bien vu que la candidate qu'il avait devant lui avait pointé son pays comme premier choix, il lui demanda donc d'expliquer son intérêt.

Denise, qui avait fait de nombreuses lectures, lui fit part de son admiration pour ce peuple ingénieux qui a su, au cours des siècles, construire des rizières en terrasses dans un sol ingrat grâce à des travaux d'irrigation et de canalisation complexes, et ce, tout en créant des paysages d'une beauté époustouflante. Elle parla également de la culture millénaire du pays, de son histoire complexe et de son architecture fabuleuse, dont la beauté la fascinait.

## 26 Norodom Sihanouk

Norodom Sihanouk est né à Phnom Penh, au Cambodge, le 31 octobre 1922. Petit-neveu du roi Sisowath Monivong, il fut couronné roi en 1941, à l'âge de 18 ans, grâce aux Français qui y exerçaient un protectorat. Il obtint l'indépendance du Cambodge en 1953. Il abdiqua en 1955 en faveur de son père, Norodom Suramarit, pour jouer un rôle politique que la Constitution l'empêchait d'exercer en tant que roi. Plusieurs fois premier ministre, celui qui se nommait désormais le prince Sihanouk devint chef d'État à la mort de son père, en 1960. Ses réformes aboutirent à des difficultés économiques et sociales qui exacerbèrent les rivalités des clans et suscitèrent l'hostilité des intellectuels. En 1970, un complot lui retira le pouvoir au profit du maréchal d'armée Lon Nol. Réfugié à Pékin, Sihanouk forma un gouvernement en s'alliant aux Khmers rouges de Pol Pot, mais après la victoire de ceux-ci, en 1975, il fut forcé de s'exiler. En 1979, il reprit la lutte contre le régime instauré par le Vietnam et forma un nouveau gouvernement de coalition en 1982. En 1991, il créa un Conseil national suprême dont il prit la présidence. En septembre 1993, l'Assemblée cambodgienne élue adopta une Constitution qui rétablit la monarchie. Norodom Sihanouk remonta sur le trône jusqu'en octobre 2004 où, gravement malade, il abdiqua en faveur de son fils Norodom Sihamoni. Le 15 octobre 2012, il mourut à Pékin, où il était allé se faire soigner pour un cancer. Quelques jours plus tard, il aurait eu 90 ans.

Sources : *Le Robert encyclopédique des noms propres*, Paris, Le Robert, 2007, p. 1635 ; et Wikipédia, « Norodom Sihanouk », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Norodom\\_Sihanouk](https://fr.wikipedia.org/wiki/Norodom_Sihanouk)>, consulté le 8 octobre 2015.

Il n'en fallait pas plus pour que la candidature de Denise Cléroux comme professeure de mathématiques au Cambodge soit acceptée. Elle irait dans ce pays pour une période de deux ans, renouvelable, à compter de septembre 1970 jusqu'à septembre 1972. Les papiers d'engagement furent signés sur place. Aussitôt rentrée à Montréal, Denise se prépara activement pour le grand voyage. Pendant les mois à venir, elle comptait bien reprendre ses livres sur le Cambodge, étudier les cartes et déjà planifier des excursions avec son fils pour le congé estival suivant. En plus du Cambodge, elle songeait à visiter le Laos, la Thaïlande ou le Vietnam, peut-être même Hong Kong et Singapour, des noms qui la faisaient rêver. Même si la guerre faisait encore rage dans la région du Sud-Est asiatique, elle comptait bien visiter avec son fils le plus de pays possible pendant ces deux ans qui, elle en était très consciente, seraient trop vite passés.

C'était toutefois sans compter la situation politique qui se tramait alors en territoire cambodgien. Le 30 avril 1970, un événement tragique augmenta les tensions déjà présentes dans cette région de l'Asie. Le président américain Richard Nixon annonçait ce jour-là que des soldats américains et sud-vietnamiens avaient été déployés au Cambodge afin d'y bloquer la piste Hô Chi Minh, par laquelle les Vietnamiens du Nord envoyaient du ravitaillement et des armes aux maquis communistes du Sud. En plus de marquer un moment décisif dans la guerre du Vietnam, ce débordement vers le Cambodge exacerba les conflits politiques qui avaient cours dans ce pays et que le prince Norodom Sihanouk, malgré ses habiletés politiques, ne réussissait pas à apaiser. Différentes factions adoptèrent des positions adverses, les unes appuyant les Américains et les Sud-Vietnamiens, d'autres, le camp nord-vietnamien et le Viêt-Cong, certaines encore se réclamant de l'appui de la Chine de Mao Zedong. La situation devenait de plus en plus complexe et chaotique.

À la faveur de cette instabilité, le regroupement des tristement célèbres Khmers rouges en profita pour s'imposer par la force dans le Royaume du Cambodge, déjà fragilisé par des luttes de pouvoir intestines. Les conflits empirèrent au point où le prince Norodom Sihanouk se vit forcé, à son corps défendant, de prendre le chemin de l'exil, laissant les hommes forts du nouveau régime s'adonner à un des pires massacres de l'histoire. Les Khmers rouges, sous la direction tyrannique de leur chef sanguinaire Pol Pot <sup>27</sup>, choisirent la terreur pour s'imposer et éliminèrent systématiquement dans le sang des populations entières. Le massacre perdura pendant plusieurs années et fit près de deux millions de victimes dans toutes les régions du pays, et ce, jusqu'aux villes et villages les plus reculés. Il n'y avait nulle part au Cambodge où trouver refuge. Encore aujourd'hui, les deux mots honnis « Khmers rouges » évoquent toujours, au Cambodge et partout dans le monde, la barbarie la plus abjecte et la plus cruellement destructrice qu'ait connue le monde asiatique.

Le gouvernement canadien avait pris acte de l'état de la situation politique au Cambodge et avait donné des directives en conséquence à ses ambassades et à ses agences internationales. Dans les circonstances, au printemps 1970, l'ACDI dut rayer le Cambodge, devenu trop dangereux pour ses ressortissants, de ses destinations internationales. C'est ainsi qu'à quelques semaines de son départ, Denise reçut un appel téléphonique du juge cambodgien lui-même, celui qu'elle avait rencontré à Sainte-Foy, lui apprenant à regret qu'elle ne pourrait pas aller au Cambodge, qu'elle devait d'abord décider si elle voulait toujours partir et, si oui, qu'elle devait choisir sur-le-champ une autre destination. En effet, le temps pressait parce que, selon son choix et celui des autres professeurs affectés au Cambodge, il faudrait réorganiser les équipes en conséquence, s'occuper de changer les visas ou les permis de séjour, prévoir d'autres vaccins...

ce qui pouvait prendre plusieurs semaines. Voulait-elle toujours partir et, le cas échéant, où voulait-elle aller? lui demanda-t-il d'un ton bienveillant.

## 27 Pol Pot

De son vrai nom Saloth Sâr, Pol Pot est né en 1928 dans le village de Prek Sbauv, au Cambodge, dans une famille paysanne aisée. Après des études en France, il devient en 1962 secrétaire du Parti communiste Khmer (PCK), qui s'oppose à la monarchie en place. Il prend le maquis en 1963. En 1970, lorsque le prince Norodom Sihanouk est renversé par le maréchal Lon Nol, il s'associe aux royalistes face à ce régime anticomuniste soutenu par la Centrale Intelligence Agency (CIA). Le 17 avril 1975, à la tête de ses Khmers rouges, il renverse Lon Nol et prend le pouvoir. Soutenu par la Chine, il lance une violente campagne de répression contre les partisans de Lon Nol ou du prince Sihanouk, contre les citoyens intellectuels, qu'il faut rééduquer en les envoyant de force dans les campagnes, et contre les Vietnamiens et les bouddhistes qui vivent au Cambodge. Ses troupes s'adonnent à des massacres en série. En outre, ses mesures économiques se révèlent catastrophiques et mènent le pays à la famine. Tandis que la propriété privée est abolie et que les repas doivent se prendre en commun pour respecter les rations, il institue le tristement célèbre Centre de détention S-21, où seront séquestrés plus de 20 000 détenus dans des conditions abominables. En 1979, le Vietnam envahit le Cambodge avec l'aide de l'URSS et forme un nouveau gouvernement composé d'anciens Khmers rouges opposés à Pol Pot, lequel prend la fuite. Il survit pendant 20 ans à sa défaite et meurt le 15 avril 1998, officiellement d'une crise cardiaque. Le journaliste du *New York Times* Sydney Schanberg, décédé le 9 juillet 2016, obtint le prix Pulitzer 1975 pour sa couverture historique et courageuse des événements du printemps 1975.

Sources: *Le Robert encyclopédique des noms propres, op. cit.*, p. 1809; Sehrus, « Saloth Sar », *Dark-stories.com*, 2007, <[http://www.dark-stories.com/saloth\\_sar\\_pol\\_pot.htm](http://www.dark-stories.com/saloth_sar_pol_pot.htm)>, consulté le 8 octobre 2015; et « Former New York Times reporter Sydney Schanberg dies at 82 », *The Guardian*, 9 juillet 2016, <<https://www.theguardian.com/us-news/2016/jul/09/former-new-york-times-reporter-sydney-schanberg-dies-killing-fields>>, consulté le 11 juillet 2016.

Denise reprit la liste proposée : Burundi, Rwanda... Son regard s'arrêta sur le nom Madagascar. Voilà un pays francophone possédant, comme le Cambodge, de grandes rizières exploitées en terrasses, se rappelait-elle, selon ses lectures. Comme les Cambodgiens, les Malgaches ont aussi fait preuve d'ingéniosité dans la canalisation et l'irrigation de terres ingrates. Et les paysages y sont également d'une beauté à couper le souffle... Et c'est ainsi que Denise Cléroux, qui rêvait du Cambodge, arrêta son deuxième choix sur Madagascar.

Le matin du 11 septembre 1970, c'est donc à l'aéroport de Dorval qu'elle rencontra pour la première fois les autres candidats retenus pour aller à Madagascar. Il y avait 13 personnes en tout, avec son fils et elle : des célibataires, 2 religieux, des couples, des familles. Elle était non seulement la seule femme enseignante du groupe, mais aussi la seule personne à voyager seule avec un enfant.

Après quelques jours à l'hôtel Select d'Antananarivo, chacun se voit assigner une résidence située près de l'endroit où il devra enseigner. Les logis sont fournis par le Service de logement du gouvernement malgache, alors que l'ACDI paie les coûts du transport, les frais de séjour et les salaires des enseignants, lesquels sont beaucoup plus élevés qu'au Canada. La grandeur des logements varie selon la composition de chaque famille. Normalement, à part les familles avec enfants, on donne aux enseignants célibataires des studios ou des appartements d'une seule chambre. Le cas de Denise pose problème aux fonctionnaires, puisqu'elle est une adulte seule, mais qu'elle a un enfant. C'est pour eux un cas de figure qu'ils n'ont jamais eu à régler. Finalement, on fait une exception bureaucratique pour elle en lui accordant un appartement de deux chambres (un choix justifié par la présence de son fils) et situé dans le quartier de Cité Perrier.

C'est au lycée Rabearivelo <sup>28</sup> que Denise a été affectée. Avec son collègue André Robitaille, autre professeur envoyé par l'ACDI, ils sont les deux seuls Canadiens à enseigner

## 28 Jean-Joseph Rabearivelo

Jean-Joseph Rabearivelo, né à Antananarivo le 22 juin 1901 ou 1903, était un poète malgache considéré comme le premier poète africain moderne. Il naquit dans l'ethnie Merina cinq ans après que Madagascar fut devenue colonie française. Il était le fils unique d'une mère célibataire issue d'une famille noble, mais ruinée. À 13 ans, il fut renvoyé du Collège Saint-Michel pour avoir refusé de prendre part au service religieux. Après avoir été scolarisé brièvement dans une école privée, il abandonna toute éducation organisée et décrocha quelques emplois de fortune. En 1924, il entra comme correcteur à l'Imprimerie de l'Imerina ; il y travailla bénévolement les deux premières années et garda ce travail mal payé jusqu'à sa mort. Cette maison publia plusieurs de ses ouvrages en tirage limité. En 1926, il épousa Mary Razafitrimo, fille d'un photographe, avec qui il eut cinq enfants. Toute sa vie il fut endetté, jusqu'à être condamné à la prison, ses bas salaires ne lui permettant pas d'assumer sa passion du jeu, ses achats inconsidérés de livres et sa dépendance à l'opium. Lecteur vorace et autodidacte, il publia des anthologies de poésie malgache et collabora à deux revues littéraires, *18 Latitude Sud* et *Capricorne*. Au soir du 23 juin 1937, après avoir envoyé diverses lettres d'adieu, il se suicida au cyanure, relatant ses derniers moments dans le dernier de ses *Calepins bleus*, un journal de 1800 pages environ. Des quelque 20 volumes qu'il produisit, notamment de la poésie, du théâtre, des romans et des critiques littéraires, la moitié était encore inédite à sa mort. Son œuvre montre une affinité à la fois avec les poètes symbolistes et surréalistes, tout en restant fortement enracinée dans la géographie et le folklore de Madagascar. Il se sentait également français et malgache, mais il lui fut refusé toute occasion d'aller travailler et vivre à Paris. On dit que ce désespoir motiva son suicide.

Source : Wikipédia, « Jean-Joseph Rabearivelo », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Joseph\\_Rabearivelo](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Joseph_Rabearivelo)>, consulté le 4 février 2016.

les mathématiques, leurs compatriotes ayant des classes de français ou d'anglais. Quant aux autres professeurs du lycée, ils sont en majorité des coopérants français **29**.

### **29** Service militaire ou Service national de la coopération

À l'époque où le service militaire était obligatoire en France, il était possible de faire un service national dans la coopération, qui durait toutefois plus longtemps que le service militaire. Il s'effectuait obligatoirement à l'étranger, soit pour le compte d'agences gouvernementales françaises (ambassades, écoles), soit pour des organismes agréés, soit en fonction d'accords avec les anciennes colonies françaises devenues indépendantes pour suppléer leur manque initial de cadres, surtout dans l'enseignement public (inspection du primaire, professeurs du secondaire ou des universités et écoles techniques), mais aussi dans d'autres domaines (enseignement privé ou confessionnel, agriculture, santé, ponts et chaussées, etc.), ou enfin pour des entreprises respectant certaines conditions (actionnariat majoritairement français, etc.). Le service de la coopération donnait aux coopérants une indemnité nettement supérieure à celle octroyée aux appelés effectuant un service militaire, tout dépendant de la difficulté de la mission, de l'éloignement du pays concerné et des conditions locales.

Source : Wikipédia, «Coopération (service national)», 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Coopération\\_\(service\\_national\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Coopération_(service_national))>, consulté le 1<sup>er</sup> octobre 2015.

Chaque soir, Denise et André Robitaille préparent ensemble les cours du lendemain. Ils sont chacun responsable de 3 classes de 40 élèves. Il s'agit d'un établissement malgache, dont les élèves sont malgaches, mais pour des raisons historiques et politiques, la direction, la gestion et l'enseignement sont toujours majoritairement confiés à des Français. Les Canadiens n'enseignent qu'aux classes de premier niveau,

car les terminales sont réservées exclusivement aux coopérants français. Denise y enseigne à des élèves qui se souviendront d'elle, plus tard, lorsqu'ils deviendront des hauts fonctionnaires du gouvernement. Pour l'instant, elle s'efforce tout simplement d'être à la hauteur des exigences de la direction et surtout de ses élèves, chez qui elle constate un appétit insatiable d'apprendre. Certains d'entre eux étudient dans la rue, sous la lumière des réverbères le soir venu, car il n'y a pas toujours d'électricité dans les maisons où ils logent.



Denise entourée de ses étudiants du lycée Rabearivelo en 1971.

Photo: Collection privée.

Par ailleurs, dès son arrivée, Denise apprend l'existence de l'École Sacré-Cœur Antanimena (ESCA)<sup>1</sup>, fondée et dirigée par des frères du Sacré-Cœur venus du Québec. Le directeur, le frère Romain **30**, de son vrai nom Bruno Légaré, était allé accueillir le groupe de l'ACDI à l'aéroport. Arrivé à Madagascar en 1954, le frère Romain joua un rôle primordial pour l'éducation d'enfants de Québécois expatriés et de jeunes Malgaches, tant à Antananarivo qu'à Tuléar.

### **30** Frère Romain

Le frère Romain, de son vrai nom Bruno Légaré, est envoyé du Canada par sa communauté religieuse des Frères du Sacré-Cœur comme missionnaire à Madagascar le 24 août 1950. Un an après, il participe à la fondation de l'École Sacré-Cœur Antanimena (ESCA) d'Antananarivo. Il en sera le directeur de 1965 à 1971. Grâce à ce religieux, l'ESCA se dote de plusieurs infrastructures qui la classent aux premiers rangs des écoles francophones de l'océan Indien. L'ESCA formera une grande partie de l'élite malgache. Après 30 années passées dans la capitale, le frère Romain est envoyé à Tuléar en 1980 pour remettre sur les rails le collège du Sacré-Cœur local. Rome le charge ensuite de s'occuper des pauvres du Centre Sacré-Cœur d'Ambatolampy. Le frère Romain, grand pionnier de l'éducation, devient un personnage incontournable de l'île, car toutes les élites – présidents, ministres malgaches et de l'océan Indien – sont passées par les établissements Sacré-Cœur Antanimena d'Antananarivo et de Tuléar.

Sources : « Frère Romain, un pionnier de l'éducation », *L'Express de Madagascar*, hors-série *Le Journal du cinquantenaire*, juin 2010 ; et École Sacré-Cœur Antanimena, « Frère Directeur 1965-1971 », 2016, <<http://www.esca.mg/fr1965-1971.html>>, consulté le 16 mars 2016.

1 Voir École Sacré-Cœur Antanimena, « Historique de l'École », 2015, <<http://www.esca.mg/historique.htm>>, consulté le 1<sup>er</sup> octobre 2015.

Elle inscrit son fils, Jean-Pierre, dans cette école primaire réputée qui accueille les enfants de l'élite malgache. L'enfant y retrouve avec plaisir une ambiance à saveur québécoise. Il y restera deux ans, après quoi il poursuivra son secondaire au Lycée français d'Antananarivo.

Au fil des jours, Denise prend contact avec la population. Elle constate rapidement la pauvreté ambiante et le dénuement dans lequel vit la majorité des Tananariviens, ce qui l'incite à troquer ses jolies robes, ses ensembles sophistiqués et ses souliers à talons hauts pour des vêtements plus simples et mieux adaptés au climat, à son environnement social et à son nouveau style de vie. Elle adopte le chemisier et le pantalon, plus pratiques lorsqu'elle se déplace sur sa mobylette, son fils agrippé derrière elle. Un changement lent et profond s'opère en elle, presque à son insu.

Elle veut également connaître son environnement. Dans ses temps libres, elle fréquente les marchés en plein air, dont le célèbre Zoma qu'elle avait aperçu du balcon de sa chambre d'hôtel, le matin de son arrivée à Madagascar. En compagnie de son fils, qui la suit partout, elle va à la rencontre des gens du pays, des paysans et, surtout, des artisanes. Elle admire les magnifiques tissus de soie sauvage bariolée, les produits de vannerie, de broderie ou de papier *antemoro*, particulier à Madagascar, où elle se sent de plus en plus chez elle.

Pendant les vacances de Noël 1970, elle entreprend de visiter le Grand Sud malgache avec son fils, en compagnie de deux couples canadiens. Ils descendront jusqu'à Tuléar en taxi-brousse afin de mieux admirer le paysage en cours de route. Ils visiteront notamment le village d'Ampanihy, célèbre parce qu'on y fabrique des tapis de mohair en poil de chèvre et qu'il abrite un arbre vieux de plus de 800 ans, le plus grand baobab de Madagascar, avec ses 27 mètres de circonférence, dont ils voulaient admirer la majesté unique. Après quelques

mésaventures, ils rentrent à Antananarivo en avion, avec la tête pleine de paysages d'une beauté sans nom et le cœur rempli de souvenirs inoubliables. Denise n'est pas loin de tomber irrémédiablement amoureuse de ce pays.



Denise au marché aux fleurs.

Photo : Collection privée.

Fidèle au poste, elle reprend son travail au lycée pendant l'hiver et le printemps suivants. En mai 1971, elle décide de ne pas retourner à Montréal pour les vacances estivales, mais d'utiliser plutôt le budget alloué par l'ACDI pour visiter une partie de l'Afrique. Denise planifie un long voyage, qu'elle veut mémorable. Sur une période de 100 jours, la mère et le fils traversent la Tanzanie et son ancienne capitale Dar es Salaam,

où elle fait une visite à l'ambassade du Canada, dont la responsabilité s'étend jusqu'à Madagascar. Ils visitent ensuite la magnifique tribu Masai, aperçoivent le Kilimandjaro, sillonnent le Zanzibar, le Kenya, l'Ouganda, puis l'Éthiopie, du nord au sud, où ils admirent les gorges du Nil bleu, avec une poussée jusqu'en Érythrée et un détour par Jijiga pour voir la tribu des Afars.

Contre toute attente, ils rencontrent là trois jeunes touristes italiens. Il semble qu'à eux cinq, ils sont les seuls Blancs à voyager dans le pays cette année-là. C'est la grande aventure dans la brousse africaine ponctuée de paysages à couper le souffle, avec les imprévus inévitables, car Denise et son fils se déplacent en autostop, en camion ou en bus, au mépris de toute règle de sécurité. Après un séjour d'un mois à Nairobi, le voyage se termine finalement sans encombre à Antananarivo, en passant par les Comores comme dernier arrêt.

De retour dans la capitale, Denise se rend à sa case postale (elle possède la même, encore aujourd'hui) pour prendre connaissance du courrier qui s'y était accumulé pendant son absence. Une bonne cinquantaine de lettres l'y attendent. L'une d'entre elles porte une adresse retour indiquant Farnham, Québec, Canada. C'est avec un mauvais pressentiment au cœur qu'elle décachette aussitôt l'enveloppe sur place. Elle y lit que sa grand-mère bien-aimée Martha est décédée subitement un mois plus tôt. À la lecture de cette terrible nouvelle, Denise s'effondre sur le trottoir et pleure à chaudes larmes devant les piétons ébahis.

Elle est d'autant plus attristée qu'au printemps, avant de partir pour l'Afrique, elle avait convaincu sa grand-mère de venir la visiter à Madagascar. Martha avait accepté de faire le grand voyage et de venir voir sa petite-fille et son arrière-petit-fils pendant deux mois. Denise en avait été ravie et avait même demandé à l'Office du logement de lui prêter un appartement de trois chambres pendant cette période. Elle se rend à l'évidence. Elle n'aura jamais le plaisir de lui montrer les splendeurs

de son pays d'accueil. Parce qu'elle a choisi de voyager cet été-là, plutôt que de rentrer au pays, elle n'aura pas pu recueillir ses dernières paroles, lui faire ses adieux et lui donner un dernier baiser. Elle réalise d'une manière subite qu'elle ne verra plus jamais celle qui l'avait accueillie, bébé, celle qui lui avait tout montré, celle qui l'avait tant aimée, celle qu'elle considérerait comme sa véritable mère. La lettre froissée à la main, elle a l'impression que le fil le plus intime qui la liait au Québec vient d'être coupé. L'enfance à Sainte-Brigide et à Farhnam, l'adolescence à Granby et à Saint-Hyacinthe ainsi que son mariage avec Jean Deslandes, leur voyage au Mexique et leur vie à Montréal, tout lui semble s'enfoncer encore plus dans sa mémoire avec ce deuil qu'elle doit faire toute seule, si loin de son pays, privée de tout soutien familial.

Quelques jours plus tard, c'est la rentrée. Elle doit reprendre le chemin du lycée Rabearivelo, où son travail d'enseignante l'attend. Ses élèves, auxquels elle s'est attachée, comptent sur elle. Il faut que sa vie à Madagascar reprenne son cours malgré tout. Devant ses collègues de travail, Denise garde son chagrin pour elle, tout en socialisant avec les coopérants français. Un jour, l'un d'entre eux lui présente un ami journaliste qui travaille pour l'Agence France-Presse à Antananarivo. Il vient de passer une année difficile et a demandé à être affecté au Congo. Denise et lui sympathisent aussitôt. Une idylle eût peut-être été possible, mais les démarches de réaffectation du journaliste au Congo sont trop avancées pour qu'un retour en arrière soit envisageable. Avant de partir, il lui présente des amis journalistes et photojournalistes malgaches ainsi que des sociologues, des économistes et des anthropologues membres de l'Office de la recherche scientifique et technique outremer, mieux connu sous son sigle ORSTOM <sup>31</sup>. En raison de l'effet déterminant que les événements politiques à venir auront sur la vie de Denise Cléroux, un rappel historique s'impose.

## 31 L'ORSTOM

L'histoire de cet organisme remonte à 1937, avec la mise sur pied du Comité consultatif des recherches scientifiques de la France d'outre-mer et du Conseil supérieur de la recherche scientifique pour la coordination de la recherche nationale, institutions chargées de l'organisation de la « science coloniale ». En 1943, le gouvernement de Léon Blum crée l'Office de la recherche scientifique coloniale (ORSC), qui sera confirmé par ordonnance en 1944. Par la suite, l'organisme change deux fois de nom pour devenir en 1953 l'Office de la recherche scientifique et technique d'outre-mer (ORSTOM). Sa mission est d'entreprendre des recherches fondamentales en vue du développement des pays tropicaux et d'établir une politique de coopération scientifique et technique avec les pays du tiers monde. Il connaît en 1984 une refonte majeure reflétant le changement dans les relations entre la métropole et les colonies vers une coopération bilatérale ou multilatérale qui devient essentielle dans les relations Nord-Sud. L'Office devient l'Institut français de recherche scientifique pour le développement en Coopération, tout en gardant son sigle d'ORSTOM. Depuis 1998, il porte le nom d'Institut de recherche pour le développement (IRD). Il relève aujourd'hui des ministères chargés de la Recherche et des Affaires étrangères. En 2014, il compte 2 221 agents (chercheurs, ingénieurs et techniciens), 56 unités de recherche, 7 observatoires, 3 682 publications scientifiques et 116 brevets. Son budget est de 237 millions d'euros.

Source : Institut de recherche pour le développement - IRD, « L'IRD en bref », 2015, <<https://www.ird.fr/l-ird/presentation>>, consulté le 8 octobre 2015.

À l'instar de beaucoup de pays africains, Madagascar obtint son indépendance de la France en 1960, mais ce changement de régime majeur s'opéra avec beaucoup moins de heurts qu'ailleurs<sup>2</sup>. Deux ans auparavant, alors que le général Charles de Gaulle revenait au pouvoir à Matignon, le président socialiste malgache Philibert Tsiranana <sup>32</sup> demanda à la France, au nom des Malgaches, qui s'étaient prononcés en faveur de cette

2 Ce rappel historique s'inspire entre autres de l'ouvrage de Pierre Vérin, *op. cit.*

option par référendum, que le pays devienne une république autonome au sein de la Communauté française d'outre-mer. Fidèle à sa politique d'ouverture vis-à-vis des revendications des anciennes colonies françaises, de Gaulle accepta. Deux ans plus tard, Madagascar devint donc officiellement un pays indépendant. La transition vers l'indépendance s'était donc alors déroulée sans coup férir.

### 32 Philibert Tsiranana

Fils d'un éleveur de bœufs, Philibert Tsiranana est né en 1910 dans le village d'Ambarakorano, dans le nord-ouest de Madagascar. À 20 ans, il devient instituteur. Il enseignera pendant 12 ans. Admis en 1946 à l'École normale de Montpellier, en France, il en revient quatre ans plus tard avec le grade d'instituteur du cadre métropolitain et est affecté à Tananarive comme professeur d'enseignement technique. Parallèlement, il se lance dans la vie politique. Il est élu conseiller provincial de Majunga en 1952, puis conseiller à l'Assemblée représentative de l'île. En 1956, il est élu député à l'Assemblée nationale française. Il fonde en 1956 le Parti social-démocrate (PSD). L'année suivante, il accède à la vice-présidence, puis à la présidence du Conseil de gouvernement. Élu président de la Première République en mai 1959, il conduit rapidement en personne les négociations pour obtenir, en juin 1960, l'indépendance politique de son pays. Il est constamment réélu jusqu'aux troubles de 1972, alors que, sous la pression de l'opinion publique, il est écarté du pouvoir par l'armée.

Source: Charles Cadoux, « Tsiranana Philibert (1912-1978) », *Encyclopædia Universalis*, 2015, <<http://www.universalis.fr/encyclopedie/philibert-tsiranana/>>, consulté le 26 octobre 2015.

Conformément aux ententes franco-malgaches, le nouveau président Tsiranana autorisa les Français à garder le contrôle des institutions financières et commerciales. Il leur permit également de conserver des bases militaires en sol malgache. Ces positions seraient toutefois contestées par des regroupements

nationalistes tout au cours des années qui suivirent. Soumis à l'influence grandissante d'agents marxisants qui œuvraient en faveur d'une libération de ce qu'ils appelaient le néocolonialisme et qui prônaient l'affranchissement des classes paysannes et l'émancipation des groupes sociaux, le pays vivait une instabilité politique constante. Un clivage s'opéra entre les détenteurs des diplômes qui ouvraient les portes de la haute société tananarivienne et les illettrés exclus, entre l'élite en place dans les postes de pouvoir et les ethnies discriminées, et surtout entre les citadins et les ruraux.

En outre, à partir de 1970, la situation économique se détériora au point où Madagascar, jusque-là grande exportatrice de riz\*, se vit forcer d'en importer. En 1971, une série d'ouragans et d'inondations, suivie d'une période de sécheresse, empira la situation. Frappés de plein fouet par les pénuries de riz et une maladie grave qui affectait leurs troupeaux, les paysans du Sud réclamèrent l'aide du gouvernement. Le parti d'opposition Mouvement national pour l'indépendance de Madagascar (MONIMA) manifesta son appui en envoyant des manifestants sur place le 1<sup>er</sup> avril 1971.

Le MONIMA avait été fondé en 1958 par Monja Jaona <sup>33</sup>, un nationaliste intransigeant. En plus d'arborer son étiquette indépendantiste, ce parti de gauche d'inspiration maoïste se portait à la défense des milieux défavorisés de la capitale et prenait fait et cause pour les paysans des campagnes, notamment les descendants d'esclaves, nommés les Mainty. Le 1<sup>er</sup> avril 1971, les forces gouvernementales matèrent la rébellion du sud dans la violence, faisant des milliers de morts et de blessés. On emprisonna les manifestants membres du MONIMA et on mit fin au parti qui, loin de se saborder, entra dans la clandestinité.

---

\*  
Encore aujourd'hui,  
le riz occupe 55%  
des terres cultivées.  
Source : Wikipédia,  
«Madagascar»,  
2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Madagascar>>, consulté  
le 8 octobre 2015.

---

### 33 Monja Jaona

Monja Jaona est né en 1910 à Amboasary. À 19 ans, il se rend dans les grandes plantations du Nord, où il se convertit au christianisme. De retour dans sa région, il se met au service du missionnaire luthérien Offsdad. En 1935, il se distingue en intentant un procès à l'administrateur Simoni, chef de poste à Antanimora. Il obtient gain de cause, mais il doit quitter la mission. Il se consacre désormais à la vie politique, luttant pour les droits de la paysannerie. Engagé en 1939 dans les forces françaises, il ne peut rejoindre la France et rebrousse chemin après la signature de l'armistice franco-allemand de 1940. À compter de 1946, il poursuit son engagement politique militant. Il est emprisonné pendant quatre ans. À partir de 1955, il se fixe définitivement à Tuléar. En 1958, il fonde un nouveau parti politique, le MONIMA, et en demeure le leader jusqu'à sa mort. À partir de 1977, il soutient successivement le Directoire militaire et le régime de Didier Ratsiraka, contre qui il se présente néanmoins en 1982. Il est battu par ce dernier, dont il dénonce les fraudes. Il est placé en résidence surveillée jusqu'en 1983. Il tente un retour en politique lors des élections de 1989, mais il obtient alors à peine 4 % des voix. Il meurt en 1994.

Source: Mpitolona ho amin'ny Fandrosoan'i Madagasikara - MFM, « Monja Jaona », 2008, <<http://nah296.free.fr/monjajaona.htm>>, consulté le 26 octobre 2015.

Dans les mois qui suivirent, les idées contestataires firent néanmoins leur chemin jusque dans les populations urbaines, notamment chez les étudiants. En mars 1972, les étudiants de l'École de médecine Befelatanana passeront à l'offensive en déclenchant des grèves, du jamais vu à Antananarivo. Portés en même temps par les milieux progressistes chrétiens favorables à des changements majeurs dans la société malgache, ils endosseront les demandes des travailleurs et les revendications paysannes mises à jour l'année

précédente<sup>3</sup>. En deux mois, leur mouvement s'étendra aux autres collèges et lycées de la capitale et de la province. Ces jeunes étudiants, qui endosseront les revendications des paysans et des travailleurs, mettront ainsi fin aux oppositions traditionnelles entre citadins et ruraux, entre la classe éduquée des villes et les laissés-pour-compte de la campagne. Le 13 mai 1972, ils descendront dans la rue, bientôt rejoints par des travailleurs. La foule envahira la place de l'Indépendance, mais la manifestation d  g  n  rera en émeute. De violents affrontements auront lieu avec les forces de l'ordre et des voitures seront incendi  es. Quelques jours plus tard, le mouvement de grève se répandra à tout le pays.

Face à ce mouvement de contestation unilatérale unanime, le gouvernement opposera une fin de non-recevoir, mais devant la force et l'étendue de l'opposition qu'il suscitera, le président Tsiranana pliera sous l'opinion publique et se verra démis de ses fonctions par l'armée qui, le 17 mai 1972, prendra le pouvoir sous la direction du général Gabriel Ramanantsoa, chargé de mettre en place un gouvernement de transition.

Dans leur recherche de repères, les jeunes se tourneront vers des groupes religieux, surtout chrétiens, vers des penseurs universitaires, vers des agitateurs marxistes, vers des éditorialistes de journaux, lesquels se multiplieront, et vers des membres de l'ORSTOM. Constitué de scientifiques issus de différentes disciplines (sociologues, économistes, médecins, nutritionnistes, anthropologues...), l'organisme français a pour mission de soutenir le développement en participant à des

---

3 Voir l'analyse exhaustive de ces événements dans Françoise Raison-Jourde, *Les souverains de Madagascar. L'histoire royale et ses résurgences contemporaines*, Paris, Karthala, 1983, 490 pages; Françoise Raison-Jourde et Gérard Roy, *Paysans, intellectuels et populisme à Madagascar. De Monja Joana    Ratsimandrava*, Paris, Karthala, 2010, 490 pages; de même que Lucile Rabearimanana, « 1<sup>er</sup> avril 1971: Des manifestants sans arme, coup de semonce contre un régime néocolonial », *L'Express de Madagascar*, 1<sup>er</sup> avril 2014,

programmes de recherche en sciences humaines et sociales, en santé et en sciences de la nature, par l'entremise d'accords signés entre la France et ses anciennes colonies, en l'occurrence Madagascar, où ils sont très présents. Or ces chercheurs ont établi des liens avec des représentants du gouvernement et des acteurs de différents secteurs d'activité, mais également avec des leaders d'opinion, notamment des journalistes, qu'ils voient comme des guides pour pénétrer au cœur de la société malgache en pleine turbulence politique. Lorsque son ami journaliste présente Denise Cléroux à d'autres membres de l'ORSTOM et à ses amis journalistes malgaches, à la fin de 1971, celle-ci ne sait pas vraiment dans quel milieu fermé elle s'immisce.

Nombreux sont ceux qui, parmi ces membres de l'ORSTOM ou chez ces journalistes, sont des sympathisants du parti clandestin MONIMA. Denise prend plaisir à connaître des membres de l'ORSTOM, qui lui rappellent les conversations intéressantes qu'elle avait eues à Montréal avec des écrivains ou avec le journaliste Robert McKenzie, au Press Club de l'hôtel Mont-Royal<sup>4</sup>. Elle se rend compte qu'elle aime s'entretenir avec des intellectuels. Or c'est en fréquentant ces milieux fermés d'Antananarivo que, de fil en aiguille, elle en vient à faire la rencontre déterminante du journaliste Charles (Kanga) Ramampy, dont elle tombe amoureuse. En 1972, les événements se précipitent dans une déferlante à laquelle elle ne peut échapper. L'enseignante canadienne et le journaliste malgache emménagent ensemble dans une coquette maison de la haute-ville, avec vue sur tout Antananarivo. Sous un même toit vivent donc Denise et son fils, Jean-Pierre, de même que Charles Ramampy et son fils, Patrick. Les deux garçons ont à peu près le même âge.

---

4 Voir le chapitre 4.



Denise Cléroux et Charles Ramampy le 13 mai 1972, à quelques heures du soulèvement des étudiants dans les rues d'Antananarivo.

Photo: Collection privée.

Né dans une famille bourgeoise du sud de Madagascar, Charles Ramampy est le fils de Pierre Ramampy, appartenant à l'ethnie Betsileo d'Ambalavao, qui fut capitaine dans l'Armée française et membre de l'Assemblée de l'Union française sous la colonisation<sup>5</sup>. Passé par la célèbre École de journalisme de Lille, son fils Charles Ramampy, qui vécut plusieurs années en France, est d'abord francophile comme son père et sa sœur Marie-Zénaïde Ramampy. Celle-ci sera un jour vice-présidente de l'Assemblée nationale malgache et elle

5 Voir R., « Ramampy Marie-Zénaïde : sa dernière élection... », *La Gazette de la Grande Île*, 22 août 2015, <[http://www.lagazette-dgi.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48529:ramampy-marie-zenaïde-sa-derniere-election&catid=41:politique&Itemid=108](http://www.lagazette-dgi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48529:ramampy-marie-zenaïde-sa-derniere-election&catid=41:politique&Itemid=108)>, consulté le 4 février 2016.

épousera un sénateur d'origine française, Eugène Lechat. Ce dernier fut le seul Français à siéger au gouvernement malgache, et ce, en tant que ministre des Travaux publics. À ce titre, il participa activement aux pourparlers de 1958 avec le gouvernement français pour l'accès de Madagascar à l'indépendance. La famille est donc fermement pour le *statu quo* et s'oppose aussi à toute forme de révolution sociale supposant une perte de l'influence française.

Se campant en rupture avec les membres de sa famille, Charles Ramampy, qui a un fils né d'un premier mariage, se détacha de cette tradition francophile en devenant membre, en 1971, d'un groupuscule clandestin cantonné dans la gauche marxiste radicale. Son chef de file, que ses adeptes appellent affectueusement Koto, est un professeur d'université du nom de Rakotonirina Manandafy, qui deviendra plus tard un membre important du gouvernement malgache.

Manandafy est né en 1938 dans la province de Fianarantsoa<sup>6</sup>. Il fit des études de droit et de lettres à l'Université d'Antananarivo, où il fut nommé assistant à l'École nationale supérieure d'agronomie. Puis, il entra en politique en adhérant au MONIMA, le parti de Monja Jaona, qui devint son mentor. Professeur de sociologie, Manandafy contribua durant cette période à la critique radicalisée du régime par de nombreux articles enflammés et vitrioliques. Il attira l'attention des autorités et fut arrêté en 1971 lors des manifestations paysannes du Sud, qu'il soutenait avec vigueur. Une fois libéré, il ira vivre dans la clandestinité avec ses camarades afin de poursuivre son action politique depuis le maquis.

---

6 Source : Mpitolona ho amin'ny Fandrosoan'i Madagasikara - MFM, « Manandafy », 2008, <<http://nah296.free.fr/manandafy.htm>>, consulté le 6 octobre 2015.

En tant que journaliste, Charles Ramampy accorde son soutien au groupe. Pendant cette période trouble, Denise se surprend à entrer elle-même dans leur action révolutionnaire. La petite maison de la haute-ville cache à l'occasion des camarades de Manandafy poursuivis par les forces de l'ordre. Nommons parmi ceux-ci Germain Rakotoniaina, surnommé Œil de Lynx, Beza Seramila, Jean Théodore Ranjivason et Francisque Ravony, dont les noms reviendront dans l'actualité beaucoup plus tard.

Le 6 juillet 1972, Charles Ramampy relance, toujours depuis la maison qu'occupe le couple dans la haute-ville, le journal *Tselatra*, mot malgache qui veut dire «éclair» ou «étincelle», que Denise, grâce à son travail bien rémunéré d'enseignante, soutient financièrement. Pour l'instant, les Malgaches se passent le journal sous le manteau, mais le 26 décembre de la même année, Manandafy sort de la clandestinité pour rompre avec le MONIMA. Il fonde un nouveau parti, le MFM, qui signifie «Parti en lutte pour le pouvoir aux prolétaires». Le *Tselatra* devient l'organe officiel de ce parti révolutionnaire, et Charles Ramampy en demeure le directeur et rédacteur en chef. D'un style incisif et d'un ton mordant, ce dernier signe des éditoriaux dénonçant fermement la répression violente opérée par le régime. Pour mieux appuyer ses propos, il fait place à des caricatures virulentes qui caractérisent le journal. Quelques mois plus tard, Charles Ramampy, tout en continuant de s'occuper du journal *Tselatra*, entreprend de jouer un rôle social et politique. Par la force des choses, Denise est alors entraînée dans une autre aventure étonnante qui, sans qu'elle l'ait prévu, marque en même temps pour elle un retour aux sources et un autre moment décisif de sa vie.

En septembre 1972, tout en restant au plus près de l'action politique du MFM, elle décide de renouveler son contrat d'enseignante avec l'ACDI pour deux autres années.

Oui, elle continuera d'enseigner au lycée Rabearivelo. Oui, elle complétera son deuxième mandat à titre de coopérante canadienne, mais sa décision est prise. En 1974, elle ne reviendra pas à Montréal. Désormais, elle est ailleurs. Désormais, elle est autre. Désormais, tout attentive à l'action présente, elle a mis sous le boisseau sa vie passée de Canadienne, depuis le décès subit de sa grand-mère, et se considère davantage comme une Malgache. « J'ai épousé leur cause. J'ai épousé un Malgache. J'ai épousé un pays », résumera-t-elle beaucoup plus tard. Pour l'instant, elle ne veut entretenir aucun regret et ne s'attarde pas à des considérations philosophiques ou passéistes. Pour l'instant, elle est amoureuse. Pour l'instant, emportée dans le tourbillon de l'action politique auprès de son nouveau compagnon, elle plonge avec passion dans cet univers exaltant sans regarder derrière, sans penser au lendemain, sans songer aux conséquences. Hier n'existe plus. Du moins s'en convainc-t-elle.

Le 6 octobre 1973, elle épouse Charles (Kanga) Ramampy dans le canton d'Antehiroka. Ils sont heureux. Elle est heureuse. Elle se sent entièrement malgache, d'autant plus que le plus vieil oncle de Charles lui a conféré l'honneur suprême, soit d'avoir un nom malgache; ce sera Ratena-Izy: Ra pour madame, Tena pour vraie de vraie et Izy pour elle. Ratena-Izy fait désormais officiellement partie de la famille Ramampy.

Mais où ce geste inspiré par l'amour la mènera-t-elle? Comment l'histoire malgache, qui se fera sous ses yeux de jeune mariée, la rejoindra-t-elle? Quel sort tragique l'attend?



## **Ambohimalaza: l'ancrage malgache**

---

Antananarivo, quartier d'Anosy. Onze février 1975. Il est 19h45. La réunion du Conseil des ministres se termine plus tard que d'habitude. L'ancien ministre de l'Intérieur Richard Ratsimandrava, nommé d'urgence, six jours plus tôt, chef d'État de la République de Madagascar en remplacement du général Ramanantsoa <sup>34</sup>, rentre chez lui accompagné de ses deux gardes du corps. Une escorte de quatre motos accompagne sa voiture, conduite par le remplaçant de son chauffeur habituel. Suit de près une jeep où s'entassent huit gendarmes armés jusqu'aux dents<sup>1</sup>.

Le cortège s'engage sur la route sinueuse qui mène du ministère de l'Intérieur, situé à Anosy, où Ratsimandrava a maintenu son bureau, vers la banlieue d'Anjohy, nichée sur une colline de la haute-ville, où il habite. Aux deux tiers du chemin, des travaux dans une courbe forcent un arrêt brusque. À ce moment précis retentit une salve de mitraillettes provenant

---

1 Les faits relatés dans ce rappel historique sont puisés dans l'ouvrage de Françoise Raison-Jourde et Gérard Roy, *op. cit.*, p. 384-385.

de tireurs embusqués. Le chauffeur est atteint, et les deux gardes du corps sont tués sur le coup, tandis que Ratsimandrava g  t ensanglanté au fond de la voiture. La riposte des gendarmes, descendus en trombe de la jeep, ne se fait pas attendre : deux tireurs sont abattus, mais les autres réussissent à s'échapper dans une voiture gar  e dans une rue voisine. Les premiers secours arrivent un quart d'heure plus tard. Les ambulanciers transportent en vitesse Ratsimandrava à l'hôpital de Befelatanana où, à peine arrivé, il succombe à ses blessures. Il avait 43 ans. L'enquête et le long procès qui s'ensuivra ne permettront pas d'identifier les coupables, du moins hors de tout doute raisonnable.

### 34 Gabriel Ramanantsoa

Gabriel Ramanantsoa est né en 1906 dans une famille merina à Antananarivo. Sa famille l'envoie étudier à l'  cole militaire de Saint-Cyr. Il entreprend une carrière dans l'Armée française. Au moment de la déclaration d'indépendance, en 1960, il rejoint l'Armée malgache, dont il devient le chef d'état-major. Incapable de rétablir la paix sociale lors des événements de 1972, le président Tsiranana le nomme premier ministre. Lorsque ce dernier démissionne sous la pression de l'opinion publique, le général Ramanantsoa le remplace comme chef de l'état et chef du gouvernement. Pendant trois ans, il tente d'opérer une réconciliation nationale, mais sans succès. Le 5 février 1975, dans un contexte politique, ethnique et social lourd, il démissionne au profit du colonel Richard Ratsimandrava. Celui-ci, bientôt assassiné, n'aura été chef d'état et chef du gouvernement que pendant six jours. Ramanantsoa meurt le 9 mai 1979 à Paris. Il est enterré à Madagascar.

Source : Wikipédia, « Gabriel Ramanantsoa », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Gabriel\\_Ramanantsoa](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gabriel_Ramanantsoa)>, consulté le 26 octobre 2015.

En tant que ministre de l'Intérieur nommé par Ramanantsoa en 1972, Ratsimandrava s'était fait des ennemis jurés dans plusieurs milieux en implantant sa politique de développement axée sur les *fokonolona*, une forme de décentralisation du pouvoir rejoignant les milieux les plus démunis du pays, notamment les paysans. Lui-même descendant d'esclaves merina (les Mainty), il ébranlait, ce faisant, des chasses gardées économiques et sociales dont certaines remontaient à l'ancienne royauté, qui avait régné sur Madagascar jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle\*.

.....

\*

Les Merina, d'origine malaise, ont peuplé la région des Hautes Terres, près d'Antananarivo. Au cours des siècles, ils en arriveront à former la classe dirigeante et à imposer leur royauté sur l'île jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Ils se divisent en plusieurs classes sociales proches des castes : les Andriana forment la noblesse, les Hova sont les roturiers et les Mainty, au bas de l'échelle, sont les descendants d'esclaves noirs.

Sources : Geoffroy Morhain, *Madagascar*, Paris, Hachette Livre, 1997, p. 50-52 ; et Paul Greenway et Deanna Swaney, *Madagascar et Comores*, Melbourne, Lonely Planet Publications, 1998, p. 13-18.

.....

La démarche s'inscrivait dans l'objectif du chef d'État Ramanantsoa de procéder à la « malgachisation » du pays, destinée à marquer la rupture définitive d'avec son statut de colonie française. S'inspirant d'une longue tradition de résolution verbale des conflits au sein des villages, Ratsimandrava avait émis, un an après son entrée en fonction au ministère de l'Intérieur, une série d'ordonnances qui mettaient en place des structures pour encadrer l'action de communautés villageoises désormais directement responsables du financement de leurs activités de développement et de l'organisation de leurs relations sociales internes.

Dans l'esprit de Ratsimandrava, le *fokonolona* réunissait les membres de plusieurs clans résidant dans un village donné, lesquels décidaient entre eux, sous la présidence d'un représentant élu, de leur développement économique, en tenant des discussions ouvertes sur les problèmes, les conflits ou les enjeux les concernant. L'objectif était de responsabiliser les paysans et de les amener à se libérer eux-mêmes de l'emprise économique des producteurs ou des employeurs qui les exploitaient trop souvent. Les *fokonolona* étaient regroupés à leur tour dans des *fokontany* couvrant de plus larges territoires. D'abord implanté dans la région merina autour

de la capitale, ce modèle de regroupements pyramidaux, édifiés à partir de la base et péjorativement qualifiés par leurs détracteurs de « communes révolutionnaires », devait plus tard se répandre sur toute l'île.

Le parti d'opposition MFM, dans lequel œuvrait Charles Ramampy à titre de rédacteur en chef du journal *Tselatra*, s'était d'abord opposé à cette forme d'action sociale, s'attachant davantage aux mauvaises conditions des travailleurs urbains. Mais leur chef Manandafy finit par se ranger du côté de Ratsimandrava et de son ambitieux projet. À compter de 1974, il encouragea ses commettants à s'engager dans cette forme de lutte sociale en milieux ruraux.

Un an après son mariage avec Denise Cléroux, qui avait eu lieu le 6 octobre 1973, Charles Ramampy apprit que sa femme était enceinte. Il eut donc l'idée de quitter la ville et d'installer sa petite famille à la campagne. Conformément au mot d'ordre de son chef Manandafy, il pourrait tenter de se faire élire président d'un *fokonolona*, ou même, si possible, d'un *fokontany*. Il s'agissait maintenant de trouver un endroit propice pour exercer une action communautaire et sociale considérable, dont le rayonnement serait le plus grand rayonnement possible.

Denise n'avait pas d'objection à quitter Antananarivo, mais elle ne voulait pas trop s'en éloigner. Son mariage représentait pour elle un virage immense dans sa vie. C'était le signe tangible qu'elle avait atteint le point de non-retour vers son pays d'origine, le Canada. À l'avenir, sa vie serait à Madagascar auprès de son époux, Charles Ramampy, dont elle portait l'enfant. En déménageant d'Antananarivo et en s'engageant dans un *fokonolona*, elle épousait d'encore plus près la cause révolutionnaire malgache et faisait véritablement sien l'engagement politique de son mari, et ce, au quotidien.



Mariage de Denise Cléroux à Charles Ramampy, le 6 octobre 1973.

---

Photo: Collection privée.

Dans sa vie canadienne antérieure, 10 ans plus tôt, elle avait été sensibilisée aux luttes nationalistes du Québec des années 1960 par ses rencontres avec des journalistes et des écrivains engagés. En 1965, en lisant les nouvelles sur l'attentat raté contre la statue de la Liberté, à New York, elle avait également été sensibilisée aux débordements de violence suscités par les revendications des populations noires américaines<sup>2</sup>. Chaque fois, elle avait été un témoin intéressé, mais sans plus. Depuis, des circonstances fortuites - peut-être providentielles, se disait-elle - l'avaient conduite à Madagascar, où elle était interpellée

---

2 Voir le chapitre 4.

par la pauvreté et l'indigence d'une grande partie des habitants d'Antananarivo. Là, ses relations avec les penseurs de l'ORS-TOM et avec les militants du parti MFM l'avaient conscientisée quant à la nécessité absolue de changer les choses dans ce pays par ailleurs si magnifique.

Voilà qu'on lui apprenait que le sort des paysans des campagnes était encore pire que celui des habitants des villes, et qu'elle pourrait jouer un rôle déterminant pour l'améliorer. Comment pouvait-elle résister à l'appel au secours de ces populations démunies et réprimées? Son mariage avec un acteur influent du MFM, avec qui elle partageait sa vie, lui donnait l'occasion de passer à l'action, au plus près. Elle n'allait pas rater cette invitation du destin. Auprès de Charles Ramampy et avec le projet d'aller vivre ensemble à la campagne, elle venait de trouver un sens profond à sa vie.

Toute à l'enthousiasme de sa prochaine activité d'éveil-leuse sociale en milieux ruraux, elle ne voulait pas pour autant couper les ponts avec l'ACDI. À la fin de 1974, elle avait complété son deuxième contrat de deux ans d'enseignement au lycée Rabearivelo. Puisqu'elle était enceinte, elle pourrait se prévaloir d'un congé de maternité en attendant de peut-être renouveler son entente pour un troisième mandat, si jamais d'autres choix de vie ne se présentaient pas à ce moment-là. Par conséquent, dans un avenir immédiat, elle se sentait entièrement libre de résider dans leur nouvelle demeure campagnarde. En revanche, comme son fils allait continuer d'étudier au Lycée français, il fallait songer à son transport. Une maison de pension se trouvait près du lycée. Maintenant âgé de 13 ans, l'adolescent pourrait y être pensionnaire durant la semaine, et elle pourrait facilement faire les allers-retours en voiture les vendredis et dimanches pour qu'il passe ses week-ends en famille à la campagne.

Charles Ramampy apprit par ses contacts qu'un terrain de 13 hectares était disponible à la colline d'Ambohimalaza, située à une vingtaine de kilomètres du cœur de la capitale. Le choix s'imposa de lui-même. À la fin de 1974, Denise Cléroux et Charles Ramampy achetèrent ensemble ce magnifique terrain où ils comptaient construire eux-mêmes leur maison et exploiter une petite ferme pour subvenir à leurs besoins. Grâce à ses relations et à ses talents d'orateur, Ramampy réussit en peu de temps à se faire élire président du *fokontany* d'Ambohimalaza, qui regroupait les *fokonolona* des quelques bourgs nichés sur les collines environnantes.



Le fameux Combi Volkswagen devant la maison de la colline, en construction.

Photo : Collection privée.

L'aventure pouvait commencer. Ce fut d'abord le « sorcier » du village qui les aida à trouver une nappe d'eau potable. À l'endroit indiqué, on creusa un puits à manivelle qui servirait à approvisionner la famille. Le carré de maison prévoyait accueillir deux chambres, dont une avec entrée privée pour Jean-Pierre, une salle commune, une cuisine et des installations sanitaires rudimentaires. Denise et Charles apprirent d'un artisan comment confectionner des briques séchées à partir de la glaise avoisinante. Après deux mois de travail patient et ardu, ils purent couvrir le petit bâtiment de chaume séché, également recueilli dans les alentours. Les vitres des fenêtres furent expédiées d'Antananarivo, de même que les quelques meubles récupérés de leur ancienne maisonnette de la haute-ville, qu'ils abandonnèrent bientôt, le cœur léger.

Heureuse de son nouvel environnement, Denise se surprenait à retrouver à Ambohimalaza des conditions de vie semblables à celles qu'elle avait connues enfant chez ses grands-parents, à Sainte-Brigide, c'est-à-dire vivre dans une maison sans eau courante, sans électricité et sans installations de chauffage, sinon un foyer fait de pierres rondes ramassées dans les champs. Elle cuisinait sur un *fatapera*<sup>\*</sup>, petit poêle à charbon de bois fait de tôle couramment utilisé par la majorité des femmes malgaches. Elle cousait, lisait et écrivait à la chandelle, une habitude dont elle mettra du temps à se départir, même après être retournée à la ville. Pour elle, c'était presque un retour aux sources<sup>3</sup>.

En plus du riz, qui constitue le principal ingrédient de la cuisine malgache, la petite famille vivait des produits venant de leur ferme. Pendant que Charles Ramampy s'occupait d'animation politique, Denise prit en main l'exploitation de la ferme. Elle acheta d'abord quelques poules pour les besoins de la famille,

---

3 Voir le chapitre 2.

---

\*

Le *fatapera* est un ustensile traditionnel de Madagascar. C'est un foyer ou réchaud à charbon de bois principalement utilisé pour la cuisson des aliments. Ce petit foyer fait partie des outils incontournables de chaque habitation et est utilisé à la cuisine ou à l'extérieur. À partir de techniques différentes, il permet de cuisiner des aliments et de faire des grillades, des fritures ou des gâteaux.

Source : Wikipédia, « Fatapera », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Fatapera>>, consulté le 24 février 2016.

---

puis se mit finalement à en faire l'élevage à plus grande échelle. Avec les années, un grand poulailler fut construit pour accommoder plus de 1000 poules, dont les œufs étaient vendus dans des pâtisseries, des boulangeries et des hôtels d'Antananarivo. Elle fit également un petit élevage de lapins. Les surplus servaient à acheter le riz et le gasoil du Combi Volkswagen <sup>35</sup> familial qui faisait souvent la navette d'Ambohimalaza à Antananarivo. Les talents d'entrepreneure de Denise se manifestaient déjà.

### 35 Le Combi Volkswagen

Le Combi Volkswagen (ou Volkswagen Type 2, ou Transporter, ou encore VW bus) est la deuxième ligne de véhicules à moteur présentée par le constructeur automobile allemand Volkswagen, en 1950. Pouvant être équipé d'un toit escamotable, d'une cuisine avec réchaud à gaz, d'un réfrigérateur, d'un petit évier alimenté en eau et, à l'arrière, d'une banquette convertible en lit, il est un précurseur du camping-car et est notamment associé à l'époque hippie. Après une production ininterrompue durant 63 ans, Volkswagen a annoncé la fin programmée de la production pour le 31 décembre 2013. La législation, imposant ABS et coussins gonflables de sécurité et entrant en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014, aura eu raison de ce modèle qui connaît pourtant aujourd'hui un regain de popularité.

Source : Wikipédia, « Volkswagen Combi », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Volkswagen\\_Combi](https://fr.wikipedia.org/wiki/Volkswagen_Combi)>, consulté le 17 mars 2016.

Elle faisait aussi la culture de fruits et de légumes traditionnels, notamment du *voanjo-bory*, sorte de gros pois rond. Ce faisant, elle étonna les paysans, qui n'en croyaient pas leurs yeux de voir que ce légume pouvait être cultivé sur une colline, et encore moins par une *vazaha* (étrangère). Son père, à qui elle avait décrit par lettre la façon malgache de creuser des sillons, lui envoya de l'argent destiné précisément à l'achat

d'un motoculteur. Lui qui avait gagné sa vie à canaliser les terres autour de Montréal, il ne pouvait tolérer que sa fille se serve d'une *angagy*, simple bêche alourdie d'une longue pointe de métal qu'on lançait à bras pour retourner la terre. Denise se procura donc l'appareil en le faisant venir, par mer et par terre, de l'île voisine de La Réunion, car pour elle et beaucoup de Malgaches, La Réunion <sup>36</sup>, c'est la France. Encore une fois, elle étonna les paysans ébahis qui s'attroupaient pour la voir travailler la terre non pas avec l'*angagy*, mais avec cet appareil étrange venu d'ailleurs, qui retournait la terre comme par magie.

De temps à autre, elle voyait passer des familles en deuil qui allaient enterrer leurs morts au sommet de la colline, où était le cimetière du village. Un jour, elle fut témoin d'un rituel étonnant - appelé le «retournement des morts» ou *famadihana* - qui consiste à ouvrir les caveaux familiaux, où les corps sont tablettés, et à envelopper ceux-ci à nouveau dans des linceuls tissés, en leur rendant hommage.

En s'informant auprès des paysans, Denise apprit que ce rituel commençait toujours par le rêve d'une femme du village, qui aurait entendu dans son sommeil la voix des ancêtres se plaindre d'avoir froid dans le caveau et d'être délaissés. Après s'être consultés, les chefs de famille décidaient du jour où se tiendrait le *famadihana*. Il s'agissait de rappeler aux défunts l'existence de leurs descendants vivants, de profiter de leur présence pour leur demander conseil ou protection, puis de rendre plus aisé leur retour dans l'au-delà.

Au jour fixé, la famille et les invités se retrouvaient autour du caveau familial, qui comprenait plusieurs tablettes. On l'ouvrait et on sortait un ou plusieurs ancêtres. Puis venait la fête, qui se déroulait en leur présence. On chantait, on dansait au son de la musique, on buvait du rhum, on sacrifiait un zébu pour l'occasion, on s'en faisait un festin, on promenait les morts dans les alentours. La cérémonie pouvait durer plusieurs jours,

après quoi on enveloppait d'un nouveau linceul de soie blanche ou écrue les corps des défunts sortis du caveau. On replaçait ensuite soigneusement les corps sur les tablettes\*.

\*

Selon la philosophie malgache, les mânes des défunts ne rejoignent définitivement le monde des ancêtres qu'après la corruption complète du corps, au bout d'une longue période pouvant durer des années, et après l'accomplissement de la cérémonie de *famadihana* ici décrite. Avec les années, cette ré-inhumation finit par devenir périodique, en général tous les sept ans. De nos jours, la pratique du *famadihana* est de moins en moins fréquente, d'une part en raison du coût souvent élevé de la cérémonie, et d'autre part, de la portée de l'influence occidentale, notamment de la religion chrétienne.

Sources: Maminie, « Religions et croyances », *Madagascar: mon carnet de voyage!*, 16 avril 2012, <<http://mavalisedemadagascar.skynetblogs.be/tag/rites+funeraires>>, consulté le 26 octobre 2015; et Wikipédia, « Famadihana », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Famadihana>>, consulté le 26 octobre 2015.

## 36 La Réunion

Découverte au XVI<sup>e</sup> siècle par les Européens, l'île de La Réunion devient possession française en 1638. Elle reçoit ses premiers occupants en 1646 : 12 mutins abandonnés sur l'île, qui y découvrent un endroit paradisiaque : un climat sain, des rivières poissonneuses et un gibier facile à attraper. Vingt volontaires viennent les y rejoindre deux ans plus tard. Suivront des populations venues de Madagascar, de l'Europe et de l'Inde. Bientôt, de grandes exploitations de café et d'épices s'installent, et l'importation de travailleurs forcés commence à grande échelle. L'esclavage sera aboli en 1848. Pour pallier la perte de cette main-d'œuvre, une politique d'*engagisme* attirera alors des travailleurs bon marché en provenance de l'Afrique, du sud et du nord de l'Inde, ainsi que de la Chine et des îles Comores et Saint-Maurice. Située à l'est de Madagascar, dans l'océan Indien, l'île est un Département français d'outre-mer (DFO) depuis 1946. Sa population, largement métissée, s'élève aujourd'hui à environ 900 000 personnes réparties sur 2 512 kilomètres carrés. Les langues d'usage sont le français et le créole. Son économie agricole est dominée par la monoculture de la canne à sucre. On cultive également des plantes à parfum, du tabac, du thé et de la vanille. Son relief tourmenté abrite deux volcans : le Piton des Neiges, aujourd'hui éteint, et le Piton de la Fournaise. L'île a bénéficié d'importants investissements publics qui lui donnent son visage actuel, moderne et développé. La Réunion est également une région de l'Union européenne à part entière, même si 10 000 kilomètres la séparent de Bruxelles. L'agriculture et la pêche, les industries de transformation, le commerce, les technologies de l'information et de la communication, l'audiovisuel et le tourisme en sont aujourd'hui les principales activités économiques.

Sources: Comité régional de tourisme de La Réunion, « 500 ans d'histoire. Histoire de La Réunion île Bourbon », *Île de La Réunion*, <<http://www.reunion.fr/pratique/l-ile-de-la-reunion/500-ans-d-histoire>>, consulté le 26 octobre 2015; et Lycée Ambroise Vollard, « Histoire de l'île de La Réunion », <[http://pedagogie2.ac-reunion.fr/lyc-a.vollard/lycee/lile\\_de\\_la\\_reunion\\_histoire.htm](http://pedagogie2.ac-reunion.fr/lyc-a.vollard/lycee/lile_de_la_reunion_histoire.htm)>, consulté le 26 octobre 2015.

Cette cérémonie étrange était un des nombreux aspects des us et coutumes, de la culture et de la mentalité malgaches que Denise avait l'occasion d'appivoiser non pas en touriste, comme elle avait tenté de le faire par ses voyages dans le pays et sur le continent africain, mais en tant que résidente, fermière et bientôt mère à nouveau.

Quelques mois après leur arrivée sur la colline, Denise se rendit à Antananarivo pour faire visiter la ville à sa sœur Mimi, qui lui avait fait la surprise d'une visite. Le 17 janvier 1975, un vendredi, elles se rendirent au marché du Zoma pour acheter un trousseau de bébé. Le soir, elles devaient passer au Lycée français pour prendre le fils de Denise. Le midi, luxe suprême, elles descendirent au restaurant de l'Hôtel de France pour luncher. À peine installée à table, Denise sentit les premiers signes de l'accouchement prochain. Elle eut juste le temps de se rendre à l'hôpital pour voir arriver une petite fille qu'elle prénommerait Hoasa, nom malgache qui signifie « qu'elle devienne ce qu'elle veut »!

Au début de l'été suivant, Denise prend une grave décision concernant son fils. D'un côté, il se sent obligé pendant la semaine, au Lycée français, de défendre les positions du parti MFM face à ses compagnons de classe, dont les parents s'opposent pour la plupart, aux politiques des *fokolona*; d'un autre côté, lorsqu'il arrive à Ambohimalaza, il en prend le contre-pied devant Charles Ramampy et sa mère. Déchiré entre les tendances progressistes auxquelles il s'oppose durant les week-ends et le *statu quo* traditionaliste qu'il conteste pendant la semaine, l'adolescent vit mal ses rapports avec les deux camps. Il commence à avoir des problèmes majeurs de comportement au lycée.

Devant cette situation difficile, Denise demande conseil au père de son fils, Jean Deslandes, qui vit toujours à Montréal<sup>4</sup>. D'un commun accord, il est décidé que Jean-Pierre, alors âgé de 14 ans, retournera vivre à Montréal avec son père, la compagne de celui-ci et son demi-frère, pour poursuivre ses études secondaires et, éventuellement, universitaires. C'est pour Denise l'occasion de retourner avec lui à Montréal. Fidèle à elle-même, elle en profite pour faire une escale dans l'est de l'Europe et montrer à son fils les grandes villes d'Athènes, de Belgrade et de Vienne. Elle emmène avec elle sa petite fille, Hoasa, qu'elle veut présenter à ses parents et qu'elle transporte dans un sac à dos jaune. Les touristes européens qui les accompagnent dans leurs visites guidées sont intrigués par ce trio inusité, mais surtout charmés par la petite Hoasa, qui veut tout voir en tournant constamment sa tête bouclée au-dessus des épaules de sa mère et qui sourit volontiers à tous ceux qui veulent la prendre en photo.

Le séjour à Montréal est court, il dure à peine quelques jours, car Denise se sent responsable de sa ferme à Madagascar et elle veut rentrer sur sa colline. Après avoir visité ses parents à Farnham, confié son fils à son premier mari et lui avoir fait ses adieux et ses recommandations, elle reprend aussitôt l'avion pour Antananarivo. Jean-Pierre entrera l'automne suivant au collège Mont-Saint-Louis, il fera ses études collégiales au pensionnat Jean-de-Brébeuf, puis ses études universitaires à l'École Polytechnique, avec concentration en génie mécanique et aéronautique.

Pendant toutes ces années, Denise poursuit sa vie à Madagascar. Le 8 septembre 1976, un an après avoir accompagné son fils à Montréal, elle donne naissance à une deuxième petite fille, prénommée Iminja, qui évoque le nom de «princesse betsileo», l'ethnie d'origine de son mari.

---

4 Voir le chapitre 4.

Avec l'arrivée des deux enfants, il faut agrandir la maison de la colline. Devant le petit bâtiment d'origine, on ajoute une immense salle vitrée et une cheminée. Plus tard, un long corridor, également vitré, reliera une salle de séjour à une grande cuisine, toujours vitrée. Denise veut voir le paysage sous tous ses angles et avoir l'impression de vivre dehors, tout en ayant la possibilité d'être à l'abri du froid et de la pluie, à la mauvaise saison.



Les enfants de la colline : Iminja, Hoasa et la petite cousine Tahina, qui travaillera beaucoup plus tard dans les Ateliers Denise Cléroux et qui deviendra la secrétaire particulière de Denise Cléroux.

Photo: Collection privée.

Le dimanche est jour d'accueil des nombreux amis qui se rendent à la colline pour la journée. Ce sont des collègues de travail du journal *Tselatra*, des amis de l'ORSTOM, des militants

du parti MFM ou des personnalités de passage dans la capitale, curieux de rencontrer Charles Ramampy dans son repaire, dont on parle à la ville. La porte de la maison de la colline est ouverte. Les visiteurs apportent des victuailles, de la viande, des pâtés, des brioches, du vin, des fleurs et des confiseries, tout ce dont la famille est privée la semaine - le menu se résumant essentiellement au riz, aux œufs, aux *voanjobory*, aux lentilles et à la brède mafana\*. On discute ferme des dernières nouvelles politiques et, le soir, on se rassemble autour du piano, dont joue volontiers Charles Ramampy. Il accompagne les audacieux qui interprètent des chansons françaises ou des classiques du jazz. Le soir venu, tous repartent vers la ville repus et heureux, avec promesse de revenir la semaine suivante.

La colline est située en face d'une des célèbres collines occupées par des descendants de l'ancienne royauté merina. Les premiers jours après leur installation, Denise reçut la visite de résidents de la colline d'en face. Ils arrivèrent en Mercedes pour lui souhaiter la bienvenue, se réjouissant de son installation à proximité. Ils ne savaient pas alors que le mari de cette belle grande blanche francophone était Charles Ramampy, qu'il était d'origine betsileo, qu'il avait la peau sombre et les cheveux crépus, qu'il était un journaliste contestataire et que son ambition était de conscientiser les paysans de la région au caractère inacceptable de leurs conditions de vie.

En effet, les habitants des bourgs d'Ambohimalaza, où est située la colline qu'a choisie Charles Ramampy pour installer sa famille, sont pour la plupart soit des paysans des alentours à la solde de propriétaires terriens habitant Antananarivo, soit des employés ou des serviteurs des riches occupants de la colline d'en face. Lorsque Charles Ramampy commence à organiser les « palabres » du samedi matin pour aborder les problèmes des paysans, les relations

.....

\*

Appelée aussi cresson de Para, la brède mafana pousse dans les régions tropicales, notamment à Madagascar et à l'île de La Réunion. Sorte de cresson sauvage, ses feuilles et sa fleur se mangent cuites afin de leur enlever leur toxicité. D'un goût piquant et fort qui fait sa particularité, elle a des vertus analgésiques recherchées.

À Madagascar, elle accompagne souvent le riz.

Source : Wikipédia, « Brèdes mafane », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Brèdes\\_mafane](https://fr.wikipedia.org/wiki/Brèdes_mafane)>, consulté le 26 octobre 2015.

.....

se refroidissent avec les descendants de l'ancienne famille royale, qui cessent leurs visites. Ils avaient appris que le rédacteur en chef du *Tselatra* dénonçait entre autres le sort que les membres de l'ancienne royauté malgache réservaient à leurs employés, qu'il qualifiait ces paysans de « quasi-esclaves » ou de « serfs », et que son but, en s'installant à Ambohimalaza, était de corriger cette aberration en jouant son rôle de président élu du *fokontany*. Lorsqu'ils comprennent ce qui se passe, Charles Ramampy et tous les membres de sa famille, y compris Denise, qu'ils avaient crue d'abord appartenir à leur camp, deviennent des ennemis jurés.

L'action de Charles Ramampy consiste en effet, dans la plus pure tradition malgache, à siéger sous le plus grand arbre du village tous les samedis matin pour entendre, à titre de président du *fokontany*, les plaintes ou les récriminations des habitants des villages des alentours\*. Tout y passe, les sujets les plus sérieux et les situations les plus saugrenues sont abordées : depuis les conflits de clôture entre voisins, les vols présumés de zébus ou les feux de brousse ayant détruit un lopin de terre, jusqu'aux pénuries d'eau, aux doléances d'une mère s'opposant au mariage de sa fille pubère à son vieux beau-frère veuf ou aux actions à prendre pour pallier les pénuries de riz. Denise assiste avec intérêt à ces « palabres » qui se font toujours en malgache, car rares sont les paysans, pour la plupart analphabètes, qui parlent français. C'est ainsi qu'elle s'initie à la langue de son pays d'adoption, ce qui lui servira amplement, beaucoup plus tard. Mais n'anticipons pas.

Charles Ramampy est appelé à trancher à la fois comme un père et comme une mère combinés, après avoir entendu les parties en conflit. Ou encore, il doit trouver les ressources nécessaires pour régler les urgences et, surtout, encourager les paysans à prendre en main leur développement. Il peut se servir de problèmes pour suggérer la création de coopératives

\*

En France, au XIII<sup>e</sup> siècle, Louis IX, mieux connu sous le nom de saint Louis, est souvent représenté rendant justice sous un grand chêne. C'est à Joinville, chroniqueur de son règne, que l'on doit l'image du saint roi rendant sa justice pour tous sous un chêne. Joinville situe la scène à Vincennes, un manoir de chasse proche de Paris, plus tard englobé par Charles V dans un immense château royal. Cette illustration du roi bon et juste, arbitre de tous ses sujets, est l'une des plus populaires de l'histoire de France. Nul doute que Charles Ramampy, qui avait été éduqué en France, avait cette image en tête lorsqu'il s'installait sous son grand arbre, les samedis matin. Sources : Musée de l'Histoire de France. Château de Versailles, « Saint Louis rendant la justice », <[http://www.museehistoiredefrance.fr/index.php?option=com\\_oeuvre&view=detail&cid=167](http://www.museehistoiredefrance.fr/index.php?option=com_oeuvre&view=detail&cid=167)>, consulté le 26 octobre 2015 ; et Nicolas Liger, « Saint Louis », *L'Histoire de France*, 2003 (mis à jour en 2011), <<http://www.histoire-france.net/moyen/saint-louis>>, consulté le 26 octobre 2015.

de production ou la mise en commun de ressources. Il conçoit son rôle comme celui d'un éveilleur de conscience pour la classe paysanne quant aux conditions de travail imposées depuis des décennies par les descendants de la royauté, qui emploient des paysans pour entretenir leurs propriétés ou pour les servir dans leur ordinaire. Il dénonce les prix dérisoires donnés par les propriétaires terriens, qui habitent Antananarivo, pour les produits que les paysans font pousser sur les terres ou dans les rizières qu'ils possèdent sur la colline. Il lutte contre les prêts usuraires que les commerçants alimentaires et les épiciers consentent à la population.

Pendant près de cinq ans, à force de tenir tous les samedis matin ces séances de délibérations, l'action de Charles Ramampy finit par porter ses fruits, mais pas autant qu'il l'avait espéré. En février 1975, il avait été ébranlé par l'assassinat non résolu de Ratsimandrava, qui l'avait révolté et aiguillonné à poursuivre son action politique. Son successeur était l'amiral Didier Ratsiraka\*, ministre des Affaires étrangères, qui avait été élu à huis clos chef de l'État et chef du gouvernement par le Directoire militaire. Son orientation était de type socialiste, ce qui s'arrimait à l'action de Charles Ramampy au sein du *fokontany* d'Ambohimalaza.

Ramampy est heureux que les paysans développent une grande confiance en son jugement et en sa capacité de régler leurs problèmes. Peu à peu, il constate que leur attitude face à leurs employeurs d'Ambohimalaza, timorée au début, se durcit. Les paysans en viennent même à réclamer de meilleurs prix pour leur riz et leurs produits, des hausses de leurs émoluments, des réductions de leurs heures de travail et l'amélioration de leurs conditions. Certains poussent l'audace jusqu'à exiger que les taux usuraires, qui leur sont imposés par les commerçants, soient réduits substantiellement.

.....  
 \*  
 Didier Ratsiraka  
 demeurera au pouvoir  
 pendant 23 ans,  
 avec une interruption  
 de 5 ans dont il sera  
 question plus loin.  
 .....

Dans les affrontements inévitables que ces paysans provoquent, ils prennent pour référence, caution et légitimité la parole de leur président de *fokontany*, Charles Ramampy.

De telles actions ne peuvent durer impunément. La riposte s'organise. Les producteurs résistent aux demandes de leurs paysans avec la plus grande vigueur, et les habitants d'origine noble menacent leurs serviteurs, souvent des femmes, de congédiement, ce qui signifie pour les familles de les priver de tout revenu de subsistance. Si minces fussent-ils, ces salaires sont les seuls sur lesquels beaucoup de familles comptent pour survivre. Ainsi, Charles Ramampy s'aperçoit qu'il n'a pas réussi entièrement à convaincre les paysans d'Ambohimalaza de leur réel pouvoir de négociation. Il a beau leur faire valoir que leurs employeurs ont besoin d'eux comme main-d'œuvre exclusive et facilement disponible à proximité, son action connaît des limites. Malgré ses efforts incessants, ses palabres et ses interventions, les anciennes peurs, bien ancrées depuis des siècles, refont souvent surface.

Frustré de ne pas avoir réussi aussi bien qu'il l'avait espéré, Charles Ramampy commence avec le temps à boire plus que de coutume. En outre, ses problèmes d'asthme s'accroissent. Lorsqu'il est en état d'ébriété, son humeur change. Il lui arrive de devenir irascible à la moindre contrariété. Denise met ces sautes d'humeur sur le compte de l'alcool et ne s'en inquiète pas outre mesure. Elle se souvient par contre qu'il a déjà levé la main sur elle, au début de leur séjour à la colline, au point où elle s'était retrouvée par terre, blessée. Se relevant de peine et de misère, elle l'avait averti alors que, quel que fût l'amour qu'elle lui portait, si jamais il recommençait à la frapper, elle le quitterait.

Les années passent. Le lundi de Pâques 1979, Denise fait un cauchemar. Écoutons-la le raconter en ses propres mots :

*Cette nuit-là, je me suis levée dans mon rêve. J'ai descendu la colline et je me suis rendue à pied à la station-service située à l'embranchement menant au bourg d'Ambohimalaza. Mon père m'y attendait. «Que tu habites loin, ma fille!», me dit-il. Et il a disparu. Bouleversée, je me suis réveillée en sursaut. J'ai appris le lendemain qu'il était mort cette nuit-là.*

Comme pour sa grand-mère quelques années auparavant<sup>5</sup>, cette nouvelle l'attriste profondément, d'autant plus qu'éloignée de sa famille immédiate, elle est encore une fois seule pour vivre son deuil. Pour ajouter à sa peine, à la fin de l'année, la situation se détériore à la ferme. Après avoir visé les paysans, des attaques sont dirigées directement contre Charles Ramampy et sa famille. Denise s'aperçoit un jour que leur puits a été empoisonné. Une semaine plus tard, des poules sont égorgées dans le poulailler et des lapins gisent ensanglantés à la porte de leur clapier. Enfin, elle se lève un matin et voit que du sang avait été répandu dans les champs. Ce dernier geste finit d'apeurer Charles Ramampy, qui sait pertinemment, en tant que Betsileo, que c'est le signe d'un assassinat annoncé. Il se souvient du meurtre de Ratsimandrava, le 11 février 1975. Sans savoir exactement d'où elles viennent, il sait que ces menaces sont à prendre au sérieux et il a peur pour sa famille et pour lui-même.

En même temps, pendant cette période trouble, il se remet à boire de plus belle. L'alcool aidant, un soir, il porte à nouveau la main sur sa femme, si fort qu'elle s'écroule au sol, inconsciente. Denise ne peut tolérer une telle situation. Sa décision est irrévocable: le lendemain, tel qu'elle en avait prévenu son mari quelques années plus tôt, elle lui annonce tout de go qu'elle le quitte. Sa vie avec Charles Ramampy se termine

---

5 Voir le chapitre 5.

avec ce geste. C'est la goutte d'eau qu'il n'aurait pas fallu verser. Le séjour à la colline, qui avait débuté dans l'enthousiasme, l'idéalisme et l'amour, se termine dans la déception, l'échec et le drame.

Face à cette triste situation, Denise va trouver conseil auprès de Manandafy, le chef du parti MFM. Celui-ci lui conseille de partir pendant quelque temps, peut-être d'aller trouver refuge au Canada, le temps qu'elle récupère et qu'il règle le problème. La mort dans l'âme, Denise, qui n'a plus d'argent, vend quelques meubles pour pouvoir acheter son billet d'avion et ceux de ses filles, puis s'embarque pour le Canada.

De son côté, Charles Ramampy regrette amèrement son geste. Convoqué par Manandafy, il tente de faire amende honorable, mais le chef a déjà pris parti pour Denise. Il lui explique qu'il va devoir s'exiler pendant quelques années et laisser Denise continuer sa vie à Madagascar, si tel est son désir. Elle avait largement prouvé sa loyauté envers le parti et envers son pays d'adoption. Elle avait financé le journal *Tselatra*, dans les temps difficiles ; elle avait soutenu les militants et en avait même caché certains aux autorités militaires qui les poursuivaient ; elle avait donné naissance à deux petites filles malgaches. Bref, elle n'avait pas démérité de sa nouvelle patrie, tandis que lui avait eu un comportement inacceptable à son égard. Charles Ramampy ne s'attendait pas à un tel jugement, mais il accepte le verdict. Il quitte Madagascar pour la France, où il travaillera comme journaliste grâce à ses relations dans l'imposant réseau des Malgaches de Paris.

Après quelques semaines de repos au Canada, Denise rentre dans son nouveau pays. Elle trouve un logement à Ankadilalana, un quartier d'Antananarivo. Tous les week-ends, Charles Ramampy téléphone de France pour parler à ses filles. Mais pour Denise, la page est définitivement tournée lorsqu'elle obtient le divorce. Quelques années plus tard,

Charles Ramampy rentrera à Madagascar, où il mourra en 1992 d'une violente crise d'asthme, alors qu'il venait d'obtenir un poste important dans le gouvernement de transition dirigé par Albert Zafy <sup>37</sup>. Il avait 51 ans.

### 37 Albert Zafy

Albert Zafy, né le 1<sup>er</sup> mai 1927 à Ambilobe, est un médecin formé à l'Université de Montpellier, en France, et un homme d'État malgache. En 1989, il quitte la pratique de la médecine et revient à la politique en créant l'Union nationale pour le développement et la démocratie (UNDD). Avec d'autres partis politiques, elle forme une vaste coalition d'opposition, les Forces vives Rasalama, qui sont partisans de faire table rase du régime socialiste et d'élaborer une nouvelle Constitution. En 1991, la transition démocratique et libérale s'articule donc autour de la Haute Autorité de l'État, présidée par Albert Zafy. En 1992, la Constitution de la III<sup>e</sup> République remplace la République démocratique de Madagascar par la République de Madagascar. En 1993, la coalition des Forces vives désigne Albert Zafy comme leur candidat face à Didier Ratsiraka, qui sera battu au deuxième tour avec 66 % des voix. Toujours respecté pour son rôle consensuel et la sagesse dont il a fait preuve lors de la Transition démocratique de 1991-1993. Albert Zafy a un bilan présidentiel très mitigé à cause d'une mauvaise gestion politique, du peu de résultats économiques de la libéralisation et d'une cohabitation impossible à terme entre le président et le premier ministre. Il est donc battu de justesse par Didier Ratsiraka, désormais partisan d'un humanisme écologique, lors de l'élection présidentielle du 31 janvier 1997. De nouveau candidat à la fin du mandat de ce dernier, il termine troisième lors de l'élection présidentielle du 16 décembre 2001, que Marc Ravalomanana remporte finalement. Il devient depuis un des chefs les plus virulents de l'opposition malgache avec son mouvement Comité de réconciliation nationale (CRN), estimant que, à moyen terme, la situation institutionnelle du pays ne sera jamais stable si on continue à pratiquer l'ostracisme politique à chaque élection présidentielle.

Source: Wikipédia, « Albert Zafy », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert\\_Zafy](https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert_Zafy)>, consulté le 5 février 2016.

Pour l'instant, de retour dans la capitale, Denise n'a qu'une idée en tête : se trouver du travail afin de subvenir à ses besoins et à ceux de ses filles, maintenant âgées de cinq et trois ans. Elle est sans le sou, sans mari et sans attaches. Désormais, à 39 ans, elle doit se débrouiller seule pour refaire sa vie.

Où aller ? Comment s'y prendra-t-elle ? Vers qui se tourner pour avoir de l'aide ? L'ACDI ? Ses anciens collègues du lycée Rabearivelo ? Ses amis de l'ORSTOM ? Quel avenir se forgera-t-elle à Madagascar, son nouveau point d'ancrage, où elle tient tant à demeurer ?

PARTIE 2 /

# **LA PIQÛRE DE L'ENTREPRENEURIAT**



## Une avenue nommée Indépendance\*

.....

\*  
Paraphrasé du titre  
de la pièce de Tennessee  
Williams *Un tramway  
nommé Désir*.

.....

---

Une fois installée dans sa petite maison du quartier Ankadilanana à Antananarivo, Denise se met en frais de trouver un jardin d'enfants pour ses filles, Hoasa et Iminja. Puis, en tant que seule pourvoyeuse de la famille, elle doit de toute urgence obtenir un emploi. Elle se tourne d'abord vers son ancien employeur, le lycée Rabearivelo, pour offrir ses services de professeure de mathématiques. Cinq ans auparavant, elle avait quitté l'établissement en bons termes, officiellement pour prendre un congé de maternité. Elle avait aussi pris soin de ne pas couper les ponts avec l'ACDI à titre d'enseignante à l'étranger. En étant sur place, si jamais une perspective d'emploi se présentait, elle serait bien placée pour décrocher un poste, du moins le croit-elle.

Elle déchanté rapidement. Les choses ont changé au lycée. D'une part, le programme de coopération en enseignement avec l'ACDI est terminé. Il n'y a donc aucune possibilité de ce côté. D'autre part, avec la « malgachisation » prônée par le gouvernement depuis 1972, beaucoup d'ententes de coopération avec la France ont été abolies, y compris dans le domaine de l'éducation. Ainsi, la plupart des coopérants

français enseignant au lycée Rabearivelo sont retournés en métropole. De toute façon, à en juger par l'accueil mitigé que la direction du lycée, maintenant à majorité malgache, lui réserve, elle comprend rapidement qu'elle, qui avait œuvré activement pendant plus de cinq ans dans un parti politique d'extrême gauche, était loin d'être la bienvenue. Elle tente ensuite de retracer ses anciens amis de l'ORSTOM, ceux qu'elle avait si souvent reçus le dimanche à la colline, mais en vain. Ils ont tous quitté le pays. Quel vent mauvais a donc soufflé sur Antananarivo pendant qu'elle vivait à Ambohimalaza ?

Le lycée Rabearivelo n'est pas la seule institution à avoir été désertée par les Français. Quelques années auparavant, les colons agriculteurs avaient quitté en grand nombre les terres qu'ils exploitaient à Madagascar, bientôt suivis par les dirigeants et employés expatriés de nombreuses entreprises à propriété française. Plusieurs facteurs expliquaient cet exode massif. En premier lieu, les mesures radicales prises par le chef du gouvernement Ramanantsoa, lors de son accession au pouvoir en 1972, avaient donné le ton. En plus de rouvrir les accords d'assistance avec la France, Ramanantsoa avait fermé les bases militaires françaises et instauré un retour à la « collectivisation » des campagnes, telle qu'elle avait été pratiqu  e avant la colonisation des Français, en implantant notamment les *fokonolona* avec l'aide de son premier ministre Ratsimandrava<sup>1</sup>. De plus, alors qu'il avait coupé les liens diplomatiques tissés par son prédécesseur avec l'Afrique du Sud, Israël et Taïwan, il avait retiré Madagascar de la zone de la Communauté financière africaine (CFA) après l'échec de ses négociations pour obtenir de l'aide financière et il s'était rapproché de la Chine et de l'URSS<sup>2</sup>.

---

1 Voir le chapitre 6.

2 Sources : Paul Greenway et Deanna Swaney, *op. cit.*, p. 78-79 ; et Wikipédia, « Didier Ratsiraka », 2015, <[https://wikipedia.org/wiki/Didier\\_Ratsiraka](https://wikipedia.org/wiki/Didier_Ratsiraka)>, consulté le 26 octobre 2015.

En 1975, son remplaçant, le nouveau chef d'État Didier Ratsiraka <sup>38</sup>, surnommé l'« Amiral rouge », poussa encore plus loin l'alignement avec les pays communistes. Quelques mois après son entrée en fonction, il publia, à l'instar de Mao Zedong, l'équivalent du Petit Livre rouge, soit la *Charte malgache de la révolution socialiste* (le *Boky Mena*). Il y décrivait les principes de la nouvelle Constitution, qu'il soumit à la population par un référendum, puis gagna son pari. Il devint alors président de la République démocratique de Madagascar. Lorsqu'il décréta la nationalisation des banques, des compagnies d'assurance et d'importantes sociétés privées sans compensation, il fit fuir le reste des ressortissants français, à qui il avait par ailleurs interdit les activités d'import-export.

Il restructura l'activité économique sur de nouvelles bases en mettant en place des sociétés publiques chargées des secteurs agricole et commercial, mais ses efforts ne portèrent pas leurs fruits. Minée par la stagnation de la production des principales cultures d'exportation de l'île (la vanille, le clou de girofle, le poivre, le café et la viande) et des mesures socialistes radicales, l'économie déclina abruptement. En désespoir de cause, afin de se qualifier pour obtenir l'aide du Fonds monétaire international (FMI) <sup>39</sup> et de la Banque mondiale (BM) <sup>40</sup>, il instaura des mesures d'austérité impopulaires. La grogne s'installa, et le climat politique se détériora de jour en jour, mais Ratsiraka se maintiendrait solidement au pouvoir en dépit d'une opposition musclée, qu'il réussirait à juguler jusqu'en 1992.

Pendant plus d'une décennie, Madagascar aura donc été coupée de toute aide de la part des Français, qui avaient construit des infrastructures publiques et implanté des structures agricoles, maritimes, commerciales et techniques importantes, sans compter leur importante contribution aux systèmes d'éducation et de santé. Or en se tournant vers le bloc communiste pour pallier ce vide, le pays ne trouva pas

## 38 Didier Ratsiraka

Né en 1936 à Vatovandany, dans la province de Tamatave, Didier Ratsiraka a fait carrière dans la marine avant de devenir ministre des Affaires étrangères dans le gouvernement de transition de Ramanantsoa, de 1972 à 1975. À la démission de ce dernier, il obtient le pouvoir du Directoire militaire, qu'il transforme en Conseil suprême de la Révolution. Après un référendum gagnant sur son projet de constitution, il est élu président de la République démocratique de Madagascar. Fortement inspiré par les régimes communistes chinois et soviétique, il fait adopter des mesures radicalement socialistes qui finissent par plomber l'économie. Devant la contestation organisée autour du mouvement Les Forces vives, regroupant différents partis d'opposition, il laisse sa place en 1991 à un gouvernement libéral de transition dirigé par Albert Zafy, qui lui succède à la tête de l'État en 1993. Candidat aux élections présidentielles suivantes, il se veut désormais promoteur d'un humanisme écologique et revient au pouvoir en 1997. Lors des élections de 2002, les résultats qui l'avantagent de peu au premier tour sont violemment contestés par son opposant, Marc Ravalomanana, qui l'accuse de fraude électorale massive. Il s'ensuit une lutte politique féroce qui le pousse finalement à s'exiler en France. Sept ans plus tard, à la faveur de nouvelles tensions politiques, il tente un retour au pouvoir en 2009, mais sans succès, et retourne en exil à Paris. Accusé de détournement de fonds publics, il est condamné par contumace à 10 ans de travaux forcés et à une amende de 10 millions de francs malgaches. Il est finalement amnistié par la classe politique en 2013. Il rentre alors définitivement au pays pour participer au Sommet de la réconciliation nationale, sous l'égide du Conseil des Églises chrétiennes de Madagascar (FFKM). Il soumet sa candidature aux élections présidentielles suivantes, mais la Cour électorale spéciale (CES) la rejette. Il aura marqué profondément le paysage politique malgache en exerçant solidement le pouvoir à deux reprises, soit de 1975 à 1993 et de 1997 à 2002.

Sources: *Le Robert encyclopédique des noms propres*, op. cit., p. 1882; Jaona Ravaloson et Serge Zafimahova, « Qui est le professeur Albert Zafy », *La grande terre Madagascar. Rétro et mémoire*, 2015, <<http://gasikar-histo.e-monsite.com/pages/independance/republique/republique-1/albert-zafy-1.html>>, consulté le 12 novembre 2015; et Wikipédia, « Didier Ratsiraka », op. cit.

### 39 Le Fonds monétaire international

Le Fonds monétaire international (FMI) a été fondé en 1944 en vertu des accords de Bretton Woods (États-Unis), signés par 45 pays qui voulaient établir un cadre de coopération économique pour éviter que ne se reproduisent les dévaluations compétitives qui avaient contribué à la grande crise des années 1930. Le but était aussi de relancer les échanges internationaux mis à mal pendant la Deuxième Guerre mondiale. Son rôle principal était de veiller à la stabilité du système international de paiement et de change, qui permet aux pays de procéder à des échanges entre eux. Le mandat du FMI a été actualisé en 2012 pour couvrir l'ensemble des questions macro-économiques et financières ayant une incidence sur la stabilité mondiale. Le FMI exerce des missions de surveillance, de conseil et d'assistance financière et technique auprès de ses 188 États membres, qui doivent élaborer des programmes d'ajustement, lorsque c'est nécessaire. Moyennant des garanties adéquates, il fournit de l'aide à ceux qui éprouvent des difficultés de balance des paiements.

Source: Fonds monétaire international, « Le FMI en un clin d'œil », <<https://www.imf.org/external/np/exr/facts/fre/glancef.htm>>, consulté le 12 novembre 2015.

toutes les ressources adéquates pour prendre en main ce qui avait été laissé en plan et redresser la situation à court terme, d'autant plus que la barrière de la langue mettait un frein aux projets. Résultat: d'immenses besoins s'accumulaient dans tous les domaines, et la population en pâtissait.

C'est dans ce contexte de morosité généralisée et de pauvreté endémique que des entrepreneurs québécois, qui alliaient expertise nord-américaine, connaissance du français et absence de tout passé colonialiste, commencèrent à s'intéresser au marché malgache, où ils trouvaient un terreau très fertile pour leurs activités. Encore fallait-il leur faire connaître les potentialités du pays. D'un autre côté, le gouvernement du Canada, par l'intermédiaire de l'ACDI - Coopération industrielle,

était prêt à offrir des programmes d'aide économique aux entreprises malgaches. Et encore fallait-il dépister les projets valables à subventionner.

## 40 La Banque mondiale

La Banque mondiale (BM) a été créée en juillet 1944 à Bretton Woods (États-Unis), à l'initiative de 45 pays réunis pour la première Conférence monétaire et financière des Nations Unies. Sa mission était alors d'aider l'Europe et le Japon dans leur reconstruction, au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale. Avec le mouvement de décolonisation des années 1960, elle se fixa l'objectif d'encourager la croissance économique des pays en développement africains, asiatiques et latino-américains. Au départ, la BM a principalement financé de grands projets d'infrastructures - centrales électriques, autoroutes, aéroports, etc. Avec le rattrapage économique du Japon et de l'Europe, elle s'est intéressée exclusivement aux pays en développement. Elle comprend cinq organismes liés entre eux : la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) et l'Association internationale de développement (AID ou IDA), créées pour lutter contre la pauvreté en apportant du soutien, des financements et des conseils aux États en difficulté ; la Société financière internationale (IFC) ; l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA) ; et le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI). La BM offre des services-conseils aux pays soumis aux conditions du FMI sur la meilleure façon de réduire les déficits budgétaires, de mobiliser l'épargne interne, d'inciter les investisseurs étrangers à s'installer sur place ou de libéraliser les changes et les prix. Enfin, la BM participe financièrement à des programmes particuliers en accordant aux pays concernés des prêts d'ajustement structurel économique imposé par le FMI.

Source : Comité pour l'annulation de la dette du tiers monde - CADTM, « Banque mondiale/ BM », <<http://cadtm.org/Banque-mondiale,961>>, consulté le 12 novembre 2015.

En 1979, lorsqu'elle comprend qu'il n'existe pas de possibilités pour elle d'être engagée, ni au lycée Rabearivelo ni ailleurs, Denise désespère de se trouver un gagne-pain à la ville. Elle

qui avait été immergée pendant près de cinq ans dans la campagne malgache, qui avait participé à l'émancipation de la classe paysanne, qui avait été étroitement liée à l'action politique de terrain, qui avait géré une petite production d'œufs et fait l'élevage de poussins et de lapins, comment pourrait-elle s'insérer dans le tissu social urbain de cet attachant pays? Comment s'y trouver un emploi, alors que le chômage y est endémique? La solution doit être ailleurs. Mais où?

Denise fait un retour sur elle-même. Quels sont ses atouts distinctifs? Quelles cartes peut-elle jouer? Elle est avant tout une Canadienne ayant enseigné les mathématiques dans un lycée connu d'Antananarivo pour l'ADCI. Elle se débrouille très bien en malgache. Par son mariage avec un membre d'une famille politiquement et historiquement au pouvoir, elle a ses entrées auprès du gouvernement en place - son beau-frère, Eugène Lechat, a été un des seuls ministres d'origine française du gouvernement malgache, et sa belle-sœur, Marie-Zénaïde Ramampy, qui deviendra vice-présidente de l'Assemblée nationale de 2002 à 2007, est déjà influente dans les milieux politiques. Par son action risquée dans les milieux d'extrême gauche, elle a obtenu l'oreille de Manandafy, chef du parti MFM, et d'autres politiciens influents du bloc d'opposition qui représente maintenant une force majeure sur la scène politique. Par son séjour prolongé à la colline, elle s'est familiarisée avec la langue et la mentalité malgaches et a été sensibilisée aux criants besoins de la classe paysanne, qui représente plus de 80 % de la population du pays.

Elle ose pousser plus loin sa réflexion, et une évidence intérieure s'impose peu à peu. Par son attachement profond à son pays d'adoption, dont elle voit les immenses potentialités inexploitées, par l'ancrage malgache qu'elle s'est creusé pendant son séjour à la colline et par la naissance de ses deux petites filles, nées d'un père appartenant à l'influente

ethnie Betsileo <sup>41</sup>, elle se sent poussée à passer à l’action, mais à sa façon, cette fois. Une prise de conscience s’opère. Nul doute : elle peut jouer un rôle important pour aider ce pays avec autre chose que des cours de mathématiques et des palabres *fokonoloniens*. Sur le plan économique, tout est à faire, tout est à bâtir. Comment favoriser la création d’emplois, la mise sur pied de projets viables et l’instauration de programmes de formation qui soient utiles? Bref, comment agir?

#### 41 Les Betsileo

Les Betsileo, ou « invincibles », résident à Fianarantsoa, sur les hauts plateaux du sud d’Antananarivo. Ils ont longtemps lutté contre la domination de leurs voisins du Nord, les puissants Merina. Robustes et soigneux, ils ont gardé de leurs ancêtres indonésiens des rites particuliers et un art de la riziculture sans égal. On les retrouve dans les récentes zones rizicoles de l’Ouest, où certains se sont installés comme colons. Les Zafimaniry forment un sous-groupe des Betsileo et occupent les territoires à l’est d’Ambositra. Ils sont reconnus pour leurs talents d’ébénistes et de sculpteurs sur bois.

Sources : Geoffroy Morhain, *op. cit.*, p. 52 ; et Paul Greenway et Deanna Swaney, *op. cit.*, p. 92.

Tous les idéaux de libération et d’émancipation forgés dans sa jeunesse auprès de militants et de penseurs nationalistes du Québec, toutes ses actions en appui au parti révolutionnaire MFM, toutes ses velléités d’animation sociale déployées à la colline lui reviennent en mémoire de façon positive, mais il manque quelque chose pour boucler la boucle. Il est temps pour elle de cesser d’être en réaction à ce qui se passe dans sa vie. Elle doit se hisser à un autre niveau et jouer un rôle déterminant, concret et actif, à sa manière, avec ce qu’elle a à offrir

à son pays d'adoption. Des questions précises se posent avec une urgence intérieure : qui est-elle à Madagascar ? que peut-elle y accomplir ? et surtout, comment ?

Alors qu'elle réfléchit aux possibilités concrètes qui peuvent se présenter à elle dans ce sens, elle rencontre par hasard un représentant de l'ambassade du Canada de passage dans la capitale. En effet, à Antananarivo, il n'y a ni ambassade ni consulat canadiens. Les services se font uniquement à partir de l'ambassade du Canada située en Tanzanie, sur le continent africain, plus précisément dans la ville portuaire de Dar es Salaam, de l'autre côté du canal de Mozambique, avec tous les problèmes que cet éloignement peut engendrer à une époque où les communications électroniques sont inexistantes.

Après une courte conversation, le représentant canadien comprend rapidement que la Canadienne qu'il a devant lui pourrait être fort utile à son gouvernement.

En effet, à part des religieux appartenant à des communautés œuvrant dans des maisons d'enseignement, des dispensaires ou des paroisses catholiques, peu de Canadiens ont choisi de faire leur vie à Madagascar. En fait, Denise est la première que le représentant rencontre. Il lui suggère d'envoyer son curriculum vitæ à l'ambassade, en mentionnant, comme elle le lui a raconté brièvement, qu'elle avait été enseignante pour l'ACDI à Antananarivo pendant plus de quatre ans, qu'elle comprenait le malgache et qu'elle était disponible sur place.

Denise saisit la suggestion au vol. Elle n'a rien à perdre à essayer. Peut-être aurait-on besoin de quelqu'un à Antananarivo pour assurer des services de relais aux expatriés, aux citoyens canadiens de passage et aux dirigeants d'organismes ou d'entreprises intéressés à faire affaire à Madagascar ou, à l'inverse, pour fournir de l'aide aux Malgaches désireux de commercer avec le Canada. Le représentant canadien a vu juste. L'offre de Denise tombe à point nommé à Dar es Salaam.

À cause de la désertion forcée des Français, de nouveaux besoins commencent à se faire sentir sur la grande île, pour l'ambassade. Certains entrepreneurs canadiens, tentés par l'expérience malgache, exigent plus de services sur place. Denise reçoit rapidement une réponse favorable. L'ambassade lui offre un court mandat de six mois, soit de la fin de juin à la fin de décembre 1979, à titre d'adjointe à l'agent de liaison ACDI - Coopération industrielle pour Madagascar. Aux yeux de Denise, le salaire, bien que modeste et temporaire, était une bénédiction. On lui offre 177 000 francs malgaches (FMG), ce qui est l'équivalent de moins de 20 dollars canadiens par mois. Elle remercie le Ciel et s'empresse d'accepter. Avec cette somme, elle peut se débrouiller à Antananarivo pour subvenir aux besoins vitaux de sa famille. Le reste viendrait par surcroît, se dit-elle, confiante et croyant en sa bonne étoile.

L'ambassade attend d'elle qu'elle accueille les gens d'affaires canadiens qui viennent explorer les possibilités d'investir dans des projets ou de participer à d'éventuels appels d'offres. Bien décidée à faire connaître son pays d'adoption, elle ne met pas de temps à aller au-delà de ce rôle d'accompagnatrice et à prendre des initiatives. En plus de servir d'interprète et d'encadrer les visiteurs canadiens dans leurs démarches sur le terrain, elle n'hésite pas, lorsqu'elle sent le moment propice, à les orienter vers les bonnes instances gouvernementales, où elle a ses entrées, ou vers les hauts fonctionnaires, dont certains sont ses amis, notamment aux ministères des Travaux publics, de l'Industrie et de l'Agriculture. Elle prend soin de les avertir au préalable du but de la visite, afin de faciliter une collaboration éventuelle. Lorsque survient un problème pratique de n'importe quel ordre, ce qui est souvent le cas pour les expatriés dans les pays en développement, elle trouve rapidement une solution à la satisfaction de tous.

À la faveur de ses réussites, dont certaines sont plus que significatives, elle devient imperceptiblement une personne-ressource, tant du côté de l'ambassade, qui s'en remet à elle en toute confiance pour la bonne marche des séjours des Canadiens fraîchement débarqués, que du côté malgache, où l'on s'adresse à elle pour des possibilités de participations canadiennes. Ces six mois consacrés à un travail qu'elle n'avait jamais accompli auparavant, mais pour lequel elle s'est découvert des habiletés, marquent une étape déterminante dans la vie de Denise Cléroux. En premier lieu, elle a pris de l'assurance. Se trouvant plus « éveillée », selon son expression, elle a élargi sa vision du pays dans lequel elle se forge, au fur et à mesure des occasions, une place unique. Son rôle pour l'avenir s'en trouvera tracé avec plus de précision : dorénavant, elle serait un véritable agent de changement dans les relations canado-malgaches.

Au terme de son contrat de six mois, plus que satisfaite de ses services, l'ambassade du Canada lui offre un mandat de trois ans à titre d'agente de liaison, assorti d'un meilleur salaire. Cette fois, Denise a les coudées franches et elle ne va pas s'en priver. Elle écrit d'abord une brochure de promotion sur Madagascar. Après une brève description des merveilles géographiques du pays, elle y présente les projets de développement économique, les potentialités et les ressources, et souligne la présence facilitatrice de solides bailleurs de fonds comme le FMI et la BM. Puis, elle part pour Montréal, où elle consulte le bottin téléphonique à la recherche de sociétés faisant du développement international.

Armée de sa petite brochure, elle frappe aux portes de sociétés comme Blais McNeal, Lavalin, Canadair et Maheu Noiseux. Par sa conviction, son enthousiasme, son insistance et sa force de persuasion, elle réussit à susciter de l'intérêt, car dans les années qui suivront, plusieurs projets seront déclenchés à la suite de ses démarches menées à froid. En plus d'importants

chantiers d'ingénierie, mentionnons plusieurs missions de conseil en gestion, de soutien institutionnel ainsi que d'audit et vérification comptable pilotées par le cabinet comptable Maheu Noiseux, en collaboration avec la société malgache RINDRA, auprès, par exemple, de la Société immobilière de Madagascar (SEIMAD), d'Air Madagascar, du Laboratoire national des travaux publics (LNTPB) et de la Banque nationale de l'Industrie (BNI), dans le but d'aider ces organisations à se conformer aux exigences comptables élevées du FMI.

Dans le domaine de la formation, il convient de s'attarder à un programme qui tient à cœur à Denise. Il s'agit de la fondation du Centre de formation en comptabilité (CFC), mis sur pied en 1981, lequel deviendra l'actuel Institut national de sciences comptables et de l'administration d'entreprises (INSCAE) de Madagascar, auquel l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) est toujours étroitement associée.

Le Centre d'études, de gestion d'informatique et de recherches, mieux connu sous son sigle de CEGIR, est alors la société de gestion-conseil la plus importante au Québec et la quatrième au Canada<sup>3</sup>. Fondée en 1970, avec un prêt de départ de 20 000 dollars, par Marcel Desjardins et André Maisonneuve, deux anciens confrères de l'École Polytechnique, et par Pierre Laurin, futur directeur de HEC Montréal, récemment rentré d'études à la Harvard Business School, CEGIR avait vu ses honoraires doubler chaque année pour atteindre huit millions de dollars en 1979. Son expérience en Afrique datait de 1974, année charnière où la jeune entreprise obtint des mandats en Algérie pour la mise au point de contrats de formation pour les milliers de cadres embauchés dans l'industrie pétrolière

---

3 Sources: François Berger, «CEGIR est le maître d'œuvre de projets totalisant \$400 millions en Afrique du Nord», *La Presse*, 26 mars 1979, p. D1; et une entrevue avec le professeur Régis Parent, le 23 novembre 2015, à son bureau de HEC Montréal.

en pleine croissance. Quelques années plus tard, elle obtenait le mandat de concevoir et d'implanter les systèmes administratifs d'une base centrale logistique d'entretien pour l'importante société algérienne de pétrole Sonatrach. CEGIR s'affirma alors comme le chef de file, au Québec, dans son secteur d'activité.

À la fin des années 1970, les représentants de la Banque mondiale à Madagascar responsables d'accorder des subventions constatèrent que les états financiers que beaucoup d'entreprises leur présentaient accusaient un manque flagrant de fiabilité. Ils pressèrent alors le gouvernement malgache de mettre sur pied un centre de formation professionnelle pour corriger cette lacune. L'organisme, basé à Washington, lança un appel d'offres et s'engagea à financer entièrement le démarrage du centre et ses premières années d'activité.

CEGIR entra sur les rangs en même temps que d'autres cabinets de consultation internationaux. Sa présentation à Washington fit valoir son expérience dans des programmes de formation en Afrique. Pour l'accompagner, CEGIR avait emmené des professeurs qui avaient accepté, le cas échéant, de s'expatrier à Madagascar pour quelques années. Les professeurs Régis Parent, de HEC Montréal, et Pierre Bourdon exposèrent les programmes de formation qu'ils avaient l'intention de mettre sur pied, soit un volet interne, conforme aux principes comptables nord-américains pour la comptabilité courante, et un volet externe, adapté pour se conformer aux exigences du Plan comptable officiel malgache. Quelques semaines plus tard, CEGIR apprenait qu'elle avait gagné l'appel d'offres.

Il s'agissait maintenant de nommer un directeur général pour coordonner le projet. C'est un gestionnaire chevronné, qui avait étudié la comptabilité à HEC Montréal, qui fut choisi. Gilles Arès venait alors de terminer son mandat de directeur général du Centre hospitalier de l'Université Laval (CHUL) et

il se montra prêt à relever ce défi qui différait des expériences qu'il avait vécues jusque-là. Une fois sur place, il s'aperçut que tout était à faire : identifier les besoins, monter les programmes de formation, recruter des professeurs et des étudiants, établir un échéancier, choisir un local adéquat, le louer, le meubler, l'équiper et le préparer à accueillir la première cohorte triée sur le volet.

C'est alors que Denise, qui est toujours prête à aider, joue un rôle déterminant dans la mise sur pied de ce projet qu'elle prend sous son aile. Se considérant comme la « marraine » du Centre, c'est elle qui oriente les recherches pour trouver un local et négocier un bail avantageux. Elle se rend en personne à l'île de La Réunion pour acheter, au nom du CFC, les meubles nécessaires et même les voitures pour les professeurs expatriés. Grâce à sa disponibilité, elle devient un personnage incontournable, à telle enseigne que lorsqu'un problème survient, le réflexe est de faire appel à Denise, en étant assuré qu'elle réglera la moindre anicroche.

Trois directeurs généraux québécois jetteront les bases de cette institution aujourd'hui hautement reconnue à Madagascar. À Gilles Arès, en poste de 1982 à 1984, succédera le professeur Régis Parent, de HEC Montréal, alors en poste au Centre depuis deux ans comme professeur. Il occupera le poste de directeur pendant un an, au cours duquel il invitera des professeurs de l'UQTR à se joindre à l'équipe régulière pour de courts mandats. Par ailleurs, il renforcera les liens tissés par Gilles Arès avec l'UQTR pour l'octroi par l'ACDI de bourses d'études à des étudiants malgaches méritants afin qu'ils y poursuivent une formation de niveau supérieur. À son tour, Régis Parent obtiendra que le gouvernement du Québec emboîte le pas à l'ACDI en octroyant des bourses d'études additionnelles. C'est ainsi qu'année après année, plusieurs jeunes Malgaches seront accueillis comme boursiers à HEC Montréal, à l'Université du Québec à

Montréal (UQAM) et, évidemment, à l'UQTR. Certains occupent aujourd'hui des postes importants dans leur pays, notamment nul autre que Hery Rajaonarimampianina <sup>42</sup>, diplômé de l'UQTR élu président de la République de Madagascar en janvier 2014. Il va sans dire qu'il connaît bien le Québec, Régis Parent et, aussi, Denise Cléroux.

#### 42 Hery Rajaonarimampianina

Issu d'un milieu modeste, Hery Rajaonarimampianina passe son enfance et son adolescence à Antsofinondry, un des 22 *fokontany* situé à une quinzaine de kilomètres au nord d'Antananarivo. En 1982, il obtient une maîtrise en sciences économiques avant de poursuivre ses études au Canada, comme boursier du Centre de formation en comptabilité (CFC). Il y décroche un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) – équivalant du diplôme d'études approfondies (DEA) – en finance et comptabilité à l'Université du Québec à Trois-Rivières. En 1991, il obtient le titre de comptable professionnel agréé (CPA) et est nommé directeur des études à l'Institut national de sciences comptables et de l'administration d'entreprises (INSCAE) de Madagascar. En 1995, il fonde son cabinet d'expertise comptable et commissariat aux comptes. En 2009, il entreprend une carrière politique à la suite du coup d'État mené par Andry Rajoelina et devient ministre des Finances et du Budget. Il est élu président de la République de Madagascar le 17 janvier 2014. L'année suivante, il fait face à une tentative de destitution qui est rejetée par la Haute Cour constitutionnelle, le 13 juin 2015. Fait particulier à noter, il porte le nom le plus long de tous les présidents de Madagascar, avec un patronyme comportant pas moins de 19 lettres.

Source: Wikipédia, «Hery Rajaonarimampianina», 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Hery\\_Rajaonarimampianina](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hery_Rajaonarimampianina)>, consulté le 12 novembre 2015.

Le troisième directeur général québécois sera Gérard Ducharme, en 1985, qui laissera sa place un an plus tard au premier directeur d'origine malgache, Sylvain Rabetsaroana. La « malgachisation » du CFC sera facilitée à l'époque par l'intervention

ponctuelle de la Chambre de commerce française, qui y organisera une mission à la demande de Régis Parent, avec la collaboration de HEC Montréal. En plus de l'UQTR, l'Institut national des sciences comptables et de l'administration d'entreprises (INSCAE) entretiendra des liens scolaires avec les universités de Lyon III et de Poitiers, en France.

En 1986, le Centre deviendra officiellement l'INSCAE, placé sous la tutelle conjointe du ministère des Finances et du Budget et du ministère de l'Éducation nationale et de la Recherche scientifique. Sa mission s'énoncera comme suit : «Former des cadres de haut niveau ; promouvoir les initiatives entrepreneuriales ; et développer les activités de recherche.» En août 2014, le président Rajaonarimampianina inaugurerait le nouveau bâtiment de l'INSCAE, comprenant sept étages dotés des équipements informatiques les plus récents, en présence du directeur général Victor Harison et des représentants des bailleurs de fonds : la Banque arabe pour le développement économique de l'Afrique (BADEA), le fonds de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) pour le développement international et, dans une moindre mesure, le gouvernement malgache<sup>4</sup>. Le directeur général Harison soulignera ce jour-là que plus de la moitié des experts-comptables de Madagascar ont été formés au sein de cette école supérieure. Plus de 30 ans après la fondation de cette institution de prestige, Denise éprouve toujours beaucoup de fierté d'avoir été liée de près à son installation.

À la fin de son mandat de trois ans comme agente de liaison de l'ambassade du Canada, Denise décide de voler de ses propres ailes en fondant son entreprise de représentation,

---

4 Vonjy Radasimalala, « L'INSCAE dévoile son joyau à huit millions de dollars », *L'Express de Madagascar*, 22 août 2014, <<http://www.lexpressmada.com/blog/non-classe/liinscae-devoile-son-joyau-a-huit-millions-de-dollars-16263/>>, consulté le 10 novembre 2015.

qu'elle nomme MARECAM, pour Maison de représentations canadiennes à Madagascar. Afin de mieux gérer ses activités, elle choisit d'avoir pignon sur rue en plein cœur d'Antananarivo, sur la prestigieuse avenue de l'Indépendance, réalisant ainsi le rêve qu'elle caressait depuis son arrivée dans la capitale, en 1970. En effet, même à l'époque, lorsqu'elle se promenait sur la grande avenue, elle se disait qu'elle aimerait bien un jour y avoir un appartement au-dessus d'une des belles boutiques. Voilà qu'en ce 20 septembre 1985, elle réalise son rêve en y louant, à ses frais, non pas un appartement, mais bien son propre bureau, dont elle est très fière, au 20, avenue de l'Indépendance.



Le bureau de l'avenue de l'Indépendance.

Photo: Collection privée.

Pour le garnir, elle commande des meubles de la prestigieuse marque Hazovato, soit un immense pupitre de bois de pin malgache laqué blanc, des chaises, un fauteuil pour le bureau et un petit divan, également blancs, agrémentés de jolis coussins bleus, ainsi que quelques fauteuils assortis pour la salle d'attente en terrasse. Elle le décore avec beaucoup de soin afin qu'il soit à la fois chaleureux, professionnel et prestigieux. Son bureau de l'avenue de l'Indépendance devient rapidement le point de chute des entreprises canadiennes œuvrant à Madagascar et une plaque tournante de l'information pour les gens d'affaires malgaches intéressés à faire affaire au Canada. Alors que l'ambassade du Canada lui accorde le titre de « consule honoraire », ses revenus proviennent essentiellement des émoluments versés par les entreprises qu'elle représente.

Devenue un véritable personnage dans les milieux politiques et économiques, c'est à cette époque que celle qui porte encore le nom de Denise Cléroux Ramampy est surnommée « la Canadienne de Madagascar ».

Ce titre est amplement mérité. Dans une lettre adressée le 10 juin 1985 à Monique Vézina <sup>43</sup>, ministre des Relations extérieures du Canada, Denise plaide pour une participation accrue du Canada dans le financement de projets de développement à Madagascar. Elle y décrit la férocité du contexte concurrentiel international, elle évoque les possibilités de financement conjoint avec la BM et le FMI, déjà sur place, donnant pour exemples, avec force détails, 14 des principaux chantiers lancés par autant d'entreprises canadiennes. Elle encourage instamment le Canada à poursuivre dans ce sens<sup>5</sup>.

---

5 Voir l'annexe 1.

### 43 Monique Vézina

Monique Vézina est née à Rimouski en 1935. Mère de quatre enfants, elle s'est d'abord consacrée à leur éducation ainsi qu'à la promotion des femmes et de la famille dans des organismes de sa région natale, le Bas-Saint-Laurent. Par la suite, elle a été présidente du Mouvement des dames Hélène-de-Champlain, de la Confédération des organismes familiaux du Québec et de l'Union régionale des caisses populaires du Bas-Saint-Laurent. Elle a aussi été membre du conseil d'administration de la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins, vice-présidente de la Régie de l'assurance automobile du Québec et membre du Conseil supérieur de l'éducation. Députée de la circonscription de Rimouski-Témiscouata à la Chambre des communes de 1984 à 1993, sous la bannière du Parti progressiste-conservateur, Monique Vézina a dirigé plusieurs ministères : Relations extérieures et Développement international, chargée de la Francophonie (1984-1986), Approvisionnements et Services (1986-1993), Receveur général du Canada (1986-1990), Transports (1987-1988), Emploi et Immigration (1988-1993) et Aînés (1988-1993). En tant que ministre chargée de la Francophonie, elle a assuré le travail de liaison qui a mené à la tenue du premier Sommet de l'Organisation internationale de la francophonie à Versailles (1986) et de celui de Québec (1988).

Sources : Ordre national du Québec, « Monique Vézina », Gouvernement du Québec, 2015, <<http://www.ordre-national.gouv.qc.ca/membres/membre.asp?id=1756>>, consulté le 12 novembre 2015 ; Organisation internationale de la francophonie, « Le Sommet », <[http://www.francophonie.org/Le-Sommet.html#layer\\_jeune](http://www.francophonie.org/Le-Sommet.html#layer_jeune)>, consulté le 16 novembre 2015 ; et Bibliothèque du Parlement, « Vézina, L'hon. Monique, C.P. », *Parlinfo*, Parlement du Canada, <<http://www.parl.gc.ca/parlinfo/Files/Parliamentarian.aspx?Language=F&Item=BFCE3F1-AF46-4AB2-9E2D-94B915DFB86A>>, consulté le 16 novembre 2015.

Comme suite à cette lettre, elle organise une mission officielle au Canada des hautes autorités malgaches afin de les introduire dans les différents organismes et agences gouvernementaux canadiens concernés par le commerce international et l'aide au développement. Elle réussit à rassembler dans cette mission le ministre des Finances, le ministre des Travaux

publics, le ministre de l'Industrie et le Conseiller suprême de la Révolution, en la personne de son ami et président du parti MFM, Manandafy, accompagnés de leurs suites respectives. En plus de présenter cette imposante délégation à des responsables de l'ACDI, de la Société pour l'expansion des exportations et du ministère des Relations extérieures, Denise se fait un devoir de leur faire rencontrer le ministre des Affaires intergouvernementales du Québec. Finalement, elle planifie une rencontre à Trois-Rivières, où les membres de la délégation peuvent échanger avec le recteur et des professeurs de l'UQTR en tant que principaux partenaires de l'INSCAE de Madagascar, auxquels s'est jointe la cohorte des étudiants boursiers malgaches.

Plus tard, outre les activités de représentation qu'elle mène à son compte depuis son bureau de l'avenue de l'Indépendance, Denise voit l'ambassade du Canada lui demander de coordonner, pour l'ACDI - Coopération industrielle, le Fonds d'aide à Madagascar (FAM), qui prendra le nom de Fonds canadien d'initiative locale (FCIL). Ce travail consiste à repérer des projets de développement, à les analyser, à les évaluer et, le cas échéant, à les soumettre, par l'intermédiaire de l'ambassade, pour approbation par l'ACDI. Le budget annuel total va de 250 000 à 400 000 dollars, selon les années. Il s'agit pour Denise de sillonner Madagascar à la recherche d'une quinzaine de projets à soumettre par année, auxquels, s'ils sont acceptés, l'ACDI versera des enveloppes allant d'environ 2 000 à 40 000 dollars chacun, selon les cas. Ces subventions s'inscrivent dans la mission d'aide internationale du Canada par l'entremise de l'ACDI - Coopération industrielle. Après trois ans, de plus en plus accaparée par ses activités d'entrepreneure, Denise devra abandonner cette responsabilité. Le 28 juin 1994, elle remettra sa démission comme coordonnatrice du Fonds d'aide à Madagascar, une responsabilité qui sera confiée, à sa suggestion, au père Jacques Couture, s.j. <sup>44</sup>, par Serge Lachapelle, consul du Canada.

## 44 Jacques Couture

Né à Québec en 1929, Jacques Couture est admis dans la communauté des Jésuites le 5 janvier 1954 et est ordonné prêtre le 18 juin 1964. Après un séjour en Asie, il devient animateur de vie communautaire au Centre des services sociaux dans le quartier ouvrier de Saint-Henri de Montréal, de 1973 à 1975. Il abandonne la vie religieuse pour se consacrer à la politique provinciale en 1976. Il devient ministre du Travail et de la Main-d'œuvre et ministre de l'Immigration dans le gouvernement péquiste de René Lévesque. Déçu de l'échec du référendum de 1980, il démissionne comme député. Œuvrant de nouveau au sein de la communauté des Jésuites, il est envoyé comme missionnaire à Andohatapenaka, un des quartiers les plus pauvres d'Antananarivo, à Madagascar. Il y reste jusqu'à ce qu'il soit rapatrié au Canada pour cause de maladie. Les habitants d'Andohatapenaka le surnomment Rakoutoumalala, c'est-à-dire Jacques le bien-aimé. Il est mort à la Maison des Jésuites, à Saint-Jérôme, le 10 août 1995, à l'âge de 65 ans.

Sources: Martin Pâquet, « Jacques Couture, l'engagé », *Le Devoir*, 6 décembre 2008, <<http://www.ledevoir.com/societe/actualites-en-societe/221433/jacques-couture-l-engage>>, consulté le 25 novembre 2015; et Assemblée nationale du Québec, « Jacques Couture », 2012, <<http://www.assnat.qc.ca/fr/deputes/couture-jacques-2703/biographie.html>>, consulté le 25 novembre 2015.

Pour mener à bien toutes ces activités, Denise doit s'adjoindre trois employés : Élisabeth Rasoarinasy, comme secrétaire pour les activités de sa société MARECAM, Liliane Andriamahadison, comme secrétaire pour le programme canadien FAM, et Dieudonné Randrianasolo, comme chauffeur.

Les activités vont bon train au bureau de l'avenue de l'Indépendance. Denise apprend sur le tas comment gérer une PME: mener de front plusieurs projets, notamment les FAM, qui comportent la planification de ses nombreux déplacements dans tous les coins du pays; préparer et soumettre des rapports aux instances et clients concernés et voir aux bonnes relations avec l'ambassade canadienne; assurer le suivi des dossiers

des clients canadiens et malgaches de MARECAM ; entretenir ses relations avec ses interlocuteurs du gouvernement malgache ; planifier des événements de promotion ; faire de la gestion des ressources humaines ; dresser les budgets de ses diverses activités et en assurer le contrôle. Bref, elle apprend à devenir une gestionnaire efficace en se façonnant une place de choix comme facilitatrice des relations entre gens d'affaires et représentants gouvernementaux malgaches et canadiens, et ce, dans les deux sens.

Au vu des résultats qu'elle obtient, elle se dit finalement que, pour une néophyte en gestion, elle se débrouille plutôt bien. Poussée par la nécessité de survivre, elle a atteint une réussite professionnelle indéniable qui lui donne confiance en ses capacités. Par sa compétence fraîchement acquise, par son énergie et sa force de persuasion, elle se réjouit d'avoir atteint l'autonomie financière. Maintenant, elle est une femme libre et se jure qu'elle ne dépendra plus jamais de personne. Elle a littéralement et symboliquement emprunté l'avenue de l'Indépendance, un mot doux aux oreilles de celle qui, à peine quelques années plus tôt, s'était retrouvée seule et sans le sou. Infatigable, presque insatiable, « la Canadienne de Madagascar » est devenue un « personnage » d'Antananarivo, constamment à l'affût d'occasions de développement propices pour ses deux pays.

Elle reçoit un jour une proposition du ministère malgache des Affaires étrangères : faire partie de la délégation malgache au premier Forum francophone des affaires (FFA), qui doit se tenir à Montréal du 4 au 13 septembre 1987. Elle accepte avec enthousiasme, car c'est pour elle une marque de confiance et un honneur. Soucieuse avant tout de faire bonne figure, elle se prépare consciencieusement à l'événement sans en attendre autre chose que l'établissement de nouvelles relations. Elle ignore toutefois qu'elle y fera une rencontre imprévue qui va

marquer un autre virage dans sa vie en lui ouvrant des possibilités dont elle ne peut même pas soupçonner l'ampleur. Au hasard d'une conversation anodine, elle attrapera bientôt, presque sans s'en rendre compte, la piqure contagieuse de l'entrepreneuriat.



## Cuir de zébu et girafes en raphia

---

«Y a-t-il du cuir à Madagascar?» Cette petite phrase prononcée par un artisan québécois lors du Forum francophone des affaires (FFA) <sup>45</sup>, du 4 au 13 septembre 1987, a «changé la vie» de Denise Cléroux, selon ses mots. Se rappelant les paroles du président Tsiranana, qu'elle avait entendu à la radio lors de son arrivée à Madagascar en 1970, elle répond spontanément: «Mais oui! Nous avons autant de zébus <sup>46</sup> que de Malgaches!». La population de Madagascar s'élève alors à près de 11 millions d'habitants<sup>1</sup>.

Par effet de boomerang, l'image la saisit. En effet, il y a peut-être là une occasion d'affaires à exploiter, avec une ressource si abondante. C'est ainsi qu'une simple question posée au hasard d'une conversation anodine à Montréal déclenche chez elle le goût d'en tirer une entreprise d'exportation d'objets de cuir malgache vers le Canada. Elle commence par des ceintures tressées.

---

1 Exactement 10563491 personnes. Source: Jean-Herman Guay (dir.), «Madagascar. Statistiques», *Perspective Monde*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2015, <<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/tend/MDG/fr/SP.POP.TOTL.html>>, consulté le 24 novembre 2015.

## 45 Le Forum francophone des affaires

Le Forum francophone des affaires a été mis sur pied dans la foulée du premier Sommet de l'Organisation internationale de la francophonie (OIF), qui s'était tenu à Versailles en 1986. L'année suivante, le deuxième Sommet de l'OIF eut lieu à Montréal, du 2 au 4 septembre 1987. Il fut immédiatement suivi, du 4 au 13 septembre, du premier Forum francophone des affaires (FFA), dont le siège est fixé à Montréal. L'objectif est de développer un espace économique francophone international par le partenariat et la coopération privée dans tous les secteurs de l'activité économique. Une chaîne de télévision francophone, nommée TV5 Monde en 2002 et qui rejoint 189 millions de foyers dans le monde, avait vu le jour en 1984. Elle s'est agrandie depuis, jusqu'à inclure sept chaînes de télévision couvrant des pays d'Afrique, d'Europe, d'Asie, d'Amérique latine et du Moyen Orient ainsi que les États-Unis, sans compter TV5 Québec-Canada. Le Sommet, instance suprême de l'OIF, se réunit tous les deux ans. Depuis 1993, en marge du Sommet, le FFA – International et les comités nationaux tiennent leurs assises sous des thèmes économiques. Le Sommet est présidé par le chef d'État ou de gouvernement du pays hôte, qui exerce cette responsabilité jusqu'au Sommet suivant. Lors du Sommet de 2014, tenu à Dakar, les chefs d'État et de gouvernements ont élu l'ancienne gouverneure générale du Canada Michaëlle Jean au poste de Secrétaire générale en remplacement d'Abdou Diouf, qui occupait le poste depuis 2003. Le Sommet de 2016 se tient à Madagascar. En raison de ses nombreuses crises politiques, Madagascar avait été exclue de la Francophonie durant cinq ans avant d'y être réintégrée en mars 2014.

Sources: Assanatou Baldé, « Madagascar, hôte du prochain sommet de la Francophonie », *Afrik.com*, 30 novembre 2014, <<http://www.afrik.com/madagascar-hote-du-prochain-sommet-de-la-francophonie>>, consulté le 26 novembre 2015 ; et Organisation internationale de la francophonie, « Une histoire de la francophonie », <<http://www.francophonie.org/Une-histoire-de-la-Francophonie.html>>, consulté le 20 novembre 2015.

## 46 Le zébu

Le zébu est un bovidé domestique reconnaissable à sa grosse bosse sur le garrot, à ses longues cornes et à sa peau flasque sous le collier. Ses oreilles sont de grande taille et souvent pendantes. Selon les races et les pâturages, le zébu peut peser de 200 kilogrammes à plus d'une tonne. À Madagascar, la richesse d'un homme se mesure au nombre de zébus qu'il possède. Dans les campagnes, le zébu accompagne la vie et la mort des populations en étant associé à des rituels de passage comme les fiançailles, le mariage, la naissance ou la mort. On l'offre en dot, on l'utilise comme moyen de transport, on le sacrifie lors de grandes cérémonies et on donne son sang en offrande aux *razana* (ancêtres) pour les apaiser. Dans certaines régions, le vol de zébu était une obligation pour le fiancé comme preuve de sa virilité et de son autonomie. Pour les paysans, il aide au travail des champs et sert à piétiner les rizières. Il représente la principale viande consommée au pays.

Sources: E. Wendenbaum, « Le zébu », *Naturevolution. Préserver les milieux naturels méconnus et menacés*, 14 juillet 2014, <<http://www.naturevolution.org/le-zebu>>, consulté le 26 novembre 2015 ; et Paul Greenway et Deanna Swaney, *op. cit.*, p. 239.

Lors de ce forum, elle assiste à plusieurs conférences, dont une d'un représentant de l'ACDI - Coopération industrielle. Jusque-là, elle connaissait surtout de l'organisme la section Coopération institutionnelle, à laquelle elle avait été rattachée comme enseignante. Elle connaissait l'existence de la section Coopération industrielle depuis qu'elle était agente de liaison, mais sans plus. Elle apprend lors de cette conférence que c'est par le truchement de cet organisme que le gouvernement du Canada a mis sur pied des programmes d'aide technique et qu'il octroie des subventions à l'échelle internationale, tant pour des Canadiens désireux d'investir à l'étranger que pour des entrepreneurs œuvrant dans des pays en développement.

Par ailleurs, la très grande majorité des participants à ce premier forum sont des entrepreneurs. L'ambiance est à l'enthousiasme et à la solidarité francophone dans un secteur d'activité traditionnellement plus florissant dans les milieux anglo-saxons, comme le Commonwealth. Denise se laisse imprégner de cette volonté de s'affirmer dans le monde des affaires en tant que francophones du monde. Elle en ressort encore plus ouverte à la perspective de devenir à son tour entrepreneure, à sa façon, à partir de Madagascar. En outre, ce sera une autre façon d'assurer son autonomie financière.

C'est avec ces idées en tête que, dès son retour dans la grande île, elle se met en frais de mettre sur pied un petit atelier de traitement du cuir de zébu, sous le nom général d'Artisanat Innovation Madagascar - en plus court, AIM -, puisque déjà, elle ne veut pas s'en tenir au cuir de zébu, mais à tout produit artisanal de qualité.

Le goût de l'entrepreneuriat avait déjà germé en elle puisque, quelques mois avant le FFA, au hasard de ses promenades au marché du Zoma, elle s'était intéressée aux différents produits d'artisanat devant lesquels elle s'émerveillait : papier *antemoro*, tissus de soie brute, vannerie de *bozaka* et de raphia, sculptures des Zafimaniry, colliers de cornes de zébu, coffres de bijoux en rabane, nappes brodées ou petites robes à *smocks*... Elle songeait vaguement à en faire l'exportation au Canada pour faire connaître les œuvres remarquables des artisans malgaches. La transformation manuelle du cuir de zébu, si abondant, lui donne un objectif concret de création d'entreprise et elle s'y lance à fond de train dès la fin du mois de septembre 1987.

Tout en s'occupant des dossiers de ses clients de MARECAM depuis son bureau de l'avenue de l'Indépendance, Denise fait les démarches nécessaires pour mettre sur pied un petit atelier de traitement du cuir de zébu. Elle fait tant et si bien qu'à peine un an plus tard, soit le 27 septembre 1988, elle

remplit la « Déclaration de profession » exigée des fonctionnaires du gouvernement malgache. Elle y décline en bonne et due forme :

- la raison sociale de son entreprise (AIM Cuir);
- le genre de fabrique (artisanat de cuir : tissage, tressage et toute transformation);
- la situation des lieux (Ambodivonkely, Ambohimanarina);
- les matières premières pour la fabrication (cuir, fil);
- la liste d'outillage (deux machines à couper le cuir, une pareuse, une lisseuse et une machine à refendre);
- le procédé de fabrication (tissage, tressage, montage);
- le régime de fabrication (de 7 h à 22 h - tous les jours sauf le dimanche).

Elle s'engage à se soumettre aux règlements en vigueur et à « représenter aux Agents des contributions indirectes les registres directs ou indirects de commerce proprement dits ou d'industrie », de façon à « garantir la sincérité des chiffres fournis par la production quantitative de la fabrication ». Après un an, elle est passée des quelques employés du début à quelques dizaines.

Cette croissance ne s'est pas faite sans heurts. Au début, sa première surprise avait été d'avoir à composer avec les nombreuses embûches bureaucratiques. La « Déclaration de profession » mentionnée ci-dessus n'est qu'un exemple des formalités qu'elle avait dû remplir pour régulariser les activités de sa petite fabrique. Le fait qu'il s'agissait d'une entreprise qui faisait de l'exportation multipliait les formalités liées par exemple au fret, aux visas, aux douanes, aux devises et aux autorisations et tampons de toutes sortes. Avec beaucoup de patience et de détermination, elle avait franchi chacune des étapes administratives obligées.

Il avait aussi fallu s'enquérir de la disponibilité et de la qualité des peaux de zébu avant même de songer à engager des artisans. Ses recherches portèrent leurs fruits : en octobre 1987, six fournisseurs de cuir de zébu ont déjà été trouvés. Avec l'octroi d'un petit prêt de sa banque locale, elle s'assura d'avoir les fonds nécessaires pour se lancer en affaires. Elle chercha ensuite à recruter des ouvriers prêts à traiter le cuir, un travail dur et astreignant.

Par l'intermédiaire de son fils, Jean-Pierre, elle rencontra un groupe de jeunes dessinateurs de bandes dessinées <sup>47</sup>. Ils vendaient leurs œuvres au marché du Zoma ou sur les trottoirs de l'avenue de l'Indépendance et étaient parfois publiés dans des quotidiens, mais les revenus qu'ils en tiraient ne suffisaient pas

#### 47 La bande dessinée malgache

Avant l'arrivée de l'écriture et de l'imprimerie à Madagascar, la population du Sud malagasy utilisait déjà le bois sculpté pour raconter des récits ; ces bois sont les fameux *Aloalo*. Sinon, la première bande dessinée (BD) malagasy a été publiée en octobre 1961. Réalisée par Jean Ramamonjisoa (dessin) et R.P. Rahajarizafy (scénariste), intitulée *Ny Ombalahibemaso* (histoire vraie du grand Roi de Madagascar : Andrianampoinimerina), elle fut suivie par plusieurs petits récits humoristiques dont la plupart ont été édités dans la gazette *Madagascar Matin*. Des miniBD telles que *Doda*, *Lezo*, *Ibonia* suivirent. Puis la BD malagasy prospéra dans les années 1980 avant d'amorcer son déclin. Elle était alors publiée dans les gazettes *Eh!* et *Fararano Gazety*. Cette dernière contenait la première bande dessinée malagasy en couleur, l'histoire de *Naivo Kely*.

Sources : Christophe Cassiau-Haurie, « Histoire de la bande dessinée à Madagascar », *BDZoom.com*, 18 janvier 2009, <<http://bdzoom.com/5695/patrimoine/histoire-de-la-bande-dessinee-a-madagascar>>, consulté le 27 novembre 2015 ; Nathalie Ravelontsalama, « Représentations et fonctions de la bande dessinée à Madagascar », *Études océan Indien*, n° 40-41, 2008, p. 256-268, <<http://oceanindien.revues.org/1406>>, consulté le 27 novembre 2015.

à les faire vivre convenablement. Lorsque Denise leur offrit de les engager dans un atelier de traitement de peaux de zébu en vue de la fabrication de ceintures tressées, trois d'entre eux acceptèrent. Revenus de leur surprise, Bruno Rakotonindrina, Berthin Randrianjatovo et Richard Rabesandratana <sup>48</sup> troquèrent temporairement leurs crayons pour des machines retapées que Jean-Pierre avait récupérées de revendeurs industriels de Montréal et exportées à Madagascar. L'avènement de ces bédéistes s'avérerait bientôt providentiel, mais n'anticipons pas. Un peu plus tard, deux autres ouvriers, qui avaient entendu dire qu'une *vazaha* (étrangère) offrait du travail, viendraient grossir leurs rangs. Il s'agissait de Claude Rabezanahary et de celui que l'on appelait simplement Rakotosamy.

#### 48 Richard Rabesandratana

Richard Rabesandratana est un pionnier de la BD malgache. Il est le créateur d'une série hors du commun par sa durée et le nombre de pages produites. Les aventures de son héros, *Benandro*, comptent en effet 3 000 planches publiées bimestriellement de 1983 à 1991. L'histoire relate la lutte de deux jeunes étudiants en polytechnique à Antananarivo, Benandro et Mena. Pratiquant les arts martiaux, ils vont être involontairement confrontés aux Dahalo, des voleurs de zébus pratiquant leurs méfaits dans le sud de la grande île. Cette BD culte, réalisée en langue malgache, a vu la publication d'un premier volume traduit en français pour tenter d'élargir l'audience exceptionnelle qui fut la sienne à Madagascar. De 1973 à 1978, Richard Rabesandratana a publié dans le quotidien *Madagascar Matin* le stop-comic *Doda*, puis *Zilibé*, qui le fit connaître du public. De 1980 à 1986, il s'est lancé dans l'édition de *BD gasy* et il a créé de nombreux personnages autres que *Benandro*, dont *Tsimaniva* et *Ibonia*, *Tefy* et *Tiana*, *Liza*. En 2004, avec son association AMI (*Artista Miray*), il a aussi monté un film d'animation intitulé *Indrai pa monja* pour soutenir la lutte contre le VIH-sida à Madagascar.

Source: Alain Brezault, «Richard Rabesandratana», *Africultures*, <<http://www.africultures.com/php/index.php?nav=personne&no=26532>>, consulté le 27 novembre 2015.

Sur les entrefaites, Jean-Pierre était rentré du Canada avec son diplôme d'ingénieur de Polytechnique en poche. Denise voulut l'associer immédiatement à son projet de création d'entreprise. Elle l'envoya en éclaireur dans les rues et ruelles de la ville afin de dénicher un endroit propice où installer un atelier. Le choix se porta sur une maison située à Ambodivonkely, une banlieue de la colline d'Ambohimanarina. Le bail est signé en bonne et due forme avec le propriétaire en octobre 1987. Alors que Richard Rabesandratana, nommé chef d'atelier, élit domicile à l'étage, on installe l'atelier au rez-de-chaussée.

Il s'agit de réceptionner les peaux brutes, de préparer le cuir, de le nettoyer, de l'inspecter, de le trier, de le couper en bandelettes au *cutter*, de le refendre, de le lisser et de le faire briller à l'aide d'outils de fortune : des fonds de bouteille en verre ou des éclats de pare-brise. Ensuite, il faut découper avec précision les bandelettes en lanières, avec un instrument conçu à cette fin. Denise met à profit l'équipement usagé que Jean-Pierre avait acheté à bon compte : *clicker*, guillotine, *skiver*, *spiter*, machine à rivets, machine à refendre, machine à reborder... Elle se renseigne auprès de tanneurs professionnels, dont Barday, sur les façons de procéder, leur demande conseil et met tout son monde à l'ouvrage du mieux qu'elle le peut. Une quinzaine d'ouvrières s'ajoutent bientôt pour tresser le cuir et en faire des lanières de différentes largeurs, grandeurs et modèles.

En novembre 1987, soit à peine deux mois après ses premières démarches, Denise dépêche Jean-Pierre à Montréal pour qu'il réceptionne les lanières de cuir tressé qui y sont expédiées pour la première fois par fret aérien, sur Air France. Pour cette entrepreneure en herbe, qui a réussi à obtenir en un temps record sa « Carte d'exportateur n° 481/87 » et sa « Carte d'identité statistique n° 513.684 », c'est l'apprentissage

des nombreuses tracasseries administratives... mais à force de patience, la marchandise arrive à destination sans encombre, en bonne et due forme, avec toutes les autorisations et tampons nécessaires, à son grand soulagement. Sur place, à Montréal, Jean-Pierre s'entend avec un manufacturier de cuir pour que les lanières tressées soient montées en ceintures et en bretelles de différentes largeurs et grandeurs, sous la marque Fernando.

En plus des lanières tressées, l'envoi comprend quelques échantillons de pièces d'artisanat variées pour lesquelles Denise veut tester le marché canadien. Elle y joint par exemple des cartes vierges et des enveloppes assorties en papier *antemoro*, qu'elle a achetées d'un sous-traitant, Jules Rakotoson, de petites robes à *smocks* confectionnées par les brodeuses de Monique Ramahay, propriétaire d'une PME de confection, ainsi que de petites girafes en raphia fabriquées par des artisans spécialisés. Dans ces trois cas, il s'agit de coups de cœur qu'elle a eus au hasard de ses promenades dans des boutiques du quartier ou au marché du Zoma.

Les girafes lui paraissent particulièrement mignonnes. Fabriquées par des artisans d'Antananarivo qui enveloppent de raphia des structures d'écorce, les girafes sont offertes dans plusieurs dimensions, allant de quelques centimètres à presque deux mètres de haut. Agrémentées d'un museau retroussé, d'oreilles dressées, de noirs petits yeux ronds et de crinières et queues ébouriffées, elles arborent des motifs à rayures ou à rosettes de différentes couleurs. Le produit est d'autant plus surprenant qu'il n'y a jamais eu de girafes à Madagascar, sinon comme amulette ou porte-bonheur, car en Afrique en général, l'animal est synonyme d'amitié et de solidarité.



Denise parmi ses girafes en raphia.

Photo: Collection privée.

À Montréal, Jean-Pierre choisit, comme point de vente d'essai pour les produits d'AIM, un stand dans le Faubourg Sainte-Catherine, un marché intérieur qui vient d'ouvrir dans l'ouest de la ville et qui met l'accent sur les produits du monde. La réaction des passants est aussitôt enthousiaste, non seulement pour les ceintures et bretelles en cuir de zébu, mais également pour les cartes de papier, pour les robes à *smocks* et, surtout, pour les petites girafes en raphia. Même le grand magasin Holt Renfrew est séduit.

En plus de ces produits d'artisanat, Denise s'est également lancée dans l'exportation de ce qu'elle appelle des « jeux de solitaires ». Des pierres fines trouvées, polies et taillées à Madagascar sont présentées sur un plateau de palissandre ciré. Des améthystes, des agates et des calcites côtoient des

dolomites, des jaspes, des quartz, des labradorites et d'autres pierres fines de différentes grosseurs. Les plateaux comprennent un maximum de 37 pierres, dont 25 à 30 différentes.

Devant la réaction prometteuse des consommateurs montrés-alais, Jean-Pierre demande à sa mère d'augmenter la production et l'exportation de lanières de cuir tressé. En plus des ceintures et des bretelles, de plus en plus populaires, Denise fait confectionner des bracelets de cuir de différentes teintes de brun, fabriqués avec des chutes de peaux.

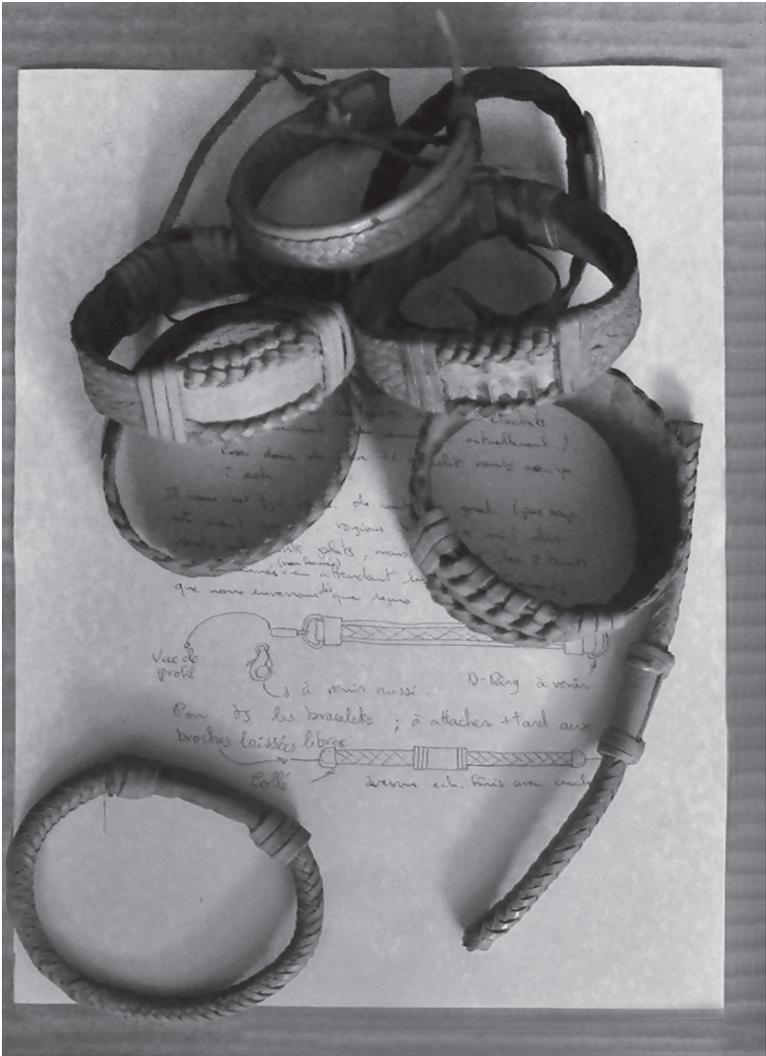
Denise abandonne toutefois l'exportation de petites robes à *smocks* et de pierres fines, lesquelles sont trop lourdes et accaparent trop de son temps, alors que la marge de profit n'en vaut pas la peine. Mais elle poursuit l'exportation de petites girafes et met le papier *antemoro* en veilleuse, pour l'instant, car elle songe déjà en faire elle-même la fabrication, un jour<sup>2</sup>.

En revanche, la production d'articles de cuir de zébu va bon train à l'atelier d'Ambodivonkely, qui roule à plein régime. En février 1988, Bruno Rakotonindrana avait entrepris une formation au Centre national de l'artisanat malgache (CENAM) pour se familiariser avec l'utilisation de leurs machines pour le cuir. En avril 1988, AIM signait officiellement une convention avec le CENAM portant sur l'utilisation de leurs machines.

Puis, les événements se précipitèrent. Dès avril 1988, Richard Rabesandratana dut libérer l'étage où il logeait pour céder la place à des ouvrières supplémentaires. Il quittera l'atelier à la fin d'octobre 1989, soit à peine deux ans après y être entré, pour retourner à ses activités de bédéiste. Il sera alors remplacé comme chef d'atelier par Bruno Rakotonindrana qui, près de 30 ans plus tard, est toujours l'employé de Denise.

---

2 Voir le chapitre 9.



Bracelets de cuir fabriqués avec des chutes de peaux.

Photo: Collection privée.

En mai 1988, Jean-Pierre, qui faisait du démarchage au Canada, avait demandé à sa mère de lancer une production supplémentaire d'articles de cuir et de lui expédier des girafes en prévision du Salon du cadeau, qui devait se tenir à Toronto au mois d'août suivant. Quelques semaines plus tard, c'était une participation confirmée pour AIM au Salon des métiers d'art de Montréal, qui aurait lieu du 2 au 18 décembre 1988, qu'il fallait planifier. La consécration vint quelques mois plus tard avec une invitation du Musée canadien des civilisations\* de Gatineau à participer à une grande exposition de prestige sur Madagascar.

Au début de l'année 1989, Denise dresse le bilan : des cinq ouvriers du début, les employés sont maintenant quelques dizaines. L'équipement de fortune des premiers mois a fait place à des machines spécialisées qu'elle a fait venir du Canada et de l'Europe. Toutefois, Denise n'est pas entièrement satisfaite des résultats. Elle sent le besoin d'aller chercher une aide technique plus pointue pour améliorer ses processus de production. Elle décide de recourir à l'ACDI - Coopération industrielle, qu'elle avait appris à connaître au FFA. Elle remplit les formulaires de son mieux, mais elle essuie un refus. Son dossier n'est pas assez étoffé et ne comporte pas de garanties suffisantes, lui a-t-on répondu. Elle met alors son fils à contribution pour présenter une deuxième demande officielle. Cette fois c'est la bonne, et la demande, présentée conjointement, est acceptée. Le fait qu'un des demandeurs fût ingénieur et diplômé d'une institution canadienne d'enseignement supérieur reconnue aide sans doute au traitement du dossier.

Quelques mois plus tard, AIM fait l'objet d'une mission d'analyse des processus et de formation technique dépêchée par l'ACDI, qui est fort utile pour établir la production sur de meilleures bases. En quelques semaines intensives, une rationalisation des opérations est opérée, de sorte que l'atelier fonctionne désormais avec beaucoup plus d'efficacité et d'efficience

.....

\*

L'institution a changé de nom en 2012 pour devenir le Musée canadien de l'histoire.

Source : Wikipédia, «Musée canadien de l'histoire», 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée\\_canadien\\_de\\_l'histoire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée_canadien_de_l'histoire)>, consulté le 27 novembre 2015.

.....

qu'à ses débuts. Denise, qui apprend son nouveau métier de gestionnaire sur le tas, reprend ses ambitions de croissance avec un enthousiasme renouvelé.

L'objectif de production était passé rapidement des quelques tresses de cuir par jour, en novembre 1987, à plusieurs dizaines par jour, en décembre 1988. Quant au nombre de girafes, de 13 à la première expédition d'octobre 1987, elles étaient rendues à 75 pour le Salon du cadeau de Toronto, qui devait se tenir en août 1988. Plus tard, à la faveur d'un engouement croissant pour ces girafes, Denise en fera une exportation plus importante. Leur nombre atteindra au total plusieurs centaines d'unités de différentes grandeurs et couleurs. Devenues objets de collection, elles seront vendues à fort prix dans des boutiques huppées de décoration intérieure au Canada. Tel que Denise l'avait pressenti, le succès des produits d'artisanat malgache était au rendez-vous. L'entreprise connaissait cependant d'inquiétantes difficultés de flux de trésorerie.

En effet, dans les années qui suivirent, la petite société AIM franchit des pas de géant, mais avec la croissance de l'entreprise et l'augmentation rapide des exportations vers le Canada, d'importants besoins de liquidités surgirent, dus notamment au rapatriement des devises, qui pouvait prendre plus de 60 jours. En 1990, Denise se résout à recourir encore une fois à l'ACDI, mais, cette fois, elle demande une importante subvention qui permettrait à son entreprise d'envisager plus solidement l'avenir. Afin de mettre toutes les chances de son côté, elle demande à son fils de la présenter en son nom. Le dossier fait état des réalisations de l'entreprise, du fonctionnement de l'atelier, du recrutement de main-d'œuvre locale, des exportations au Canada, bref, du potentiel de la société AIM, qui espère maintenant une importante expansion de ses activités. Le 22 janvier 1990, Jean-Pierre Deslandes reçoit une réponse favorable de l'ACDI, sous la signature de

Richard A. Beattie, directeur du Bureau de l'Afrique et du Moyen-Orient pour l'ACDI - Coopération industrielle. Le montant s'élève à près de 100 000 dollars, plus exactement 98 225 dollars. Soulagée, Denise sait que, désormais, sa société AIM peut prendre son envol. Forte de cette aide indispensable et déterminante, elle s'empresse de hisser sa production à un autre palier.

En plus des ceintures, des bretelles et des bracelets de cuir de zébu, Denise entreprend de fabriquer des malles de cuir tissé (et non tressé) de haute qualité. Elle vise le marché du luxe et doit, pour ce faire, fixer des standards élevés de fabrication. Pour les poignées, elle dessine des modèles qui seront sculptés dans du précieux bois de palissandre que l'on trouve encore en abondance à Madagascar. Encore faut-il les tailler et les polir avant de les fixer sur les malles. Après plusieurs essais et tâtonnements, le produit fini est prêt à conquérir le marché haut de gamme. Denise fait tant et si bien qu'à compter de 1993, les magnifiques malles de cuir de zébu tissé par AIM font leur entrée aux États-Unis, dans la foulée d'une demande de la maison de produits de beauté Estée Lauder, qui en commande une cinquantaine pour ses représentantes. Avec ses malles, Denise fait, pour la première fois, une percée de ses produits aux États-Unis.

Cette croissance impressionnante engendre des problèmes majeurs de main-d'œuvre. La plupart des ouvrières que Denise avait recrutées étaient des femmes analphabètes venant de milieux populaires très pauvres et qui n'avaient jamais eu d'emploi stable. Lorsqu'elle les embauchait, Denise se faisait poser le genre de questions suivantes : est-ce qu'il faut venir travailler tous les jours ? Est-ce que je dois me présenter aux mêmes heures ? Est-ce que je peux emmener mes enfants et ma mère malade à l'atelier ? Est-ce que mon mari peut venir voir ce que je fais ? Est-ce que je serai payée tous les jours ?

À l'usage, Denise s'aperçut qu'elle devait rémunérer ses ouvrières à la «pièce acceptée», sinon, elles arrivaient le matin et attendaient la fin de l'après-midi pour partir en tendant la main, mais sans fournir un travail régulier, une notion qui leur était étrangère. Le principal problème auquel Denise était confrontée était donc la formation. Il fallait environ trois semaines pour bien faire comprendre à chaque ouvrière qu'elle devait se présenter à l'heure, seule, tous les matins de la semaine et donner une prestation régulière de travail. Il fallait aussi leur apprendre à tresser les lanières avec précision, selon des angles et des rangs uniformes, conformément à des modèles et des grandeurs imposés.

Devant les inévitables problèmes de communication, Denise eut alors l'idée de mettre les talents de dessinateur de Bruno à contribution. L'ancien bédéiste reprit ses crayons et dessina les ouvrières en situation de travail. Il déclina successivement chaque geste qu'elles devaient poser en séquence pour arriver à faire des tresses uniformes de la meilleure qualité possible, une priorité qui était déjà devenue une véritable obsession chez Denise. Il fit une série d'esquisses des différents motifs de tresses à produire. Cette méthode de communication inusitée fit toute la différence. Grâce à ces dessins et aux explications précises que Denise leur donnait en complément dans leur langue, les ouvrières empruntèrent rapidement une cadence et une qualité de production plus que satisfaisante.

Assises côte à côte sur des tabourets placés le long d'un mur, elles chantaient et s'encourageaient mutuellement dans une atmosphère d'émulation cordiale. Le fait qu'elles aient été rémunérées à la pièce acceptée les motivait à soigner leurs gestes, à s'entraider et à arriver à fournir un travail de qualité dont elles étaient très fières. Qui plus est, ce travail se traduisait par des revenus réguliers qu'elles apportaient aussi fièrement

à la maison. Pour nombre d'entre elles, c'était la première fois qu'elles apportaient un revenu de subsistance crucial, souvent le seul, pour la famille.

Avec le nombre grandissant d'ouvrières, dont certaines étaient mères de nourrissons, Denise fit construire, en face de l'atelier d'Ambodivonkely, un abri spécialement aménagé pour que celles qui le voulaient puissent allaiter, deux fois par jour, les bébés que leur apportaient des femmes de leurs familles ou des nénéés. En outre, en début d'avant-midi était servi un goûter constitué de bananes, de pain et de thé au lait, chaud et sucré. Pour certaines ouvrières qui arrivaient à l'atelier le ventre vide, ce goûter constituait le premier repas de la journée. Ces mesures, qui n'existaient dans aucune autre fabrique d'Antananarivo, représentaient une énorme différence pour les ouvrières des Ateliers Denise Cléroux.

Denise eut également à aborder les questions d'hygiène. En plus de mettre en place des installations sanitaires modernes, elle fit venir une femme médecin qui initia ces femmes issues de milieux très pauvres à des façons de faire qui dépassaient la vie en atelier. Par exemple, pour la plupart, l'usage d'une toilette, de serviettes et de papier hygiéniques était totalement inconnu. Là encore, les dessins de Bruno furent très utiles. La femme médecin aborda aussi la délicate question du contrôle des naissances. Il s'agissait de fournir une formation de base à ces femmes qui, progressivement, en vinrent à poser de plus en plus de questions dans des domaines qui dépassaient largement leur vie au travail.

Denise tenait à ces rencontres avec la femme médecin, car c'était pour elle une façon de contribuer à l'éducation de ces femmes malgaches issues de milieux défavorisés d'Antananarivo. Elle les considérait comme très talentueuses et habiles de leurs mains, mais elle constatait qu'elles étaient, pour plusieurs, totalement dépourvues d'instruction et d'éducation

de base. Par le développement d'habiletés manuelles et de nouveaux comportements sociaux, Denise voulait que ses ouvrières retirent de leur présence à l'atelier une formation et une qualité de vie qu'elles n'auraient jamais eues autrement. En même temps qu'elle leur fournissait un travail, Denise voulait leur donner l'occasion d'apprendre non seulement à travailler et à en tirer un gagne-pain, mais également à en être fières, à acquérir de l'autonomie et à avoir une vie plus convenable pour elles et leurs familles. À son tour, voyant les progrès qu'elle observait au jour le jour chez ses ouvrières, elle en tirait elle-même beaucoup de satisfaction et de fierté, en plus de la motivation de faire croître son entreprise.

Au cours de l'été 1987, avant qu'elle se soit lancée en affaires, Denise avait fait une autre rencontre qui devait aussi bouleverser sa vie, mais d'une autre façon. Elle se trouvait à l'hôtel Hilton d'Antananarivo, où elle était allée rejoindre l'ambassadeur du Canada en tant qu'agente de liaison, lorsqu'elle vit entrer un homme élancé, aux tempes légèrement grisonnantes. Il était flanqué de deux jolies jeunes filles qui se ressemblaient. La prestance, l'élégance et le sourire du nouvel arrivé attirèrent son attention, à telle enseigne qu'avant même de savoir qui il était, elle osa se dire intérieurement : « Si cet homme est libre, il est pour moi ! »

Il s'agissait de José Bronfman, qui venait d'être nommé chef de mission de la Représentation résidente de la Banque mondiale (BM) à Madagascar. D'origine argentine, il était divorcé depuis peu. Ses deux filles avaient fait le voyage avec lui et l'aidaient dans son installation à Antananarivo. Il avait pris rendez-vous avec l'ambassadeur canadien.

De toute évidence, l'attirance fut réciproque, puisqu'à peine entré dans le hall de l'hôtel, José Bronfman se dirigea immédiatement vers l'ambassadeur, qui lui présenta Denise à sa demande. Leurs mains se tendirent, leurs regards se croisèrent,

et la magie opéra. Le programme de la soirée prévoyait que le groupe, composé de l'ambassadeur et de son épouse, du nouveau représentant de la BM, accompagné de ses deux filles, et de l'agente de liaison canadienne pour Madagascar se rende dîner ensemble dans un restaurant italien à proximité du Hilton pour faire connaissance en toute simplicité.

Au cours de la soirée, arrosée de vins italiens fins, la femme de l'ambassadeur remarqua discrètement l'intérêt marqué que José Bronfman manifestait pour Denise, et réciproquement, mais les choses en restèrent là. La semaine suivante, l'ambassadeur devait présider un dîner officiel dans un salon privé de l'hôtel Hilton où se tenait souvent ce genre de rencontres, étant donné qu'il n'y avait pas d'ambassade canadienne à Madagascar. L'épouse de l'ambassadeur insista auprès de son mari pour que José Bronfman et Denise y soient invités et que le plan de table prévoie qu'ils soient assis l'un à côté de l'autre.

Ce soir-là, José Bronfman posa beaucoup de questions à Denise sur Madagascar et sur Antananarivo, sa nouvelle affectation. Denise, qui connaissait très bien l'histoire, le milieu politique et la mentalité malgaches, y répondait avec sa spontanéité naturelle et son charmant accent légèrement québécois. La soirée se termina très tard. Lorsqu'elle rentra chez elle, vers deux heures du matin, Denise réveilla son fils et lui dit qu'elle venait de rencontrer, s'il était libre, l'homme qu'elle épouserait un jour.

Dans les semaines qui suivirent, José Bronfman ne manqua pas une occasion de demander à Denise de l'accompagner dans ses activités sociales. Ils formèrent bientôt un couple indissociable en privé et à la ville, ce qui n'était pas un mince exploit, car, pour employer les propres mots de Denise, «la concurrence féminine était féroce». Après tout, en tant que représentant de la BM, Bronfman n'était-il pas le personnage le plus important de Madagascar, tout de suite après le président de la République?

Il l'invitait à l'accompagner dans ses voyages d'affaires en région. Denise se libérait le plus souvent possible de ses nombreuses obligations d'entrepreneure avec AIM, de représentante de sociétés canadiennes et malgaches avec Marecam, et de son travail d'agente de liaison pour l'ambassade du Canada, trois volets qu'elle menait de front. Il lui arrivait souvent d'avoir à courir chez elle, en fin d'après-midi, pour aller se changer avant d'aller rejoindre José Bronfman à un dîner officiel en compagnie de membres du gouvernement, dont certains étaient de ses amis, ou de dirigeants d'entreprises ou d'organismes influents de la capitale. Ou encore, elle lui servait de guide privée en lui faisant connaître les principaux attraits touristiques de la grande île, au hasard de ses déplacements obligés en région. À beaucoup d'occasions, on l'appelait « Madame Bronfman », ce qui n'était pas pour lui déplaire.

Ainsi qu'elle l'avait prédit à son fils au soir de leur deuxième rencontre, Denise épouse finalement José Bronfman le 26 septembre 1993. Elle a 53 ans. La cérémonie a lieu à Washington D.C., dans la résidence de Terry et Howard Walker, ex-ambassadeur des États-Unis à Madagascar, dans un jardin magnifique au bord du fleuve Potomac et en présence de l'ambassadeur de Madagascar à Washington, son Excellence Pierrot Rajaonarivelo.

Son nouveau statut de femme mariée ne l'empêche pas de toujours donner priorité à son rôle de femme d'affaires. Dans leur vie conjugale de tous les jours, ce parti pris est parfois cause de frictions, mais José Bronfman n'a d'autre choix que de s'adapter aux contraintes de sa femme, qui est jalouse de son autonomie et qui demeure une entrepreneure avant tout.

Plusieurs années plus tard, José Bronfman tombe gravement malade. Il voudra se faire soigner à Washington, aux États-Unis, où est le siège de la BM. À l'époque, Denise s'astreindra à faire de nombreux allers-retours Washington-Antananarivo.

Elle voudra accompagner son mari dans cette épreuve, mais elle tiendra en même temps à garder un contrôle étroit sur ce qui se passe dans son entreprise à Madagascar. José Bronfman se remettra de son cancer, prendra sa retraite de la BM et reviendra vivre à Antananarivo auprès de Denise. Il voudra alors que sa femme cesse ses activités d'entrepreneure, qui accaparent beaucoup de son temps. Or cette perspective était inimaginable pour elle, alors qu'après de longues années d'efforts continus, elle jouera un rôle social indéniable auprès de ses ouvrières et atteindra enfin le succès et la rentabilité de ses nombreuses activités. Cette divergence fondamentale d'opinion aura raison de leur relation. En 2000, le couple se séparera pour divorcer officiellement en 2006. Denise en éprouvera d'immenses regrets, mais sans s'attarder à son chagrin; elle se tournera immédiatement vers l'avenir, celui de son entreprise qui, comme elle, n'est pas encore arrivée au bout de toutes ses potentialités.



## Un petit cadre de rien du tout

---

Erika Horn dépose ses lunettes sur son bureau et réfléchit. Elle regarde par la fenêtre sans voir le paysage californien de San Diego qui s'offre quotidiennement à sa vue. Voilà bientôt 15 ans qu'elle a quitté son Allemagne natale pour tenter sa chance en Amérique du Sud d'abord, puis aux États-Unis. Jusqu'à maintenant, elle se débrouille assez bien, puisqu'elle réussit à vivre des activités de son entreprise d'importation, Interia, en vendant à un réseau de distribution des articles artisanaux destinés à des boutiques de cadeaux et d'objets d'art populaire. Ses clients sont exigeants, et elle ne veut pas les décevoir. Il y va de sa crédibilité et de sa réputation de femme d'affaires. Aussi exige-t-elle toujours la qualité, l'exclusivité et un approvisionnement régulier de la part de ses fournisseurs.

Elle tient à la main une télécopie lui offrant du papier *ante-moro*. Serait-il possible qu'elle ait enfin trouvé un fournisseur fiable de papier artisanal? Depuis longtemps, elle rêve d'envahir les boutiques de cadeaux des États-Unis avec ce qu'elle appelle « un petit cadre de rien du tout », qui présenterait

un agencement de fleurs séchées déposées sur du papier fait main. Elle a l'intuition que ce produit se vendrait comme des petits pains. Mais pourra-t-elle assurer ses clients d'un approvisionnement régulier?

Oubliant ses mauvaises expériences passées avec des fournisseurs basés dans des pays en développement, elle veut se rassurer en se disant que, cette fois, le producteur est une Canadienne installée à Madagascar. Son nom est Denise Cléroux. En soi, c'est déjà une assurance de fiabilité. L'aventure mérite d'être tentée, se dit-elle. Elle pense bien connaître le papier *antemoro*, dont elle avait déjà entendu parler comme d'une des merveilles du monde. Elle décide de répondre à la proposition. Elle demandera à cette Canadienne de Madagascar de lui envoyer un échantillon de petits feuillets de papier *antemoro* décorés de fleurs séchées. Si l'expérience est concluante, il sera toujours temps d'aviser. Et à la grâce de Dieu!

C'est par l'entremise indirecte de la Papeterie Saint-Gilles <sup>49</sup>, de Saint-Joseph-de-la-Rive au Québec, que le fils de Denise, Jean-Pierre Deslandes, avait obtenu en 1989 les coordonnées d'Erika Horn. À l'époque, il vivait à Montréal, où il s'occupait de réceptionner et de commercialiser les produits d'artisanat, de cuir et de papier que sa mère expédiait de Madagascar depuis 1987. À la recherche de débouchés pour les produits de papier *antemoro* que sa mère avait commencé à fabriquer, il s'était rendu durant l'été dans ce charmant petit village de la région de Charlevoix, à la suggestion de sa mère. Peut-être que, dans cette boutique artisanale, on pourrait au moins orienter ses recherches, lui avait-elle conseillé. L'année précédente, à la faveur d'un séjour dans son pays natal, Denise avait visité la pittoresque papeterie en simple touriste, par curiosité, pour voir comment le papier artisanal se faisait au Québec, comparativement à celui de Madagascar. Elle avait déjà sa petite idée en tête.

## 49 La Papeterie Saint-Gilles de Saint-Joseph-de-la-Rive

La Papeterie Saint-Gilles a été fondée en 1966 à Saint-Joseph-de-la-Rive, dans Charlevoix, par M<sup>gr</sup> Félix-Antoine Savard, prêtre et écrivain, auteur du célèbre roman *Menaud maître-draveur* (1937). Installée dans une ancienne école désaffectée, en plein cœur du petit village, elle accueille aujourd'hui de nombreux visiteurs attirés par la qualité de son papier artisanal. M<sup>gr</sup> Savard s'était fait aider du mécène Mark Donohue, président de la grande papetière Donohue ltée, de l'artisan Georges Audet et de l'ingénieur Paul X. Laberge. La mission de l'entreprise est de fabriquer du papier artisanal selon les méthodes employées en France au XVII<sup>e</sup> siècle. En plus de faire la vente de produits de papier fait main, elle se donne pour objectif de faire connaître les œuvres sur papier de créateurs renommés. Chaque année, elle publie des tirages limités de gravures de peintres québécois connus. Citons entre autres Claude Le Sauteur (1984 et 2003), Stanley Cosgrove (1985), Marcelle Ferron (1987), Jean-Paul Riopelle (1988), Jacques de Tonnancour (1989), Alfred Pellan (1994), René Richard (1996), Jean Dallaire (2000) et Marc-Aurèle Fortin (2002). En 1988, Cyril Simard, le directeur de l'époque, fait de la Papeterie Saint-Gilles le premier économusée où on offre des visites guidées et des démonstrations de fabrication du papier.

Sources: Cyril Simard, « La papeterie de Saint-Gilles: pour l'honneur du verbe et le plaisir du beau », *Cap-aux-Diamants: la revue d'histoire du Québec*, vol. 3, n<sup>o</sup> 4, 1988, p. 51-53, <<http://id.erudit.org/iderudit/7100ac>>, consulté le 17 décembre 2015; et Francine Richer et Laurent Lapierre, *La Papeterie Saint-Gilles*, 2003, 41 pages (document non publié).

De retour dans sa grande île, concluant que ce n'était pas sorcier de fabriquer du papier de façon artisanale, Denise avait entrepris de ne pas se limiter à l'exportation de papier fourni par des producteurs malgaches, mais de fabriquer elle-même ce fameux papier *antemoro* fait avec de la fibre d'havoha, un arbuste qui pousse dans l'extrême sud de Madagascar, du côté de Tsiombe jusqu'à Fort-Dauphin. Si elle était capable de tresser et d'exporter des ceintures et des bretelles de cuir de zébu, pourquoi

ne pourrait-elle pas fabriquer elle-même ce magnifique papier *antemoro*? Elle ne serait plus une simple intermédiaire, mais bien une productrice. Pourquoi pas? se dit-elle.

Il suffirait d'aménager une annexe à l'atelier de cuir d'Ambodivonkely qu'elle occupait déjà, d'y construire une unité de cuisson, d'acheter d'autres cuves, de se procurer de l'écorce d'havoha, de la faire bouillir, de la trier, de la rincer, de la défibrer, de la piler, de la malaxer, de la blanchir et d'en faire une boule de pâte dont le poids correspondrait à l'épaisseur et à la taille de la feuille voulue, avant de passer à la fabrication du papier comme telle.

Denise voulait respecter à la lettre la fabrication traditionnelle du véritable papier *antemoro*, cette technique millénaire entièrement artisanale qui se déroule selon les étapes précises suivantes: une fois qu'on a obtenu la boule de pâte tirée de l'écorce d'havoha, on met dans un bac, traditionnellement fait de bois, un caillebotis sur lequel on dépose un cadre de bois (plus petit que le bac et le caillebotis); sur ce cadre est alors cloué un tissu de coton appelé *soga*; sur ce tissu bien tendu est déposé à son tour un pince-cadre (plus petit que le cadre ainsi que la partie tissu) qui délimite la dimension de la feuille, soit 75 sur 150 centimètres; on remplit le bac pour moitié d'eau; dans le pince-cadre, on met alors la boule de pâte, dont le poids correspond à l'épaisseur de papier souhaitée; on la dilue le plus également possible; puis, on laisse la pâte se déposer délicatement sur le tissu du cadre, en faisant couler l'eau doucement pour obtenir une feuille la plus régulière possible. Après avoir enlevé le pince-cadre et laissé la feuille s'égoutter, on délimite des rectangles que l'on décore en y déposant des pétales, conformément au motif voulu, pendant que la pâte est encore humide; on termine en étendant une très fine couche de pâte diluée qui retiendra les pétales sur le *soga*. On laisse les cadres ainsi quadrillés sécher tranquillement au soleil, à l'abri de la poussière



*La préparation de la feuille*



*La coupe*



*La distribution des fleurs, le montage et ... la couche de pâte.*



*Le séchage*



*L'effilochage*



*La livraison*

Quelques étapes de la fabrication du papier *antemoro* en bande dessinée.

Dessins: Bruno Rakotonidrina.

et de la bruine, avant de détacher les feuillets, de les effiloche, de les classer par motifs, d'en faire le décompte aux livres et de les emballer pour l'expédition.

Denise planifia l'aménagement d'un espace de production en fonction de toutes ces étapes obligées, si bien qu'en avril 1989, la fabrication de papier *antemoro* débutait dans son atelier d'Ambodivonkely : les ouvrières avaient été engagées et occupaient la nouvelle annexe, les écorces avaient été livrées, les cuves se remplissaient d'eau, les bacs, les caillebotis et les pince-cadres attendaient, sans oublier les inévitables formulaires qui avaient été scrupuleusement remplis par Denise et remis en bonne et due forme aux autorités compétentes. L'aventure pouvait officiellement commencer dans les règles de l'art.

Denise avait connu l'existence du papier *antemoro* par ses visites au marché du Zoma au début des années 1970. Attirée par sa texture unique, à la fois filandreuse et agréable au toucher, elle avait fait provision de cartes de souhait et de petits cadres qui présentaient des poèmes calligraphiés sur des feuillets. Au gré de ses visites subséquentes au Zoma, elle allait souvent s'entretenir avec une jeune artisane qui vendait du papier *antemoro*. Celle-ci lui avait expliqué de quelle région de Madagascar provenait ce magnifique papier, comment sa famille était devenue dépositaire d'une technique ancestrale qui avait été transmise de génération en génération et dans quelles circonstances elle-même l'avait apprise, alors que, traditionnellement, c'étaient des hommes qui exerçaient ce métier aux secrets bien gardés. L'histoire du papier *antemoro* fascina Denise. Elle apprit que l'origine de ce produit unique à Madagascar remontait à la nuit des temps.

La tradition veut qu'un petit bateau à voile venu d'Arabie ait fait naufrage au VII<sup>e</sup> siècle sur la côte sud-est de Madagascar<sup>1</sup>. Les marins en détresse furent accueillis par la tribu qui y vivait, les Antemoro, qui signifie «ceux du rivage». Ces Arabes échoués s'y installèrent à demeure, apportant avec eux leur religion, l'islamisme, et un exemplaire de leur précieux Coran, qu'ils lisaient tous les jours et qui devint à la longue inutilisable. Comme ils savaient comment fabriquer du papier, ils cherchèrent une plante qui pourrait remplacer celle utilisée en Arabie pour ce faire. Ils découvrirent dans les alentours un arbuste, l'havoha, dont l'écorce leur sembla adéquate. Ils en tirèrent un papier de grande qualité, sur lequel ils transcrivirent religieusement les sourates du Coran. L'encre noire et luisante qu'ils utilisaient à l'époque était obtenue par décoction de copeaux du cœur du bois *arandrato*, à laquelle ils ajoutaient un peu de sulfate de fer, anciennement appelé couperose. Ils écrivaient à l'aide de stylets pointus taillés dans du *voulou*, un arbuste apparenté au bambou.

Ils enseignèrent l'écriture arabe aux Antemoro et les convertirent à l'islam. Au fil des siècles se produisit un glissement du mot sourate, qui devint sorabe, qui signifie littéralement «la grande écriture» et qui désigne aujourd'hui tout texte malgache rédigé en écriture arabe (dite arabo-malgache) et copié sur du papier *antemoro*. Les Arabes apprirent aux Antemoro à fabriquer du papier à leur façon, avec des fibres d'havoha, papier que l'on désigne maintenant du nom de cette tribu. Les sorabes, longtemps considérés comme des textes

---

1 Cette partie s'inspire des propos de Denise Cléroux (entrevue du 6 septembre 2013) et des sources suivantes: «Histoire du papier Antaimoro», *Trano*, 1999 (mis à jour en 2002), <[http://trano.chez.com/papier\\_antaimoro.php](http://trano.chez.com/papier_antaimoro.php)>, consulté le 15 décembre 2015; et WillGoTo, «Fabrication de papier Antaimoro à Ambalavao», *WillGoTo. Annuaire et guide de voyage*, 2015, <<http://www.willgoto.com/2/146807/liens.aspx>>, consulté le 15 décembre 2015.

sacrés, pouvaient également être des prières ou des écrits traitant de phénomènes astrologiques ou révélant des formules magiques pour guérir des maladies de toutes sortes.

Au début du XX<sup>e</sup> siècle, un jeune planteur de café français du nom de Pierre Mathieu fut séduit par la beauté de ce papier. Il en découvrit le secret de fabrication grâce à sa connaissance du dialecte antemoro et à la confiance des gens du pays où il avait passé son enfance. Il fonda les Ateliers Mathieu à Ambalavao et entreprit la production de papier à grande échelle en vue d'en faire l'exportation vers la France. Il imagina de produire de petits feuillets sur lesquels étaient écrits des poèmes de grands auteurs de la littérature française. On lui doit également les premiers feuillets décorés de fleurs séchées. L'idée fit florès. Au fil du temps, d'anciens employés des Ateliers Mathieu essaimèrent la technique dans leurs villages respectifs et contribuèrent à la répandre dans le pays, de proche en proche, jusqu'à Antananarivo. C'est ainsi que d'autres artisans initiés se mirent à fabriquer à leur tour des petits cadres de feuillets fleuris et de poèmes calligraphiés sur du papier *antemoro*. C'est ce genre de produit, imité des anciens papiers Mathieu, que Denise avait pu admirer au marché du Zoma.

Pour Denise, la première étape obligée, dans son nouveau projet, était d'abord de s'approvisionner en écorce d'havoha. Elle fit confiance à un soi-disant fournisseur de la région de Fort-Dauphin, où l'arbuste pousse à l'état sauvage, et se mit en frais de produire la pâte, comme on lui avait dit de le faire. Malgré toutes ses précautions, les résultats furent décevants. Une fois franchies systématiquement toutes les étapes, il lui était impossible d'obtenir une pâte qui soit malléable. Les ouvrières étaient incapables de l'étendre sur les pince-cadres. Denise se dit que quelque chose n'allait pas.

Elle retourna au marché du Zoma pour rencontrer l'artisane qui lui avait déjà vendu du papier *antemoro* auparavant et qui lui avait raconté son histoire. Toujours présente derrière son étal, celle-ci reconnut la *vazaha* qui l'avait tant questionnée sur le papier *antemoro*. Denise lui raconta qu'elle avait tenté d'en fabriquer, mais sans succès. Elle lui demanda si elle voulait bien se rendre à son atelier pour l'aider à identifier la cause de son échec. L'artisane, qui s'appelait Flavie Rasolonirina, accepta de bonne grâce d'accompagner l'étrange *vazaha* qui voulait faire du papier *antemoro*. Grâce à son œil exercé et à son expérience, Flavie ne mit pas de temps à mettre le doigt sur la cause des malheurs de Denise : l'écorce qu'on lui avait fournie ne provenait pas de l'havoha, mais d'un autre arbuste quelconque, totalement impropre à la fabrication du papier. C'est pourquoi la pâte obtenue était impossible à travailler.

Devant l'expertise qu'elle avait sous les yeux en la personne de Flavie, Denise lui demanda si elle pouvait l'aider à s'approvisionner de la bonne fibre et à former les ouvrières déjà recrutées. Flavie accepta volontiers. Elle se rendit à l'atelier d'Ambodivonkely et prodigua ses conseils à Denise. En outre, elle accepta de recevoir dans son propre atelier des ouvrières de Denise, qu'elle forma pendant quelques jours tout en continuant de tenir son étal du Zoma.

Une fois qu'elle eut maîtrisé la fabrication de papier *antemoro*, grâce à Flavie, et qu'elle fut satisfaite de la qualité et de l'uniformité du travail de ses ouvrières, Denise se mit en frais de trouver des débouchés internationaux pour le papier qui sortait de son atelier d'Ambodivonkely et dont elle était très fière. Son fils, Jean-Pierre, contacta la maison Estée Lauder, à New York, qui était déjà une cliente pour les mallettes de cuir tissé<sup>2</sup>. Puis, elle tenta une percée en Europe : chez Sorelle Fontana

---

2 Voir le chapitre 8.

à Rome, chez Vendecor à Barcelone et chez Ecorcia à Paris. Les commandes arrivaient, mais pas en quantité suffisante pour rentabiliser l'opération.

Et pourquoi pas au Canada? se dit-elle. Elle envoya des échantillons dans des commerces montréalais, notamment au grand magasin Ogilvy's, mais là encore, la réponse n'était pas à la hauteur de ses attentes. Elle se souvint alors de la Papeterie Saint-Gilles, qu'elle avait visitée un an auparavant. Elle suggéra à son fils, qui vivait à Montréal, d'aller faire un tour à Saint-Joseph-de-la-Rive. Peut-être qu'on pourrait le mettre sur une bonne piste. Qui sait?

Le conseil s'avéra fondé. Sur place, on donna volontiers à Jean-Pierre le nom d'une cliente américaine qui commandait chez eux de grandes quantités de papier, mais encore plus chez un fournisseur des États-Unis. Peut-être connaîtrait-elle un distributeur américain de papier avec qui il pourrait faire affaire... De fait, quelques jours plus tard, la cliente de la Papeterie Saint-Gilles donna à Jean-Pierre Deslandes les coordonnées de son principal fournisseur américain de papier et, de fil en aiguille, il remonta jusqu'à la société d'importation Interia, basée en Californie. C'était celle d'Erika Horn. Il communiqua le renseignement à Denise, qui l'invita à prendre immédiatement contact avec la société américaine. Jean-Pierre s'exécuta. Il offrit du papier *antemoro* et donna les coordonnées de sa mère à Madagascar.

Lorsqu'elle reçoit la réponse d'Erika Horn à la télécopie détaillée de Jean-Pierre, Denise s'empresse de faire parvenir à celle-ci un échantillon d'un carré de papier *antemoro* décoré d'un bouquet de fleurs séchées, comme elle le lui a demandé. Totalement séduite par le produit, Erika Horn, qui flaire la bonne affaire, demande à Denise si elle est capable de lui en

faire parvenir en grande quantité. Fidèle à son réflexe naturel, celle-ci répond spontanément : « Autant que vous voudrez bien nous en commander ! »

Elle reçoit immédiatement, par retour de sa télécopie, une importante commande accompagnée du croquis d'un feuillet décoré de fleurs séchées qu'Erika Horn voudrait avoir. Sûre qu'elle a trouvé le bon filon, l'importatrice exige l'exclusivité de ces petits cadres pour le marché américain. Le croquis est détaillé : un bouquet à cinq branches, disposées avec précision les unes par rapport aux autres. Déstabilisée pendant quelques minutes par l'ampleur de la commande, Denise se met néanmoins en mode production à grande échelle. Peut-être a-t-elle enfin trouvé la cliente qui marquera un jalon déterminant pour son entreprise.

Denise engage donc une trentaine d'ouvrières supplémentaires, que Flavie forme au fur et à mesure. Elle recrute notamment Miharisoa Razafindravao, qui deviendra plus tard chef d'atelier. Alors que le travail plus dur est généralement confié à des hommes, les tâches plus délicates incombent à des ouvrières.

Au début, des dizaines d'entre elles sont envoyées dans les champs pour cueillir les fleurs qui doivent être utilisées dans la journée, condition essentielle pour qu'une fois séchées, elles gardent leurs couleurs vives. Étant donné la croissance constante des commandes d'Erika Horn, Denise devra par la suite faire affaire avec un fournisseur de fleurs fraîches en gros. Quant à l'havoha, elle s'adresse à un important producteur de la région de Fort-Dauphin, Jean de Heaulme <sup>50</sup>, reconnu pour respecter l'environnement, un aspect capital pour Denise.

Il s'agit de fabriquer des feuillets de 10 centimètres sur 15 (4 pouces sur 6), ornés de petits bouquets de fleurs de différentes couleurs. La consigne veut que les ouvrières composent

## 50 Jean de Heaulme

Jean de Heaulme fait partie d'une très ancienne famille française originaire de La Réunion et vivant à Madagascar. Son père, Henry de Heaulme, arrive à Fort-Dauphin en 1928 avec sa femme et son fils Jean, qui n'a alors que six mois, dans le but d'y installer une exploitation de latex, très en vogue dans ces années-là. À cause de la forte concurrence asiatique, il doit toutefois abandonner le latex au profit du sisal, un agave dont on tire des fibres pour la fabrication de cordage. En 1936, il acquiert 6 000 hectares, dont il tient à préserver 250 hectares de forêts intactes en bordure du fleuve Mandrare. Les nombreuses colonies de lémuriers, reptiles et oiseaux qui y vivent attirent bientôt les chercheurs et les touristes du monde entier, dont la célèbre scientifique américaine Alison Jolly, qui y mènera ses recherches sur le comportement animal pendant plus de 40 ans. Le fils d'Henry de Heaulme, Jean de Heaulme, succède à son père à la tête de l'entreprise familiale, qui se spécialise aujourd'hui dans l'écotourisme tout en maintenant des activités d'exploitation forestière à une moindre échelle. En 2000, Jean de Heaulme aménage officiellement le territoire protégé par sa famille en Réserve de Berenty, qui compte maintenant 6 000 hectares et qui est connue mondialement. La Réserve de Berenty attire chaque année plusieurs milliers de touristes. Lorsque le président Didier Ratsiraka prend le pouvoir, en 1975, Jean de Heaulme fait courageusement partie des « résistants » au régime sociomarxiste. Considéré par le gouvernement comme un représentant du capitalisme, il est emprisonné du 4 septembre 1978 au 3 février 1979. Fortement appuyé par ses employés de la Réserve de Berenty, il est finalement libéré et peut rentrer dans ses terres du sud de Madagascar. En 1985, il reçoit du World Wild Fund (WWF) le prix Getty, assorti d'une bourse de 50 000 dollars, pour ses efforts de conservation de la nature à Madagascar.

Sources: « Berenty, une histoire de famille », *Terre Sauvage*, février 2007, <<http://sainagasydadabe.blogspot.ca/2010/08/berenty-la-famille-de-heaulme.html>>, consulté le 14 janvier 2016; Guilhem Beauquier, « Madagascar - Ratsiraka et la France: petits secrets de famille », *Clicanoo*, 4 avril 2002, <<http://madagasikara.de/frcpresse/clicanoo020416article.asp.html>>, consulté le 14 janvier 2016; et Resorts Fort-Dauphin Madagascar, « Histoire et projets », 2014, <<http://www.madagascar-resorts.com/berenty/berenty-histoire-et-projets/>>, consulté le 14 janvier 2016.

toujours le même bouquet à cinq tiges, et toujours selon le même motif. À l'étape de la découpe, on dépose sur la pâte fraîche, préalablement étendue sur les cadres, des gabarits de plastique que Denise a imaginés pour donner l'«ossature du motif». Ils servent d'une part à découper la pâte en tableaux rectangulaires de mêmes dimensions et, d'autre part, à y disposer cinq tiges toujours au même endroit. Après avoir enlevé délicatement les gabarits, sans abîmer la pâte fraîche, il reste dans chaque tableau les cinq tiges au bout desquelles les ouvrières



Une équipe d'ouvrières au travail.

Photo: Collection privée.

déposent des pétales de fleurs frais de façon à former des bouquets aux tons, grosseurs et arrangements prédéterminés. On recouvre ensuite les tableaux d'une mince couche de pâte diluée pour fixer le motif et on laisse sécher le tout à l'air libre. Une fois séchés, on détache un à un les feuillets des cadres, on les nettoie, on les effiloche et on les emballe soigneusement. Ils sont alors expédiés par fret aérien en Californie.

Une fois qu'ils arrivent à destination dans sa Californie du bout du monde, Erika Horn prend le relais. Elle se charge de les faire encadrer et de les vendre dans des boutiques de cadeaux par l'intermédiaire de son vaste réseau de distribution, qui s'étend à tout le pays. L'avantage pour les distributeurs est que les cadres sont presque identiques (mêmes dimensions, même style, même motif), donc faciles à décrire et à expédier, mais qu'ils sont bien des produits artisanaux et par conséquent tous uniques, avec leurs légères différences dans le choix des fleurs et des couleurs. Pour les propriétaires de boutiques, c'est le côté artisanal qui fait le charme de ces «petits cadres de rien du tout», faits main et faciles à mettre en marché.

Le succès commercial se confirme rapidement. Dès août 1989, Denise a déjà expédié près de 40 000 de ces mini-tableaux, qui se vendent dans les boutiques les plus huppées des États-Unis, par exemple celle du prestigieux Rockefeller Center de New York. Elle n'est pas peu fière de pouvoir affirmer qu'elle est devenue un des producteurs artisanaux de papier *antemoro* les plus importants, sinon le plus important, à Madagascar\*. Dans les années qui suivront, et ce, jusqu'à la fermeture de l'atelier de papier en 2006, ce qui deviendrait officiellement les Ateliers Denise Cléroux de Madagascar produira et expédiera annuellement en Californie plusieurs centaines de milliers de ce «petit cadre de rien du tout», ce qui assurera la rentabilité de l'opération à la fois pour Denise

.....

\*

Un autre producteur important de papier *antemoro* était alors un atelier d'Ambalavao dirigé par Christian Ragon, qui avait repris la fabrique de la famille Mathieu. Source: Gabriel Rantoandro, «Contribution à la connaissance du "papier Antemoro" (sud-est Madagascar)», *Archipel*, vol. 26, n° 1, 1983, p. 101, <[http://www.persee.fr/doc/arch\\_0044-8613\\_1983\\_num\\_26\\_1\\_1847](http://www.persee.fr/doc/arch_0044-8613_1983_num_26_1_1847)>, consulté le 14 janvier 2016.

.....

et pour Erika Horn, qui en tirait au passage une importante commission. Au total, les Ateliers Denise Cléroux expédieront aux États-Unis plus de 2,3 millions de ces minitableaux!

En plus des produits destinés à la Californie, qui représentent la base de ses revenus, Denise veut diversifier sa production en fabriquant d'autres sortes d'articles en papier. Citons les *flowermats*, également commandés pas Erika Horn, qui sont des feuillets décorés de fleurs séchées et comportant des ouvertures de différentes formes (rondes, ovales, rectangulaires, en cœur...) dans lesquelles l'acheteur peut placer des photos. Il y a aussi des assortiments de cartes de souhaits de fantaisie avec enveloppes assorties. Pour des clients italiens, Denise produit des coffrets en papier plus rigide destinés à recevoir des confettis pour les mariages, confettis que des ouvrières découpent dans des pétales de fleurs de différentes couleurs.



La fabrication des confettis de fleurs.

Photo: Collection privée.

Ou encore, très populaires au Japon, des tableaux de grandeurs variées présentant différents montages de bouquets de fleurs, qui sont de véritables œuvres d'art. Denise recrute également quelques clients à Paris et en Suède.

Pour suffire à la demande presque insatiable d'Erika Horn, Denise doit ouvrir d'autres ateliers et engager des ouvrières supplémentaires. Leur nombre augmente constamment, et elles sont toujours formées par Flavie, Miarissosa et Dety. Au fil de ses 17 années d'existence, l'atelier papier verra passer des centaines d'ouvrières malgaches.

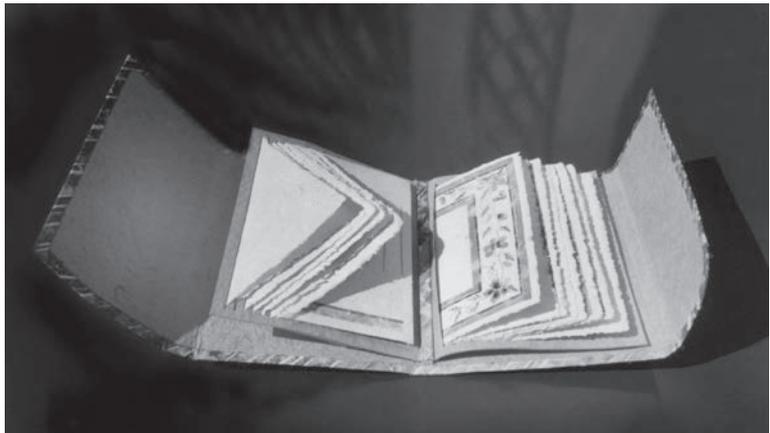
La consécration vient en 1998, le jour où des représentants de l'UNICEF <sup>51</sup> lui commandent des cartes de Noël. Avec l'aide de sa fille aînée, Hoasa Ramampy, Denise monte une collection de plusieurs modèles de cartes de souhaits. Pendant trois ans, durée limite pour les contrats accordés par l'organisme, les Ateliers Denise Cléroux expédient plus de 50 000 cartes et enveloppes en papier *antemoro* dans tout le réseau de l'UNICEF, faisant ainsi connaître l'artisanat et le savoir-faire malgaches de par le monde. Denise Cléroux et ses ouvrières en sont particulièrement fières.

Refusant de s'arrêter en si bon chemin, à compter de 1999, Denise se lance dans la production de divers produits, comme des carnets, des albums, des pochettes de papier à lettres, des chemises de présentation et des blocs-notes de fantaisie, pour lesquels une relieure d'art vient expressément de Montréal afin de transmettre sa technique aux ouvrières des Ateliers Denise Cléroux. Denise lui demande également de trouver une façon de produire du « papier marbré » à partir de la pâte *antemoro*. Cette fois, c'est par l'entremise de la fille cadette de Denise, Iminja Ramampy, que s'amorce cette importante expansion des activités des Ateliers Denise Cléroux.

## 51 L'UNICEF

Créé comme organisme temporaire en 1946, lors de la première Assemblée générale de l'ONU, le United Nations International Children's Emergency Fund, l'UNICEF, devint un organisme permanent en 1953. Son objectif était alors d'aider les enfants européens dont la vie avait été brisée par la Deuxième Guerre mondiale en leur donnant de l'argent, des vêtements, des médicaments, de la nourriture et du lait. Depuis les années 1950, l'UNICEF concentre ses efforts sur les pays en développement de l'Afrique, de l'Asie et de l'Amérique du Sud. Son siège est à New York. Les fonds proviennent des contributions volontaires des pays membres des Nations Unies, de dons d'associations caritatives ou de particuliers, et de la vente, entre autres, de cartes de vœux. La première de ces cartes fut dessinée et adressée à l'UNICEF par une jeune Tchèque, pour remercier l'organisme d'avoir envoyé du lait aux enfants tchèques après la guerre. L'organisme a reçu le prix Nobel de la paix en 1965.

Source: Larousse, *op. cit.*, p. 238.



Le produit fini: un ensemble de correspondance.

Photo: Collection privée.

En 1995, Iminja avait quitté Madagascar pour poursuivre ses études universitaires à HEC Montréal. Dans ses temps libres, elle suivait des cours de reliure d'art dans un atelier spécialisé qui commençait à se faire un nom. La Tranchefile, fondée en 1979, était connue pour ses services de reliure d'art, de restauration de livres anciens et de formation. Au fil des ans, l'atelier montréalais était également devenu un lieu d'exposition, de vente et de documentation sur l'art du livre. Iminja Ramampy, qui s'intéressait au papier en raison de la production de sa mère, y trouva un lieu de création dynamique qui la séduisit.

C'est Odette Drapeau qui est la fondatrice et qui sera l'âme dirigeante de la Tranchefile pendant 30 ans. Très tôt, la jeune femme s'intéresse à la reliure d'art et suit des formations poussées au Québec et en France<sup>3</sup>. Dans les années 1980, elle devient une figure marquante de la reliure de création en se distinguant par son utilisation de cuirs de poisson tannés en Gaspésie à la place des peaux retournées traditionnellement utilisées en Europe. Elle sera d'ailleurs surnommée la «sirène de la reliure de création» par le magazine français *Art et métier du livre*<sup>4</sup>. De 1988 à 1991, elle préside l'Association des relieurs du Québec. En 1995, elle fonde les Amis de la Reliure d'Art - Canada (ARA - Canada), une section de l'ARA - Internationale, et organise l'année suivante, à Montréal, l'important 5<sup>e</sup> Forum international de la reliure, où se retrouvent des spécialistes, des

---

3 Cette section s'inspire d'une entrevue donnée par Odette Drapeau à l'auteure le 3 décembre 2013, à son atelier de Montréal. Voir également Amis de la reliure d'art du Canada - ARA, «Promouvoir la reliure d'art», *ARA Canada*, 21 mai 2013, <[http://www.aracanada.org/apropos\\_fr.html](http://www.aracanada.org/apropos_fr.html)>, consulté le 13 janvier 2016; et Conseil des arts et des lettres du Québec - CALQ, «Odette Drapeau reçoit la bourse de carrière pour les artistes en métiers d'art du Conseil des arts et des lettres du Québec», 16 décembre 2015, <<http://www.calq.gouv.qc.ca/communiques/2015/20151216bcarriere.htm>>, consulté le 13 janvier 2016.

4 Voir Louise-Mirabelle Biheng Martinon, «Odette Drapeau, la sirène de la reliure de création», *Art et métiers du livre*, n° 256, octobre/novembre 2006, p. 30-39, <[http://www.art-metiers-du-livre.com/numero-256/reliures-frontieres/odette-drapeau-sirene-reliure-creation.20426.php#article\\_20426](http://www.art-metiers-du-livre.com/numero-256/reliures-frontieres/odette-drapeau-sirene-reliure-creation.20426.php#article_20426)>, consulté le 20 janvier 2016.

amateurs et des artistes de 17 pays. On lui remet à cette occasion le Trophée international de la reliure d'art, la récompense internationale la plus illustre dans le domaine. À compter de 2010, elle renouvellera son art en abordant des matières comme les microfibres ou des fibres de haute technologie, qui lui permettront de créer des reliures interactives et illuminées par des diodes électroluminescentes. En décembre 2015, elle recevra du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) la prestigieuse Bourse de carrière de 60 000 dollars, qui souligne la contribution exceptionnelle à la culture québécoise d'artistes ou d'écrivains comptant plus de 20 ans d'activité professionnelle.

C'est donc une artiste en reliure d'art accomplie que Denise Cléroux rencontre en 1998, devant l'insistance de sa fille Iminja, à l'occasion d'un séjour à Montréal. Denise visite la Tranchefile et s'émerveille des reliures d'art qui y sont présentées. Elle remarque particulièrement le papier marbré fait main, et un déclic se fait. Denise avait vu pour la première fois du papier marbré lors d'un voyage précédent à Istanbul, en Turquie. Séduite par la beauté du produit fait sur du papier brun, de type emballage, elle avait alors caressé le rêve, mis en veilleuse depuis, d'en fabriquer un jour avec du papier *antemoro*. Lorsqu'elle voit, à la Tranchefile, le papier marbré qui y est exposé, son rêve renaît. Elle demande spontanément à Odette Drapeau si, d'après elle, il serait possible de fabriquer un tel papier à partir de la pâte de papier *antemoro*.

Intriguée, Odette Drapeau se montre immédiatement ouverte à l'idée. Encore faudrait-il expérimenter la chose sur place, à Madagascar. La porte est ouverte; Denise l'invite à venir visiter son atelier d'Antananarivo et à voir comment on pourrait faire du papier marbré à partir de la pâte *antemoro*. Constamment désireuse de faire de nouvelles découvertes liées au papier fait main, Odette Drapeau s'enthousiasme

à la perspective de visiter un atelier artisanal malgache et d'expérimenter sur le papier marbré à partir de la fameuse pâte *antemoro*.

Sur les entrefaites, son conjoint, Philippe Sauvageau <sup>52</sup>, qui a été consultant pour l'Agence internationale de la francophonie, se voit confier des études de faisabilité pour l'implantation de centres de lecture et d'animation culturelle (CLAC), notamment à Madagascar, ainsi que des missions de formation à l'intention des animateurs et des coordinateurs des réseaux de CLAC. Ces centres avaient été mis sur pied à la suite de ses études, quelques années auparavant, y compris à Madagascar, alors qu'il était président du Secrétariat permanent des peuples francophones. Le couple part donc pour l'Afrique à la fin de décembre 1998.

Odette Drapeau séjourne aux Ateliers Denise Cléroux durant six semaines, pendant lesquelles elle réussit par essais et tâtonnements à produire quelque 200 feuilles de papier marbré avec de la pâte *antemoro*, lesquelles Denise qualifie de véritables œuvres d'art, uniques. Odette Drapeau transmet ses nouvelles techniques de production, inventées sur le tas, aux ouvrières des Ateliers Denise Cléroux. Elle leur montre également à innover avec des teintures et à faire de la reliure d'art. À la suite de son séjour, de nouveaux produits seront lancés, dont des carnets bicolores faits main, baptisés *galopins*, des ensembles de papier à lettres et de petits livrets reliés, appelés *rigolos*, dont l'épine sera faite de chutes de tresses de raphia provenant d'un autre atelier que Denise avait installé entretemps dans un coin inoccupé du même bâtiment.

En effet, parallèlement à sa production de cuir de zébu<sup>5</sup> et à sa fabrication de papier *antemoro*, Denise avait lancé par hasard une autre activité qui, sans qu'elle s'y attende, accaparera bientôt

---

5 Voir le chapitre 8.

toutes ses énergies d'entrepreneure. Il s'agit de la production de tresses de raphia, qui se transformera quelques années plus tard en véritable fabrique de chapeaux faits main pour une designer australienne apparue dans sa vie sans prévenir.

## 52 Philippe Sauvageau

Philippe Sauvageau est bien connu dans les milieux du livre, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale. Il a été président et directeur général de la Bibliothèque nationale du Québec de 1989 à 2000. Il a été brièvement directeur général du Réseau des bibliothèques de l'UQAM avant d'être nommé directeur de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale du Québec, où il restera de 2001 à 2010. Depuis 1998, il est président-directeur général du Salon international du livre de Québec et, depuis 2012, il est chef de la direction aux Services documentaires multimédia. On lui doit la conception de 150 bibliothèques publiques au Québec, dont l'importante bibliothèque Gabrielle-Roy de Québec, qui se définissent comme des centres de lecture et d'animation culturelle engagés dans leurs milieux. Pendant huit ans, il a été président du Secrétariat permanent des peuples francophones et, à ce titre, il a participé à la création de quelque 200 centres de lecture et d'animation culturelle (CLAC) dans 18 pays francophones, surtout en Afrique subsaharienne. Il agit régulièrement comme consultant international auprès de l'Agence de la francophonie. Il a reçu plusieurs honneurs, dont le Prix de l'Institut canadien de Québec (1990) et la Médaille de l'Assemblée nationale du Québec (2006). Il a été nommé officier de l'Ordre des arts et des lettres de France (1998), chevalier de l'Ordre de la Pléiade (2006) et chevalier de l'Ordre national du Québec (2007).

Sources: Luc Fournier, « Philippe Sauvageau: les livres pour tous », *Le Soleil*, 9 octobre 2011, <<http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/le-laureat/201110/08/01-4455644-philippe-sauvageau-les-livres-pour-tous.php>>, consulté le 20 janvier 2016; Assemblée nationale du Québec, « Philippe Sauvageau », 1<sup>er</sup> novembre 2013, <<http://www.assnat.qc.ca/fr/bibliotheque/renseignements/directeurs/philippesauvageau.html>>, consulté le 20 janvier 2016; et Philippe Sauvageau, « Curriculum vitæ », *Salon international du livre de Québec*, <[http://www.silq.ca/wp-content/uploads/2014/08/Philippe\\_Sauvageau.pdf](http://www.silq.ca/wp-content/uploads/2014/08/Philippe_Sauvageau.pdf)>, consulté le 20 janvier 2016.

En raison de la popularité imprévue des chapeaux de raphia, Denise se verra rapidement contrainte d'ouvrir plusieurs autres ateliers, ici et là, dans la ville d'Antananarivo, selon la disponibilité des locaux. Constatant qu'elle est de plus en plus accaparée par cette activité très lucrative et que le temps lui manque pour suivre adéquatement la production d'articles de cuir de zébu, elle annoncera d'abord la fermeture de l'atelier de cuir en 1991 et, à compter de 2006, elle réduira considérablement les activités de fabrication de papier, lesquelles s'étioleront pendant les deux années suivantes.

La magnifique aventure du papier *antemoro* se terminera définitivement en 2008, après s'être poursuivie pendant quelque temps simultanément avec la fabrication des chapeaux Kaminski. Ceux-ci, à l'instar des « petits cadres de rien du tout » d'Erika Horn, envahiront à leur tour les grands magasins les plus huppés du Canada, des États-Unis, de l'Europe et du Japon, et séduiront par leur beauté les femmes les plus élégantes et les plus célèbres du monde. Mais ça, c'est une autre fabuleuse histoire en soi...

## Pendant ce temps, Helen Kaminski...

---

En 1989, pendant que Denise Cléroux mène sa vie trépidante de consule honoraire pour l'ambassade du Canada basée à Dar es Salaam<sup>1</sup> en même temps qu'elle s'initie à son rôle d'entrepreneuse en cuir de zébu<sup>2</sup> et en papier *antemoro*<sup>3</sup>, vit à 1 000 lieues de Madagascar une Australienne qui se prépare de son côté à conquérir le monde à sa façon. À ce moment-là, rien ne laisse croire que les deux femmes se rencontreront bientôt dans des circonstances fortuites et qu'à elles deux, elles réaliseront ensemble un rêve aussi audacieux qu'improbable.

Née à Sidney, en Australie, Helen Kaminski est alors une artiste peintre convertie en designer comme second choix<sup>4</sup>.

---

1 Voir le chapitre 7.

2 Voir le chapitre 8.

3 Voir le chapitre 9.

4 Cette partie du chapitre est une reprise plus approfondie des faits brièvement décrits au chapitre 1, intitulé « Madagascar : à la croisée de deux chemins ». Les données sont tirées des entrevues effectuées avec Denise Cléroux ainsi que des sources suivantes : Helen Kaminski, « The story. Heritage, craftsmanship and more... », *Helen Kaminski. Australia*, 2016, <<http://www.helenkaminski.com.au/story>>, consulté le 28 janvier 2016 ; Bloomberg, « Helen Kaminski Pty Ltd », 2016, <<http://www.bloomberg.com/profiles/companies/0674734D:AU-helen-kaminski-pty-ltd>>, consulté le 28 janvier 2016 ; et Bollman Hat Company, « Helen Kaminski. Australia », 2016, <<http://www.bollmanhats.com/brands/helenkaminski.html>>, consulté le 28 janvier 2016.

Son premier mari était un haut gradé de la Royal Australian Navy. De par ses fonctions au sein de forces navales faisant partie du Commonwealth, il était fréquemment appelé à se rendre en Angleterre. Comme Helen adorait les voyages, elle l'accompagnait aussi souvent qu'elle le pouvait.

Au début des années 1980, il fit un séjour de plusieurs mois dans ce pays où tout est prétexte, pour les femmes (au premier chef, la reine Elizabeth II...), à porter un chapeau. Helen l'y suivit. Frappée par l'élégance que conférait aux Anglaises le port d'un chapeau en toutes occasions, Helen se mit en tête de dessiner un modèle à porter durant la saison chaude. Elle avait en effet remarqué que les chapeaux d'été offerts sur le marché londonien, souvent en paille, manquaient de panache.

En bonne artiste bientôt convertie en entrepreneure, elle imagina un chapeau d'été élégant, à large bord, confectionné dans un nouveau matériau plus noble que la paille et qui venait de faire son apparition sur le marché londonien pour toutes sortes d'usages, sauf les chapeaux : le raphia\*. On le vendait sous forme de petits paniers, d'éléments décoratifs, comme des fleurs ou de rubans d'emballage, mais jamais sous forme de chapeaux. Plus résistant que la paille, dont il avait néanmoins la souplesse et la légèreté, pourquoi, se disait-elle, ne pas l'utiliser pour faire des chapeaux d'été qui se tiennent ? Elle pressentait que le raphia tressé se prêterait bien au design tout en courbe qu'elle avait en tête et que ce produit correspondait à une demande encore inexploitée.

De retour dans son pays natal, Helen passa à l'action. Installée dans une ferme de Gundaroo, à une trentaine de kilomètres de la capitale, Canberra <sup>53</sup>, elle mit en veilleuse sa carrière naissante d'artiste peintre. Désormais, elle se consacrerait à son nouveau projet, qui la passionnait : faire des chapeaux pour femmes en raphia tressé. Mais pas n'importe quels chapeaux. Elle voulait créer un chapeau que les femmes pourraient porter

.....

\*

Les paysans malgaches utilisent depuis longtemps le raphia pour se confectionner des couvre-chefs rudimentaires afin de se protéger du soleil pendant leurs travaux aux champs.

.....

tous les jours, mais qui soit élégant. Un chapeau qu'elle décrivait comme *casual elegant*, expression que l'on pourrait traduire par «chic et décontracté».

### 53 Canberra, capitale de l'Australie

Canberra est la capitale de l'Australie. Le site fut choisi en 1909 parce qu'il se trouve entre les deux grandes villes rivales de Sydney et de Melbourne, dont elle est située respectivement à 280 et à 680 kilomètres. Les plans furent réalisés avant sa construction, qui s'amorça en 1913 sous la direction de l'architecte américain Walter Burley Griffin. La ville fut inaugurée en 1927 par le duc d'York, futur roi George VI. Le terme de *canberra* désigne un « lieu de rassemblement » en ngunawal, la langue aborigène locale. Siège du gouvernement australien, Canberra abrite le Parlement et la Haute Cour ainsi que de nombreux ministères et directions nationales. On y trouve aussi le siège de nombreuses institutions sociales et culturelles, comme la Galerie nationale, le National Museum, le Mémorial de la guerre, l'Université nationale australienne, l'Institut des sports et la Bibliothèque nationale. Les officiers de l'Armée australienne sont formés au Collège militaire royal de Duntroon, et l'Académie militaire est également située dans la capitale. Selon un recensement réalisé en 2012, la ville regroupe 374 658 habitants.

Source: Wikipédia, «Canberra», 2016, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Canberra>>, consulté le 1<sup>er</sup> février 2016.

Elle se servit d'abord de ses enfants comme cobayes. Elle faisait ainsi d'une pierre deux coups : elle se familiarisait d'une part avec le tressage des fibres de raphia, qu'elle avait trouvées dans des commerces locaux, et d'autre part, avec la confection de chapeaux qui protégeraient leurs jolies petites têtes blondes et rondes du chaud soleil de l'été australien.

Convaincue par cette expérience familiale que le raphia était bien le matériau idéal pour faire des chapeaux, elle revint à son idée première et imagina un modèle à large bord pour

femmes, qu'elle entreprit de confectionner elle-même. En 1984, elle s'aventura à en vendre quelques-uns dans une boutique huppée de Manuka, une banlieue de la capitale nationale. Elle nomma son modèle le Gundaroo, du nom du patelin où était située sa ferme. Le succès fut immédiat. La propriétaire de la boutique lui en demanda d'autres, car dans la même journée, s'enthousiasma-t-elle, elle aurait pu en vendre cinq fois plus, tellement le produit plaisait à ses clientes.

Un jour, la comédienne australienne Judy Davis <sup>54</sup> se présenta à la boutique. Révélée à Hollywood trois ans plus tôt pour son rôle de Golda Meir jeune, dans le film biographique *Une femme nommée Golda* <sup>55</sup>, elle était de passage à Canberra. Séduite par ce modèle de chapeau original, l'actrice en rapporta fièrement quelques-uns aux États-Unis. Il semble que ces précieux souvenirs de voyage rapportés de son Australie natale aient fait du chemin, car quelques mois après son retour aux États-Unis, le prestigieux magazine de mode *Vogue* consacrait deux pages de photos au chapeau Gundaroo, dans son dernier numéro. La folie «Kaminski» était lancée aux États-Unis presque du jour au lendemain.

## 54 Judy Davis

Judy Davis est née en 1955 à Perth, capitale de l'Australie-Occidentale, située sur la côte ouest de l'Australie. Elle est diplômée du National Institute of Dramatic Art (NIDA) et débute au cinéma dans des studios australiens. En 1981, sa carrière prend un envol international grâce à son rôle de Golda Meir jeune dans le téléfilm *A Woman Called Golda*. En 1985, elle obtient l'Oscar de la meilleure actrice pour le rôle principal dans *A Passage to India*, du réalisateur anglais David Lean. Sa carrière se poursuivra ensuite en alternance entre l'Australie et les États-Unis.

Source : Wikipédia, «Judy Davis», 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Judy\\_Davis](https://fr.wikipedia.org/wiki/Judy_Davis)>, consulté le 28 janvier 2016.

## 55 **Une femme nommée Golda**

*Une femme nommée Golda (A Woman Called Golda)* est un téléfilm américain réalisé en 1982 par Alan Gibson. C'est la comédienne Ingrid Bergman qui incarne le rôle principal, son dernier avant de mourir des suites d'un cancer du sein, quatre mois après la sortie du film. Elle reçut à titre posthume, en 1983, l'Emmy Award de la meilleure actrice pour son interprétation de l'ancienne première ministre d'Israël. Née Golda Mabovitch à Kiev le 3 mai 1898 et décédée à Jérusalem le 8 décembre 1978, Golda Meir a participé à la création de l'État d'Israël et a été ministre des Affaires étrangères ainsi que le quatrième premier ministre d'Israël, du 17 mars 1969 au 11 avril 1974. En raison de sa fermeté, elle avait gagné le surnom de « Dame de fer » de la politique israélienne, avant que ce qualificatif ne soit employé pour Margaret Thatcher, laquelle deviendra première ministre du Royaume-Uni. Pendant sa vie politique, Golda Meir avait aussi gagné les surnoms de « meilleur homme du gouvernement » (par Ben Gourion) et de « grand-mère d'Israël » (par la presse populaire). Elle a été la première femme à devenir première ministre en Israël et la troisième femme dans le monde à atteindre ce niveau de responsabilité (seules Sirimavo Bandaranaike et Indira Gandhi l'ont précédée, au Sri Lanka et en Inde respectivement).

Source: Rachel Samoul, « Golda Meïr, le dernier rôle d'Ingrid Bergman », *Kef Israël*, 29 août 2012, <<http://kefisrael.com/2012/08/29/golda-meir-le-dernier-role-dingrid-bergman/>>, consulté le 28 janvier 2016.

Dans l'année qui suivit, les commandes commencèrent à affluer en grand nombre à Gundaroo. Des importateurs, des marchands en gros, des stylistes et des célébrités se montraient intéressés. Victime de son succès inattendu, Helen se voyait dans l'obligation de s'organiser en toute hâte pour répondre à la demande, dont l'ampleur la dépassait. Elle se mit à la recherche d'un fournisseur de raphia brut. Or on lui rapporta que celui de Madagascar avait la réputation d'être le meilleur au monde. De Madagascar? s'inquiéta-t-elle. Il s'agit bien de cette île-continent au large de l'Afrique, séparée de l'Australie par l'immense océan Indien? Qu'à cela ne tienne! La distance

n'a pas d'importance, se convainquit-elle en cette époque où les avions survolaient en un rien de temps les mers les plus vastes et les plus abyssales du monde. Le fret aérien existe, n'est-ce-pas ? Elle s'adressa à l'ambassade malgache de Canberra pour obtenir les coordonnées d'un producteur de raphia <sup>56</sup>. Il était d'une région du nord de ce qu'on appelait la grande île rouge.

## 56 Le raphia

Le raphia, mot d'origine malgache, est un genre de palmier de la famille des *Arecaceae* que l'on rencontre dans les milieux marécageux et le long des fleuves. À Madagascar, on le trouve dans la moitié nord de l'île, où se concentre de 80 à 90 % de la production mondiale. Plante monocarpique ou hapaxanthe (la tige meurt après la fructification, mais les racines restent vivantes, émettant de nouveaux rejets), l'espèce *Raphia farinifera* originaire de Madagascar donne une fibre provenant de ses feuilles qui, par extension, porte le nom de raphia. Les feuilles de *Raphia regalis* peuvent atteindre 25 mètres sur 4 mètres, ce qui en fait les feuilles les plus longues du règne végétal.

Sources : Wikipédia, « Raphia », 2016, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Raphia>>, consulté le 20 janvier 2016 ; et Société Kalfane Fils, « Raphia », 13 janvier 2010, <<http://www.sokafis-madagascar.com/raphia-presentation.html>>, consulté le 20 janvier 2016.

Les contacts furent établis et les commandes, signées en bonne et due forme. Des mois passèrent, interminables, mais Helen ne désespérait pas. Sa patience fut finalement récompensée lorsqu'elle reçut enfin des cargaisons complètes en provenance de Madagascar. Elle constata toutefois que le coût du transport était exorbitant, car le raphia brut, bien que relativement léger, prenait beaucoup d'espace dans les conteneurs. L'autre dépense importante provenait des frais de main-d'œuvre. Helen devait

trouver sur place des ouvriers spécialisés capables de traiter les fibres, de les nettoyer et de les trier avant d'en faire des tresses utilisables pour la confection de chapeaux, ce qui s'avéra plus coûteux et ardu que prévu. Il lui fallait de toute urgence trouver une formule plus simple et plus abordable.

Elle eut alors l'idée de faire venir de Madagascar le raphia déjà tressé, ce qui réduirait sensiblement ses frais de transport et de main-d'œuvre. Pourquoi ne pas y avoir pensé avant ? se reprochait-elle. Elle n'aurait pas perdu presque une année en expériences décevantes qui l'avaient retardée inutilement. Elle ne se laissa pas décourager pour autant et s'orienta autrement.

Elle obtint de son premier fournisseur malgache les coordonnées d'une entrepreneure d'Antananarivo qui se disait capable de lui faire parvenir toutes les tresses de raphia dont elle avait besoin, selon ses spécifications. Cette fois, Helen crut qu'elle avait trouvé la bonne formule pour réaliser son rêve. Malheureusement, elle déchantà à nouveau quelques mois plus tard lorsqu'elle déballa les ballots fraîchement sortis de l'avion. Certes, ils contenaient des montagnes de tresses de raphia, mais celles-ci étaient loin d'être conformes à ce qu'elle avait commandé. Il y en avait de toutes les largeurs, de toutes les longueurs et de toutes les teintes de beige, bref, c'était du n'importe quoi, se désola-t-elle. Allait-elle se décourager, abandonner cette aventure coûteuse et revenir à ses pinceaux de peintre méconnue ? C'était mal la connaître. Elle décida de prendre le zébu par les cornes et de se rendre sur place, à Madagascar, même si c'était au bout du monde - soit à quelque 20 heures d'avion de Sydney, la métropole australienne.

C'est dans cet esprit déterminé qu'à la fin du mois d'avril 1989, Helen Kaminski débarque à l'aéroport d'Antananarivo, bien décidée à trouver quelque part sur cette grande île quelqu'un qui sera capable de tresser du raphia de la manière et dans les quantités qu'elle veut.

À l'hôtel Hilton où elle descend, elle se renseigne auprès d'un autre touriste. C'est un Canadien employé par la Banque mondiale en mission à Madagascar. Il a l'idée de la mettre en contact avec Denise Cléroux, dont il entend souvent parler lors de ses séjours à Antananarivo. Elle a la réputation d'être la personne-ressource la plus efficace en ville. Sûrement qu'elle pourra l'aider! Deux coups de fil suffisent pour que, quelques heures plus tard, les deux femmes soient en présence l'une de l'autre, dans le hall de l'hôtel.

C'est alors un coup de foudre professionnel comme on en voit rarement. Denise comprend rapidement qu'une collaboration fructueuse sera possible avec cette entrepreneure aussi déterminée qu'elle. Elle pressent que leurs besoins d'affaires pourraient être complémentaires. Lorsque Helen lui demande si elle connaît quelqu'un, à Madagascar, qui peut tresser du raphia, Denise lui répond spontanément : « Moi! Je sais tresser le cuir de zébu. Je peux sûrement tresser du raphia! »

Ces mots rassurent Helen parce que, comme Erika Horn avant elle<sup>5</sup>, elle sent qu'elle peut avoir confiance en cette « Canadienne de Madagascar » qui, de toute évidence, est bien implantée dans cette île fabuleuse, dont elle connaît la langue, les habitudes de travail et la mentalité. En prime, elle a une expérience dans la fabrication et l'exportation de produits d'artisanat malgache. Sans aucune hésitation, Denise accepte de relever ce nouveau défi, dans les quantités et les spécifications qu'Helen voudra bien lui communiquer. La rencontre se conclut sur une poignée de main enthousiaste.

Fidèle à son tempérament, Denise saisit l'occasion au vol. À ses activités de productrice d'articles de cuir de zébu et de papier *antemoro*, et entre deux déplacements pour l'ambassade canadienne, elle ouvre de nouveaux ateliers où

---

5 Voir le chapitre 9.

des ouvriers s'occupent d'abord de traiter le raphia brut venu de l'ouest (Maevatanana) ou encore du nord-ouest (Majunga), avant de le remettre à des ouvrières engagées de toute urgence pour le tressage.



Helen Kaminski au milieu de ballots de raphia non tressé.

Photo: Collection privée.

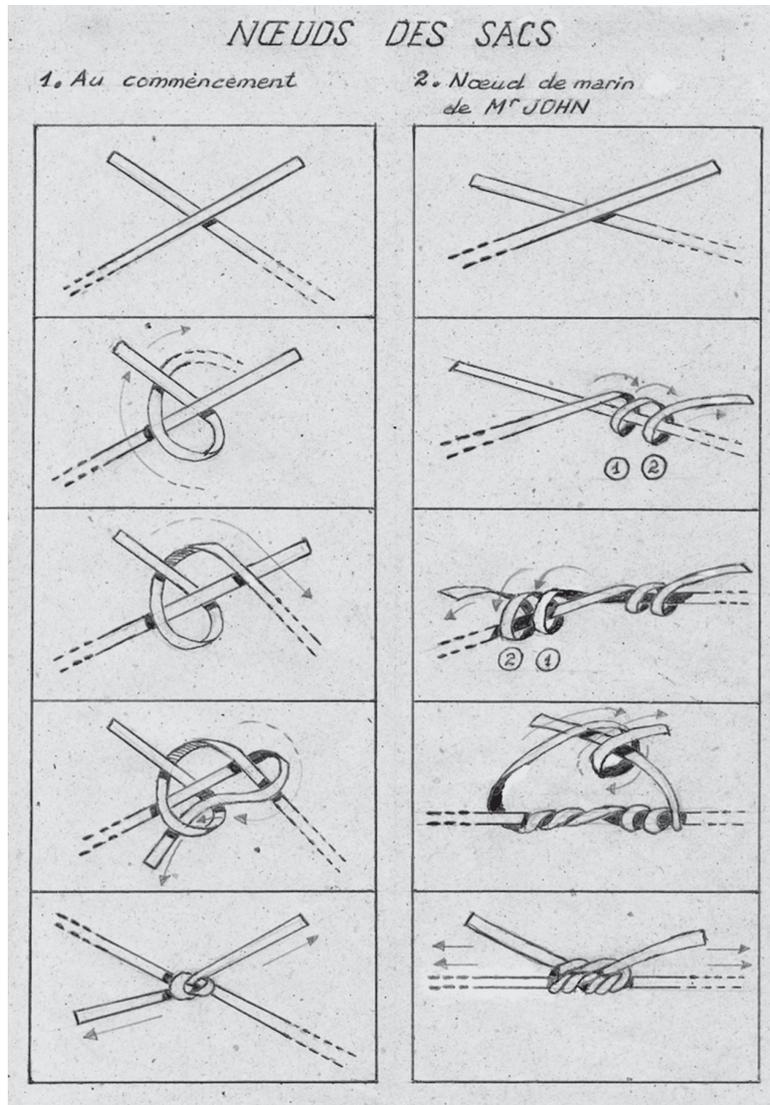
Le recrutement se fait presque naturellement, par le bouche-à-oreille. Des amies, des sœurs, des cousines, des voisines référées par les ouvrières des ateliers de cuir et de papier se présentent à Madame, cette *vazaha* qui « embauche sans cesse, paie rubis sur l'ongle et travaille toujours ». Les premières ouvrières sont au nombre de 15, mais bientôt, Denise doit en engager quelques dizaines de plus, car elle veut suffire à la demande d'Helen, qui se montre très satisfaite de la qualité du produit. Cette dernière peut en effet comparer les tresses impeccables sorties des Ateliers Denise Cléroux à celles si décevantes expédiées par la productrice précédente.

Chaque fois qu'elle recrute de nouvelles ouvrières, Denise doit les former à partir de la base, comme elle l'avait fait dans ses ateliers de papier *antemoro*. Il faut qu'elles comprennent qu'elles doivent se présenter tous les jours à l'atelier à l'heure, apprendre comment faire les différents modèles de tresses et, surtout, effectuer un travail d'une qualité irréprochable, car comme pour le cuir et les feuillets de papier *antemoro*, elles sont payées à la pièce acceptée. Or bien que ces femmes soient habiles de leurs mains et que la plupart sachent coudre et broder, la majorité sont analphabètes et ne savent pas compter. Il faut donc leur montrer non seulement à faire des tresses d'égal largeur et longueur, mais aussi à mesurer à l'aide d'une règle graduée, à compter le nombre exact de brins par lanière et à respecter les angles de rabattement, conformément aux patrons que Denise leur fournit comme modèles. Denise met encore une fois les talents de bédéiste de Bruno à contribution. Il dessine les différents modèles de tresses exigées par Helen et les gestes que l'ouvrière doit faire. Le processus, dont l'efficacité avait déjà été éprouvée dans les ateliers de cuir et de papier, permet à Denise de traduire les spécifications d'Helen en actes concrets posés par les ouvrières, qui les comprennent mieux qu'avec n'importe quelle explication verbale.

Denise recrute un chef d'atelier et met l'accent sur la formation. Grâce à son aide et à celle de Bruno comme dessinateur en titre, la production augmente régulièrement en quantité et en qualité. En peu de temps, Denise réussit à faire parvenir à Helen des ballots<sup>6</sup> complets de tresses de raphia parfaitement utilisables pour la confection de chapeaux, qui est l'étape suivante que l'Australienne envisage de sous-traiter sur place.

---

6 Également appelés « floches ».



Dessins d'explications pour la confection des nœuds des sacs.

Dessins: Bruno Rakotonidrina.

Pendant deux ans, soit de 1989 à 1991, Helen, qui est très satisfaite des tresses que Denise lui fait parvenir sans anicroche par fret aérien, tente en vain de dénicher en Australie des artisans qui sauraient confectionner des chapeaux dans ce matériau qu'elle considère comme irréprochable. Mais elle n'est pas encore au bout de ses peines. Croyant avoir trouvé le bon fabricant, elle fait affaire avec des ouvriers d'origine chinoise dont le responsable l'avait assurée qu'ils pourraient faire le travail de la qualité qu'elle exigeait. Malheureusement, ce n'est pas le cas. Encore une fois, Helen, qui est très tenace, pugnace et têtue, retourne à Madagascar, en 1992, les dents serrées. Cette fois, elle est déterminée à convaincre Denise non seulement de lui fournir le raphia tressé, mais de franchir le pas suivant, c'est-à-dire de confectionner les chapeaux dans ses ateliers de Madagascar. Elle se chargera ensuite de les mettre en marché partout dans le monde. Elle en est venue à la conclusion que c'est la seule solution à son beau problème.

C'est une grave décision pour Denise. Le cuir, ça va ; le papier, ça va. Rien qui ne soit impossible, à condition de bien s'organiser et de gérer serré. Mais fabriquer des chapeaux pour femmes, voilà qui suppose un travail de modiste, métier dont elle ignore tout. De plus, personnellement, elle considère qu'elle n'a pas ce qu'on appelle couramment une « tête à chapeau ». Elle n'en a jamais porté, sauf des tuques de laine pour affronter les neiges, les vents et les tempêtes des durs hivers canadiens. Elle aura donc tout à apprendre en ce domaine.

Les deux femmes s'attellent à la tâche. Elles se réunissent chez José Bronfman, le nouveau compagnon de Denise, qu'elle a rencontré quelques mois plus tôt. C'est donc dans le magnifique jardin du représentant de la Banque mondiale à Madagascar<sup>7</sup>

---

7 Voir le chapitre 8.

que les deux femmes se creusent les méninges pour arriver à confectionner un prototype de chapeau qui corresponde au dessin tracé par la designer.



Denise Cléroux et Helen Kaminski expliquent le crochetage de raphia à deux ouvrières des Ateliers Denise Cléroux.

Photo: Kaminski.

Après plusieurs tentatives avortées chacune de son côté, elles peuvent enfin se réjouir d'avoir réussi lorsque Denise, grâce, assure-t-elle, à son expérience de professeure de mathématiques<sup>8</sup>, arrive au but. Elle a décliné patiemment les différents angles, tensions, largeurs et brins de tresses nécessaires devant conduire à la confection, à la main, mais en série, de la calotte et du bord, et de la pose du bourdalou de finition du

8 Voir le chapitre 5.

premier chapeau qui sera confectionné par les Ateliers Denise Cléroux. Elle a également puisé dans le riche bagage d'habiletés manuelles que lui avait légué sa grand-mère Martha, laquelle lui avait appris à broder, à tisser, à tresser et à coudre depuis son tout jeune âge<sup>9</sup>, et dont elle a gardé un goût prononcé pour l'artisanat.

Ce chapeau, qui devait connaître un succès fulgurant, est baptisé le *Classic*. Il ne reste plus qu'à faire les patrons, à confectionner un prototype, à former les ouvrières, à leur répartir le travail, à lancer la production et à implanter des mesures de contrôle de la qualité. Toutefois, là encore, Denise s'aperçoit que c'est plus facile à dire qu'à faire. Mais l'avenir montrera qu'elle y réussira haut la main, malgré tous les écueils prévisibles et imprévisibles qui se trouveront sur son chemin d'entrepreneure<sup>10</sup>.

De son côté, Helen a été très tôt confrontée à des besoins de financement. De retour en Australie, elle contacte deux entrepreneurs associés, John Roxburgh et Kimber Darling, qui possèdent dans la petite ville de Picton <sup>57</sup> une fabrique de chapeaux en cuir à la *Crocodile Dundee* <sup>58</sup>. En 1993, les négociations aboutissent à la formation de la société Helen Kaminski Pty Ltd, qui comprend six associés directeurs, dont Helen Kaminski, qui est la designer de l'entreprise et une actionnaire minoritaire, ainsi que John Roxburgh et Kimber Darling, qui deviennent gestionnaires et actionnaires majoritaires de la nouvelle société.

---

9 Voir le chapitre 2.

10 Le chapitre suivant décrira la gestion complexe de la fabrication des chapeaux Kaminski dans les Ateliers Denise Cléroux, à Madagascar, à compter de 1991.

## 57 La ville de Picton

Picton (3 027 habitants) est une localité de la Nouvelle-Galles du Sud, en Australie, à 80 kilomètres à l'ouest de Sydney. Elle a l'étrange réputation d'être la ville la plus hantée d'Australie. La région de Picton a été explorée pour la première fois par les Européens en 1798 et est restée au-delà des limites de colonisation autorisées jusqu'à 1821. Après la découverte de bonnes terres dans la région, le gouverneur Lachlan Macquarie autorisa en 1819 la construction de la nouvelle « Grande Route du Sud », entre Sydney et les Southern Highlands. Cette ouverture permit l'installation des premiers colons. Picton s'est développée quand fut ouvert un nouveau tracé de la Grande Route du Sud coupant par la chaîne Razorback et, surtout après l'arrivée du chemin de fer, en 1863, lequel nécessita la construction d'un tunnel. Ce tunnel devint tristement célèbre avec le suicide présumé d'une jeune fille nommée Emily Bollard. La rumeur veut qu'on aperçoive parfois son fantôme errant dans la nuit dans le funeste tunnel. Certains croient que d'autres lieux de Picton, auberges ou maisons anciennes, sont également hantés par des fantômes. Âmes frileuses, s'abstenir...

Sources: Murray Byfield, « Picton - Australia's most hautned [sic] town? », *Unexplained Australia*, 2016, <<http://www.unexplainedaustralia.com/21-ghosts-hauntings/54-picton-australia-s-most-hautned-town>>, consulté le 2 février 2016; et Wikipédia, « Picton (Australie) », 2013, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Picton\\_\(Australie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Picton_(Australie))>, consulté le 2 février 2016.

En quelques années, la demande du chapeau *Classic* augmente rapidement. À Madagascar, Denise réussit à répondre à la demande en augmentant régulièrement le nombre d'ouvrières réparties dans les nouveaux ateliers qu'elle ouvre successivement dans différents quartiers d'Antananarivo. Avec le temps, la prolifique Helen conçoit d'autres modèles, qu'elle décline en différentes teintes. À Madagascar, Denise suit la parade : elle s'équipe de cuves pour les différentes teintures et engage encore et encore d'autres ouvriers et d'autres ouvrières.

## 58 *Crocodile Dundee*

*Crocodile Dundee* est un film australien, réalisé par Peter Faiman et sorti en 1986, qui connut un immense succès. Il relate les aventures d'une journaliste new-yorkaise, jouée par Linda Kozlowski, qui se rend dans le bush australien pour un reportage. Elle y rencontre un chasseur de crocodiles, surnommé Crocodile Dundee, rôle tenu par Paul Hogan. Il porte constamment un chapeau de cuir dont la calotte est de hauteur moyenne et les bords légèrement recourbés sur les côtés. Son bourdalou est fait de dos de crocodile et est orné de dents véritables de cet animal qu'il aime tant chasser. Tombée amoureuse de lui, la journaliste le ramène à New York, où il a quelques difficultés à s'adapter et à faire face à la vie moderne urbaine, ce qui donne lieu à des scènes cocasses. Le héros du film est inspiré de Rodney Ansell, alias Crocodile Dundee. Celui-ci était devenu célèbre en 1977 pour avoir survécu seul, durant deux mois, au désert australien, et pour être capable de tuer un crocodile à mains nues, ce qu'il raconte dans son livre *To Fight the Wild*.

Sources: Wikipédia, «*Crocodile Dundee*», 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Crocodile\\_Dundee](https://fr.wikipedia.org/wiki/Crocodile_Dundee)>, consulté le 3 février 2016; et Romano Garagerocker, «10 chapeaux cultes au cinéma», *Comme un camion*, 5 novembre 2013, <<http://www.commeuncamion.com/2013/11/05/10-chapeaux-cultes-au-cinema/>>, consulté le 3 février 2016.

Devant l'ampleur de la demande à l'échelle mondiale, qui leur semble insatiable, John et Kimber décident, en 1993, d'engager un expert en distribution et en marketing. Ils dénichent un spécialiste bien branché qui travaille depuis New York. Ivan Hull, que Denise surnomme le *Golden Boy* en raison de sa blonde chevelure, de son style de vie ostentatoire et de son goût prononcé pour le luxe, a ses entrées dans les boutiques et magasins les plus huppés des États-Unis et de l'Europe. Il accepte de prendre en main la commercialisation des chapeaux Kaminski. John Roxburgh et Kimber Darling lui font confiance. Une nouvelle ère débute pour l'entreprise toujours basée à Picton.

Le *Golden Boy* se met en mode action. Grâce à ses relations et à ses talents de marchandiseur, il fait connaître le *Classic* à l'échelle internationale, y compris au Japon, terreau très fertile pour un tel produit, car les femmes coquettes et soucieuses d'esthétisme y sont connues pour vouloir protéger leur peau opaline contre le soleil bronzant par de beaux couvre-chefs à large bord de style occidental. Hull élabore une campagne de promotion mondiale mettant l'accent sur différents aspects : l'originalité des designs, le côté naturel et écologique du matériau (le « célèbre raphia de Madagascar »), le style *casual elegant* (conçu par une grande designer australienne) et enfin... le prix.

Pour accentuer le fait qu'il s'agit d'un produit sélect et raffiné, il situe les prix suggérés pour les différents modèles dans une échelle très élevée. Ainsi, le *Classic* sera bientôt suivi par d'autres modèles différents, mais du même style caractéristique. Ces chapeaux, qui ont coûté tout au plus 20 dollars chacun à produire à Madagascar, se vendent au bout de la chaîne d'intermédiaires jusqu'à 500 dollars, selon les modèles, dans de nombreuses boutiques haut de gamme de ce monde. La griffe Kaminski, que l'on reconnaît à son petit grain de raphia en étain vissé à la base de la calotte, devient synonyme de qualité, de distinction et d'élégance décontractée.

Bientôt, les femmes les plus élégantes du monde, les têtes couronnées, les politiciennes connues, les *afficionados* de la mode et les stars du cinéma se font un point d'honneur de posséder un chapeau Kaminski. Au cinéma, on voit des comédiennes comme Nicole Kidman et Sandra Bullock en porter dans des scènes de plein air. Les Hillary Clinton, Angelina Jolie et autres Salma Hayek entrent dans le mouvement. Le magazine *Vogue* en fait son produit fétiche, suivi en cela par d'autres publications de mode partout dans le

monde, qui en font souvent leurs pages couvertures. Et les Ateliers Denise Cléroux produisent, produisent, produisent... et exportent.

Au début des années 2000, les dirigeants de Helen Kaminski Pty Ltd peuvent se targuer d'avoir vendu, depuis sa fondation, presque un million de chapeaux partout dans le monde, en plusieurs modèles de différentes couleurs. Des lignes automne-hiver pour femmes et une autre pour hommes seront lancées plus tard, autant en raphia que dans des matériaux d'hiver, comme la fameuse laine australienne. Néanmoins, on reconnaît toujours la griffe décontractée et styl  e d'Helen Kaminski.

Un autre produit de raphia, plus discret, mais tout aussi populaire, s'ajoute à la collection de chapeaux à compter de 1993. Confrontée à des mises à pied douloureuses qu'elle refuse d'envisager, Denise demande à Helen d'imaginer un autre produit d'usage courant que ses ouvrières pourraient confectionner durant les périodes hors saison. C'est ainsi que le *Sac*, dont nous verrons plus loin la genèse saugrenue, sera à l'origine d'une autre vague Kaminski qui d  ferlera sur le monde, parallèlement à celle des célèbres chapeaux.

Cette croissance commerciale remarquable se traduit en quelques années par un chiffre d'affaires impressionnant qui ne peut qu'attirer l'attention d'investisseurs actifs dans le domaine de la mode et de la chapellerie. En 2007, la société Helen Kaminski Pty Ltd reçoit une offre d'acquisition par la grande société américaine Bollman Hat<sup>11</sup>.    ce moment-là, Helen, qui avait lancé son premier chapeau en raphia plus de 20 ans plus tôt, sent le besoin de se retirer de l'entreprise, tout comme un de ses associés de la première heure, John Roxburgh. La décision ne tarde pas : l'offre est négociée et acceptée par les actionnaires.

---

11 Source : Bollman Hat Company, *op. cit.*

La propriété de la société Helen Kaminski Pty Ltd change ainsi de mains, mais Kimber Darling, un des actionnaires du début, demeure à la barre comme haut dirigeant. Il engage une nouvelle designer et continue de faire affaire avec les Ateliers Denise Cléroux.



Des années plus tard, Helen Kaminski porte toujours fièrement l'un de ses chapeaux, produit par les Ateliers Denise Cléroux.

Source: Kaminski.

Depuis le siège de l'entreprise, basée à Sydney, Kimber Darling veille au bon déroulement des activités à l'échelle mondiale. En 2016, qui mieux que lui peut résumer la merveilleuse aventure d'affaires dont il a été l'un des acteurs privilégiés : « Durant

les 30 années qu'a duré l'odyssée du design Helen Kaminski, nous sommes passés d'un modèle en une couleur pour une saison dans un pays, à des centaines de modèles pour toutes les saisons en de nombreuses couleurs, distribués partout dans le monde<sup>12</sup>.»

Il est le premier à reconnaître aujourd'hui que cette réussite de design et de marketing n'aurait pas été possible sans le travail en amont de Denise Cléroux et de ses ouvrières qui, depuis le triage et le tressage de simples fibres brutes de raphia récoltées dans différentes régions de Madagascar, en sont venues à confectionner des produits haut de gamme recherchés et distribués partout dans le monde.

Derrière le design, derrière le glamour, derrière l'élégance, derrière l'impeccable produit fini, il fallait que quelqu'un concrétise le rêve sur le terrain, dans la vie de tous les jours, avec un souci constant de qualité, envers et contre tous.

Comment Denise Cléroux y arriva-t-elle? Comment a-t-elle mis sur pied et géré ses ateliers d'Antananarivo? Comment en est-elle venue à engager et à former plus de 4 000 ouvrières arrivées chez elle riches de leurs mains habiles, mais pour la plupart entièrement démunies et analphabètes? Quel prix a-t-elle dû payer, de son côté, pour asseoir avec autant d'efficacité et de panache l'époustouflante réussite des chapeaux Kaminski?

---

12 Source: Helen Kaminski, *op. cit.* [traduction libre].

## Faire un chapeau Kaminski

---

Imaginer un chapeau en raphia et le dessiner sur papier étaient choses faciles pour Helen Kaminski. Le problème était de traduire son rêve en réalité. En 1991, après deux années parsemées d'embûches qu'elle avait patiemment vaincues l'une après l'autre, elle mesure sa chance d'avoir rencontré à Madagascar Denise Cléroux, celle qui deviendra sa complice en affaires pour les 18 années à venir. Non seulement celle-ci tressera le raphia pour elle, comme elle l'avait fait jusque-là, mais elle fabriquera des chapeaux exactement conformes à ce qu'elle avait en tête.

Denise ne met pas de temps à passer à l'action. Sa préoccupation constante est la qualité : qualité de la main-d'œuvre, qualité de l'environnement de travail, qualité des outils et, surtout, qualité du produit fini. Elle sait que c'est le pilier sur lequel repose la réussite immense dont les deux femmes rêvent.

Une fois qu'elle a eu dessiné le patron du *Classic*, elle organise rapidement son atelier d'Ambodivonkely en fonction de cette nouvelle production, qui s'ajoute à celles du papier *antemoro* et du tressage de raphia. Elle installe les nouvelles ouvrières dans

la section du petit immeuble auparavant occupée par la production d'articles de cuir de zébu, qu'elle a abandonnée quelques mois plus tôt. Elle demande à son fils, Jean-Pierre, de construire des hangars supplémentaires dans la cour arrière de l'atelier pour stocker les plus grandes quantités de ballots de raphia brut dont elle prévoit avoir dorénavant besoin.

Elle doit ajouter de nouveaux fournisseurs au fidèle M. Modeste Rabezanahari, qu'elle avait trouvé dans le nord-est de l'île. Elle cherche dans d'autres régions de Madagascar, où le raphia pousse en abondance : par exemple à Majunga et Diégo, dans l'Ouest et le Nord, à Fianarantsoa et Tuléar, dans le Sud, ainsi qu'à Toamasina, dans l'Est. Les livraisons faites, ses ouvriers (surtout des hommes à cette étape de la production) doivent d'abord traiter le raphia, c'est-à-dire couper les têtes des « floches » d'à peu près 15 cm. Il reste alors environ 1,60 m de brins de raphia utilisable. Les floches « étêtées » sont ensuite lavées et étendues au soleil, ce qui fait disparaître petit à petit le « vert » sur les fibres, jusqu'à ce qu'elles soient complètement sèches et prêtes à être empaquetées. Il faut, pour ce faire, les rouler en pelotes de longueur ou de poids bien précis, et les distribuer à chacune des ouvrières tresseuses selon son programme de production quotidien.

Celles-ci doivent façonner les tresses de façon à en obtenir différentes largeurs et longueurs, délimitées selon les modèles de chapeaux à fabriquer. Pour chaque type de tresses, le nombre de brins, la largeur, l'angle et la tension sont toujours les mêmes. Les spécifications leur sont remises dès leur entrée à l'atelier le matin.

Au début, il n'y a qu'un seul format de tresse, celui prévu pour confectionner le *Classic*, qui va se décliner en deux modèles selon la largeur du bord, à cinq ou à six rangs. Il faut savoir que chaque chapeau n'est fait que d'une seule tresse, du haut de la calotte jusqu'au dernier rang du bord. Plus tard,

Denise va devoir prévoir différentes largeurs et longueurs de tresses, selon les modèles qui s'ajouteront à la production de l'atelier, au gré de l'inspiration d'Helen Kaminski. Dans l'élaboration des patrons et la planification des différentes étapes de la production, Denise met à profit ses habiletés manuelles et son expérience passée d'enseignante : les mathématiques, ça peut toujours servir, répète-elle souvent.



Le tressage des fibres de raphia.

---

Source: Kaminski.

Une fois les tresses vérifiées et acceptées, elles sont remises à l'équipe de production. Denise croit d'abord que chaque chapeau doit être fait par la même ouvrière, du commencement jusqu'à la fin. Elle se rappelle les lointaines consignes de sa grand-mère : en confection, chaque couturière possède sa propre manière et sa propre tension manuelle, qui n'appartiennent qu'à elle ; et si l'on vise l'uniformité et la perfection, en vertu de ce même principe, une pièce d'artisanat doit être entièrement faite de la même main.

Avec cette idée préconçue en tête, Denise tente d'abord de former chacune de ses ouvrières à fabriquer le chapeau au complet, c'est-à-dire la calotte, le bord et la finition. À l'usage, elle s'aperçoit toutefois que c'est impossible, à moins d'y consacrer énormément de temps, ce qui est prohibitif. Déjà, de montrer à une ouvrière à suivre le patron de la calotte est un exploit en soi, car ces femmes, arrivées à l'atelier pleines de bonne volonté, n'ont aucune instruction. Pour la plupart analphabètes, elles doivent néanmoins apprendre à suivre le patron religieusement, à compter au moins jusqu'à 15 pour pouvoir numéroter les rangs, à se servir d'une règle et à coudre de biais à angles constants et à points équidistants les uns des autres d'exactly 8 millimètres. Ces gestes inlassablement répétés à la perfection donnent la forme voulue à la calotte, conformément au patron. Denise s'aperçoit que d'exiger d'elles par la suite de faire le bord, une opération entièrement différente, mais aussi précise et délicate, est trop leur demander. La qualité du produit s'en ressent.

Elle divise donc le travail de production des chapeaux en deux groupes : les ouvrières affectées à la calotte et celles chargées de faire les bords. Chaque groupe reçoit une formation distincte. Des brodeuses ornent le bout de la tresse, à l'endroit

où se termine le chapeau, d'une minifleur<sup>1</sup>. D'autres, bien choisies, sont affectées à la finition, c'est-à-dire la rentrée des fils et la pose du ruban. À l'intérieur avant du chapeau est collé un étroit bandeau sur lequel sont inscrites la mention 100 % raphia et l'étiquette *Helen Kaminski, Sydney - Australia*, suivies de la note *Handmade in Madagascar*. Ce bandeau sert en même temps à rendre le chapeau plus confortable à porter sur un front dénudé. Une fois franchi avec succès le contrôle de la qualité, l'ultime étape consiste à fixer au bas de la calotte la représentation d'un petit grain de raphia en étain, ou *pewter*, qui est fabriqué en Australie et qui va devenir synonyme de la griffe bien connue de Kaminski.



Le bandeau Kaminski.

Source: Les Ateliers Denise Cléroux et Kaminski.

1 Il faut souvent couper des bouts de tresses lorsque le chapeau est terminé. Denise utilise ces chutes de tresses dans sa division papier pour en faire des épines de carnets faits main. Voir le chapitre 9.

Les préposées à la qualité assument une grande responsabilité vis-à-vis de leurs compagnes. Étant donné que les ouvrières sont payées à la pièce acceptée (comme pour le papier *antemoro*<sup>2</sup>), ce sont elles qui décident ultimement de la rémunération que chaque ouvrière rapporte chez elle le soir. Finalement, des employés d'une autre section s'occupent de la mise en carton des chapeaux finis, de l'identification pour inventaire, du pesage et de l'emballage plastifié.

Sur le plan administratif, Denise voit à la préparation des documents d'exportation : factures, colisages, certificats d'origine. La réservation des vols, la gestion des imprévus (annulations de vols, solutions de rechange en cas d'urgence, communications avec le client) et la régularisation finale des documents « exports » après le départ de la marchandise sont assurés par un transitaire exclusif, M. Étienne Randriamaromanana.

À l'instar de ce qu'elle a vécu avec ses ateliers de cuir et de ce qu'elle vit toujours avec son atelier de papier *antemoro*, Denise doit constamment faire une gestion étroite des ressources humaines. Après avoir appris aux ouvrières à se présenter tous les matins à l'atelier et à se conformer à la discipline de travail exigée d'elles, elle doit réagir rapidement aux nombreux retards et aux absences dues aux maladies, aux accidents et aux blessures de leurs enfants ou de leurs proches, ce qui nécessite une réorganisation de la production au pied levé.

Tout en étant très exigeante sur la qualité du travail à fournir - ce que les ouvrières acceptent de bonne grâce -, Denise se donne un rôle de personne-ressource. Se souvenant de son séjour à Ambohimalaza, où Charles, son mari, passait beaucoup de temps à palabrer, le samedi matin, pour écouter et régler les

---

2 Voir le chapitre 9.

problèmes que lui soumettaient les habitants du *fokontany*<sup>3</sup>, elle se permet des suggestions et des conseils qui débordent son rôle de gestionnaire.



Une ouvrière réalise la calotte d'un chapeau.

Source: Kaminski.

3 Voir le chapitre 6.

À la faveur des pauses-santé et des collations qui ponctuaient leur journée de travail, des ouvrières prennent parfois Denise à part pour lui confier les problèmes familiaux qu'elles vivent à la maison. Ayant pleinement confiance en elle, elles n'hésitent pas à recourir à ses lumières lorsqu'elles ont à faire face à des drames personnels. Un accident, la violence domestique, les maladies graves des enfants, les accouchements difficiles, les fausses couches, les problèmes de nature intime sont souvent portés à l'attention de Denise, qui tente de soutenir ses ouvrières de son mieux en les accommodant volontiers dans leurs horaires de travail.



Denise Cléroux montre comment crocheter le raphia à deux de ses ouvrières.

Source : Kaminski.

Elle reçoit parfois des lettres d'ouvrières lui indiquant pourquoi elles ne pourront pas rentrer au travail. À titre d'exemple particulièrement touchant, citons, textuellement, le billet d'une ouvrière expliquant son absence prochaine :

Antananarivo, le 24 octobre 1994

Mme H. à Mme Denise C.

J'ai la douleur de vous annoncer que je viens d'accoucher vendredi 21 octobre dernier un enfant mort-né, ce qui m'a obligée de m'abiter pour suivre le traitement nécessaire.

Le médecin m'expliquait que ça passe à cause de la paludisme qui m'attrape pendant la période de grossesse. Ce qu'il me dit avant mon accouchement que je dois prendre 6 comprimés quinimax/5 jours avant le jour de l'accouchement. J'ai le suit, mais le jour 20 octobre, j'étais tremblé plus fort et j'ai accouché le lendemain matin.

Ma chère Madame, ce sont mes nouvelles, pour le travail si ma santé est bien rétablie jusqu'à la date que je l'avais vous le dit je reviendrai, parce que je suis toujours près avec ma bonne santé.

Merci, Madame. À la prochaine.

H. [sic]

Des cas semblables ou plus tragiques encore se produisent inévitablement à de nombreuses reprises chez les milliers d'ouvrières qui se succéderont pendant 20 ans aux Ateliers Denise Cléroux d'Antananarivo. Chaque fois, Denise tente

de son mieux de les aider personnellement dans la mesure de ses moyens. Il en ressort une culture d'entreprise particulière, fortement influencée par la personnalité chaleureuse et spontanée de Denise. La vaste majorité de ces femmes éprouvent un grand sentiment d'appartenance et de fierté à travailler pour cette *vazaha* qui non seulement leur donne un travail régulier, fiable et rémunérateur, mais est attentive à leurs besoins personnels.

Comme elle l'avait fait pour les premières ouvrières engagées à la fabrication du papier *antemoro*, Denise offre des formations de base en hygiène personnelle aux ouvrières nouvellement recrutées. Les directives vont entre autres de l'obligation de se laver les mains et les aisselles jusqu'à la façon d'utiliser les toilettes correctement. Pour le travail, il faut qu'elles apprennent elles aussi à venir travailler tous les jours, cinq jours par semaine, à arriver à l'heure, à lire un patron et à le suivre, à utiliser soigneusement les outils mis à leur disposition (crochets et ciseaux), à se concentrer sur leur travail, à compter les mailles et les points de couture... Bref, à donner une prestation de haute qualité. Pour rappeler constamment ces directives à ses ouvrières, Denise les affiche et les illustre sur des tableaux placés ici et là dans les différents ateliers.

Sur le plan de la gestion, la rémunération des ouvrières pose à Denise un problème pratique important du fait qu'aucune d'elles ne détient de compte bancaire. Il faut payer en argent sonnante, ce qui force souvent Denise à trouver des espèces en petites coupures plusieurs jours avant la remise en liquide, soit à la banque, soit dans des commerces avoisinants. À cela s'ajoutent les tâches courantes d'achat de fournitures, de facturation, de livraison, de stockage et d'entretien.

Les débuts de la production des chapeaux sont marqués par des tâtonnements inévitables, mais à force de patience, d'écoute attentive, de formation et de discipline imposées,

et aussi grâce aux dessins de Bruno, Denise peut se réjouir d'avoir mis en place en quelques mois une main-d'œuvre productive, enthousiaste et fiable. Là encore, son expérience antérieure dans le cuir de zébu et le papier *antemoro* la sert. Elle connaît l'importance cruciale de la formation. C'est donc avec beaucoup de soin qu'elle choisit celles qui sont responsables de former les nouvelles recrues.

En quelques mois, le nombre d'ouvrières embauchées passe de 20 à 60 et la production, de quelques chapeaux finis par jour à plus de 1 000 par mois\*. Pour loger ces ouvrières supplémentaires, Denise réquisitionne d'abord son beau bureau de l'avenue de l'Indépendance<sup>4</sup>. Elle s'en sert moins depuis qu'en 1993, elle a abandonné ses fonctions de consule honoraire pour le compte de l'ambassade du Canada. Pourquoi ne pas rentabiliser cet espace sous-occupé? se dit-elle.

Puis, sous la pression des demandes d'Helen, d'autres ateliers sont aménagés ici et là dans la ville, au fur et à mesure de la croissance exponentielle des activités de la société Kaminski. À terme, Denise en ouvrira sept, situés dans différents quartiers de la ville: à celui du début, à Ambodivonkely, et à son bureau de l'avenue de l'Indépendance s'ajouteront en deux ans ceux d'Andraharo, d'Ambohibao, de Fama, d'Imerinafovoany et de Talatamaty. En tout, en 20 ans d'activité, exactement 4 052 ouvrières auront travaillé dans les différents Ateliers Denise Cléroux, dans ses divisions de cuir, de papier et de raphia.

En plus de ses propres employées, Denise fait appel à la sous-traitance à Antananarivo et en province, où plus de 2 000 ouvrières supplémentaires sont engagées, formées et suivies selon les mêmes directives dans 10 autres

.....

\*

Denise avait calculé que, pour produire 1 000 chapeaux par mois, il fallait compter 40 tresseuses, 8 ouvrières aux calottes, 7 aux bords, 2 à la finition contour et fleur, ainsi que 6 emballeurs, soit 63 employés, sans compter les ouvriers qui réceptionnaient et traitaient le raphia brut en amont.

.....

4 Voir le chapitre 7.

ateliers : Mahamasina, Akamasoa, Andohatapenaka, Isotry, Faralaza, Ampangabe, Miarinarivo, Amboanjobe, Antsirabe et Manjakandriana.

En plus du *Classic* inaugural, décliné en deux versions, et dont la production se poursuivra jusqu'en 2003, deux autres modèles de chapeaux font bientôt fureur : l'*Avalon*, produit de 1994 à 2001, et le *Provence*, le préféré de Denise, (« une œuvre d'art », dira-t-elle), fabriqué de 1998 à 2009. Chaque modèle est bientôt offert en différentes couleurs, ce qui oblige Denise à équiper ses ateliers de bacs de teintures, qu'elle veut toutes d'origine naturelle. Là encore, elle doit faire de nombreuses expériences avant d'arriver aux nuances de couleur qu'Helen Kaminski exige sur papier.

Lorsque les premières grandes affiches officielles de promotion du *Classic* arrivent par la poste à Antananarivo, Denise les montre à ses ouvrières, qui en sont émerveillées. Est-ce que ce sont bien elles qui ont fait de si beaux chapeaux, si seyants ? Certaines en pleurent de fierté. Denise, qui se réjouit également devant elles d'avoir toujours insisté pour obtenir d'elles un travail de grande qualité, partage cet orgueil bien placé d'avoir, selon ses mots, sorti « l'artisanat malgache du folklore pour en faire un produit de qualité, fièrement exportable à travers le monde ». Dans cette véritable ruche humaine, la production va maintenant bon train, sauf pour certains mois de ralentissement lié au caractère saisonnier du produit.

À cet égard, à l'automne 1993, Helen Kaminski convoque Denise à Sidney, en Australie, pour lui faire part, lui dit-elle sur le ton de la confiance, d'une grave décision qui touchera la production des chapeaux. Inquiète, Denise prend l'avion au pied levé pour le pays des kangourous. Estomaquée, elle y apprend de la bouche d'Helen qu'en raison de la baisse prévue des ventes durant la saison morte, la production doit

être stoppée chaque année pour quelques mois. Appréhendant la réaction de Denise, Helen avait insisté pour lui annoncer la nouvelle en personne.



Une ouvrière confectionne un chapeau de modèle *Classic*.

---

Source: Kaminski.

Comme Helen l'avait anticipé, Denise est sous le choc. Elle n'en croit pas ses oreilles. Elle est intraitable : après tous les efforts liés à la mise sur pied d'une entreprise dans un pays en développement, après tous les risques qu'elle a assumés comme entrepreneure, après toutes les énergies qu'elle a consacrées au recrutement et à la formation de ses ouvrières, après la confiance inébranlable qu'elle a su établir avec elles, il n'est pas question que la société Kaminski, par ailleurs extrêmement satisfaite de la qualité des produits, interrompe ses achats. Voilà une ordalie qu'on ne fait qu'une seule fois dans sa vie ! plaide-t-elle. Elle ne veut pas avoir à recommencer chaque année ! Elle n'a pas le droit de réserver un tel sort à ses vaillantes ouvrières. Il faut trouver une solution de rechange acceptable pour les trois parties : et pour Kaminski, et pour elle, et pour les ouvrières malgaches qui se sont engagées dans l'aventure sûres que Madame leur fournirait de l'ouvrage à longueur d'année. Il est hors de question que Denise les prive d'un gagne-pain sur lequel elles ont pris l'habitude de compter et qu'après ces mois d'interruption, elle-même soit obligée de recommencer à zéro dans le recrutement et la formation de nouvelles ouvrières.

Prise de panique, Denise a alors un éclair de génie. Elle se souvient d'avoir vu au marché du Zoma de petits sacs à provisions faits de raphia grossièrement tissé. Pourquoi Helen ne dessinerait-elle pas un joli sac en raphia qui, comme les chapeaux, serait à la fois pratique et élégant ? L'idée séduit immédiatement la designer, qui dessine spontanément, sur un bout de papier, un sac tout simple inspiré de ceux qu'elle avait déjà vus chez une amie qui avait vécu en Papouasie-Nouvelle-Guinée <sup>59</sup> et qu'elle collectionne. Appelés *bilum* <sup>60</sup>, ces grands sacs faits en fibres de ficus arborent des motifs géométriques très colorés typiques de la culture traditionnelle de cette île située au nord de l'Australie. Les colorés *bilum* ne sont ni en raphia ni crochetés, mais ils inspirent Helen.

## 59 La Papouasie-Nouvelle-Guinée

La Papouasie-Nouvelle-Guinée est un pays d'Océanie occupant la moitié orientale de l'île de la Nouvelle-Guinée (l'autre moitié, la Nouvelle-Guinée occidentale, étant sous souveraineté indonésienne). Elle est située dans le sud-ouest de l'océan Pacifique, au nord de l'Australie et à l'ouest des îles Salomon. Sa capitale est Port-Moresby. Le nom du pays provient de *Papou*, mot qui, d'après le naturaliste Alfred Wallace, est issu du malais *puwah-puwah* ou *papuwah*, qui signifie « crépu ».

Source : Wikipédia, « Portail : Papouasie-Nouvelle-Guinée », 2014, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Portail:Papouasie-Nouvelle-Guinée>>, consulté le 10 février 2016.

## 60 Le *bilum* des femmes papoues

Accessoire des femmes papoues, le *bilum* est un de leurs biens les plus précieux. Grand sac en fibres de ficus, large et élastique, le *bilum* était à l'origine confectionné par les femmes des Highlands à la façon d'un filet de pêche. Depuis, il a été adopté par les habitantes de toutes les régions de l'île de la Nouvelle-Guinée. La fabrication du *bilum* se transmet de mère en fille. C'est un accessoire à la fois usuel et rituel. Les femmes s'en servent au quotidien pour le transport des enfants, de petits outils et d'objets sacrés, comme les os des ancêtres. Le poids de leur *bilum* montre le rôle qu'elles tiennent dans la communauté. Il arrive que certains *bilum* soient fabriqués par les hommes, pour contenir des substances magiques. Les styles et les motifs se répandent aujourd'hui dans tout le pays et s'exportent même dans l'archipel voisin des îles Salomon. Les femmes qui les fabriquent agencent les motifs traditionnels à la manière d'une tapisserie.

Source : Galerie Tema, « Bilum », 2016, <<http://www.temagalerie.com/portfolio/bilum/>>, consulté le 10 février 2016.

La designer imagine un sac au design simple, sans flafa, non pas filé en fibres de ficus, comme ceux de Papouasie-Nouvelle-Guinée, mais plutôt en raphia croché, ce qui en fait l'originalité.

Chez Kaminski, il est convenu de pousser l'idée, de voir à sa faisabilité et d'en faire éventuellement la production à large échelle. Denise a gagné sa cause pour ses ouvrières.

Une nouvelle aventure commence pour l'entrepreneure, qui retourne à Antananarivo avec, dans ses bagages, le petit dessin d'Helen. Assise dans l'avion pour plusieurs heures, elle se met à réfléchir. Elle imagine en un clin d'œil tout ce que ce développement représente pour elle. Il faut faire le patron, prévoir la fabrication ainsi que trouver la grosseur optimale des brins de raphia et des nœuds de crochet correspondant au design. Des ouvrières vont devoir être formées dans ce nouveau métier de crocheteuses. Il faudra leur fournir les bons outils pour arriver à une production uniforme, de la « qualité Kaminski » qu'elle exige déjà d'elles pour les chapeaux.

La voyageuse se met au travail sans attendre, avec la fébrilité du naufragé qui aperçoit au loin le rivage béni. Dans l'avion qui la ramène à Antananarivo, elle dessine le patron du *Sac*. De retour à l'atelier, elle se livre à plusieurs essais pour arriver à la conclusion que c'est un certain type de crochet, le « numéro 4 », qu'il faut obligatoirement utiliser pour produire le bon nœud dans la confection des sacs de raphia. Elle en commande plusieurs centaines de la boutique de laine À la tricoteuse, un fournisseur de Montréal spécialisé, comme son nom l'indique, dans les travaux d'aiguille. Elle met au point un plan de travail. Lorsque la production des chapeaux vient à ralentir, elle a déjà son scénario de rechange, qu'elle explique à ses ouvrières. Délaisant la confection des chapeaux, celles-ci apprennent à manier le crochet et à faire des nœuds simples, tels qu'élaborés par Denise et dessinés par Bruno. De petits ciseaux de précision, coupants et effilés, également importés d'À la tricoteuse, à Montréal, sont fournis à chaque ouvrière en même temps que l'obligatoire crochet « numéro 4 ».

Les premiers sacs ainsi crochetés sont envoyés à Sidney pour approbation. Malheureusement, ce lot n'est pas satisfaisant et s'avère une perte nette, car les sacs portent des défauts imprévus : lorsqu'on y met le moindre objet un peu lourd, les nœuds se défont et des trous disgracieux apparaissent. C'est John Roxburgh, un des associés de Kaminski, qui trouve la solution. Marin d'eau salée et d'eau douce dans ses loisirs, il sait faire des nœuds doubles qui ne se défont pas. Avec l'aide d'Helen, il envoie un dessin détaillé à Denise, qui modifie sa production en conséquence. Le tour est joué. Le produit, simplement baptisé *The Sac* et arborant à sa base le petit grain Kaminski en étain, peut faire fièrement son entrée dans le monde en toute sécurité. Il est disponible, comme les chapeaux, dans toutes les couleurs de l'arc-en-ciel.

En revanche, le marché visé diffère de celui des chapeaux. Moins chers et plus utilitaires, les *Sacs* sont rapidement adoptés par les ménagères, les voyageuses, les adolescentes, les mères, les pique-niqueuses et les fouineuses de tout acabit. Le succès déferle dans les boutiques d'artisanat du monde. Qui, de 1993 à 2009, n'a pas remarqué ces sacs de raphia portés en bandoulière dans les rues de l'Amérique du Nord, de l'Europe et de l'Asie, sans savoir qu'ils avaient été faits dans les Ateliers Denise Cléroux de Madagascar ? Comme pour les chapeaux, Helen imagine différents modèles également offerts dans toutes les couleurs. Chaque fois, Denise fait le patron et forme ses ouvrières en conséquence. On voit apparaître *The Clutch*, *The Egg*, *The Tote*, *The String Flat Sac*, *The Town Bag*, *The Beach Basket*, etc.

En 1994, inspirée par l'expérience des sacs crochetés, Helen imagine un modèle de chapeau qui serait fait non plus de tresses cousues, mais de raphia crocheté. L'*Avalon* venait de faire son apparition, lui aussi offert en plusieurs couleurs et toujours fait avec le fameux crochet « numéro 4 ». Comme le *Classic*,

ce modèle connaît un grand succès partout dans le monde. Plus tard, Helen concevra le fameux chapeau *Provence*, également fait de raphia croché. Pour ces deux modèles de chapeaux, elle dessinera des sacs du même nom et de mêmes couleurs qui y seront assortis : les sacs *The Avalon* et *The Provence-Shopper*.



Des ouvrières s'affairent à fabriquer des sacs.

Photo: Collection privée.

Conçue pour dépanner Denise, qui refusait obstinément de licencier ses ouvrières, la gamme des sacs deviendra finalement pour Kaminski aussi lucrative que celle des chapeaux<sup>5</sup>. Tout compte fait, le nombre de pièces de raphia produites et exportées par les Ateliers Denise Cléroux depuis 1989 et jusqu'en 2009 s'éleva à exactement 1 416 335, chapeaux et sacs confondus, qui seront expédiés aux États-Unis, en Angleterre, en France, en Italie, en Suisse, au Japon et au Canada, sans compter l'Australie.

En 1994, Helen lance à Denise un nouveau défi, différent de ce qu'elle avait fait jusque-là, mais tout aussi exigeant. Cette fois encore, Denise accepte de le relever. Jusqu'en 2003, des minitresses de 6 millimètres de largeur sur 120 mètres de longueur sont ajoutées aux tresses habituelles, pour de nouveaux modèles de chapeaux à bords plus étroits, toujours conçus par Helen Kaminski. Denise a calculé qu'avec une seule de ces minitresses, on peut faire deux chapeaux. Au processus de production habituel (élaboration de patrons, délimitation de la grosseur, de la longueur et du poids des tresses, expérimentation sur les couleurs et formation des ouvrières) s'ajoutent, à l'extérieur des ateliers, des « rouets-manèges », conçus pour mesurer la longueur des écheveaux de minitresses produites par les ouvrières. La production de ce type de chapeaux est ensuite confiée à des fabriques du Sri Lanka, où l'on coud à la machine les délicates minitresses produites à la main à Madagascar. Denise s'occupe de la gestion de l'exportation directement vers le Sri Lanka. Ainsi s'ajoutent aux chapeaux produits à la main aux Ateliers Denise Cléroux de nouveaux modèles Kaminski

---

5 Consécration ultime : on voit apparaître des imitations appelées *The Sak*. Helen veut poursuivre la société plagiaire, mais John Roxburgh et Kimber Darling s'y opposent, considérant que les coûts n'en valent pas la chandelle. Source : courriel d'Helen Kaminski à Denise Cléroux, le 1<sup>er</sup> juillet 2014.

produits en série au Sri Lanka, et qui ont entre autres pour nom *Albertine, Newport, Emma, Christine, Annie...* ainsi que la jolie casquette *Marnie*.

Avec ses expériences antérieures de professeure de mathématiques, de fermière-productrice à la colline d'Ambohimilaza, de consule honoraire pour l'ambassade du Canada et de fondatrice et dirigeante d'entreprise, Denise est devenue une gestionnaire aguerrie, mais elle demeure toujours désireuse d'améliorer ses façons de faire. Déjà, à la fin de l'année 1989, Denise avait inscrit son entreprise à un programme mis sur pied par le gouvernement Ratsiraka<sup>6</sup> et destiné à encourager l'économie malgache à s'ouvrir au commerce mondial. Le Programme d'entreprises franches avait entre autres pour but de soutenir les entreprises exportatrices. Pour être agréée comme entreprise franche, il fallait satisfaire à des critères précis<sup>7</sup>. Ce statut privilégié donnait droit à des avantages fiscaux et douaniers associés notamment aux mouvements de capitaux et au traitement des devises. Pendant les deux premières années de l'implantation de ce programme, pas moins de 280 projets d'investissements ont été soumis au gouvernement malgache, dont seulement 191 ont franchi toutes les étapes jusqu'à la constitution d'entreprises confirmées en activité<sup>8</sup>. Denise n'est pas peu fière d'affirmer que son entreprise a été parmi les premières, dès 1990, à être agréée comme entreprise franche par le gouvernement malgache.

---

6 Voir le chapitre 5.

7 Pour plus de détails sur ce programme, voir Mireille Razafindrakoto et François Roubaud, « Les entreprises franches à Madagascar : atouts et contraintes d'une insertion mondiale réussie », *Afrique contemporaine*, n° 202-203, 2002, p. 147-163, <[http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/doc34-08/010029708.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/doc34-08/010029708.pdf)>, consulté le 10 février 2016.

8 *Ibid.*

Quelques années plus tard, en septembre 1994, elle peut se prévaloir d'un autre programme d'aide, le Programme d'appui à l'entreprise malgache (PApEM) offert par l'ACDI - Coopération industrielle, afin d'obtenir de l'aide ponctuelle dans la gestion de son entreprise.

En 1994, la fille cadette de Denise, Iminja, quitte Madagascar pour aller étudier à HEC Montréal. Deux ans plus tard, la future bachelière choisit de faire son travail de fin d'études sur l'entreprise de sa mère et d'en faire une analyse stratégique. Elle fait un stage à Madagascar et regarde de son nouvel œil d'apprentie gestionnaire les activités des Ateliers Denise Cléroux, avec lesquels elle a grandi. Elle fait une étude exhaustive des processus de fonctionnement, ce qui donne lieu à de nombreux changements qui améliorent de beaucoup le fonctionnement des ateliers.

L'autre fille de Denise, Hoasa, s'engage aussi à fond de train dans l'entreprise. Partie étudier à Montréal en 1993, elle revient quelques années plus tard à Madagascar et passe 10 ans à seconder sa mère dans ses tâches de gestionnaire. Elle conçoit notamment avec elle la collection de cartes de Noël en papier *antemoro* pour l'UNICEF, de 1998 à 2001<sup>9</sup>.

Quant à son fils, Jean-Pierre Deslandes, il travaille à ses propres projets de développement à Madagascar, mais se rend toujours disponible pour aider sa mère dans des mandats ponctuels d'aménagement pour les Ateliers Denise Cléroux.

Denise accueille également à Antananarivo deux de ses sœurs, Mimi et Raymonde, qui toutes deux travaillent dans l'entreprise comme chefs d'atelier. Mimi viendra à peu près chaque année pour des périodes de 3 à 6 mois, de 1994 à 2003,

---

9 Voir le chapitre 9.

alors que Raymonde y restera 20 mois, moments répartis entre juillet 2001 et juin 2005. Celle-ci est adorée des ouvrières, qu'elle appelle toutes affectueusement « Poupoune ».

Denise tient à rendre hommage aux différentes chefs d'atelier qui se sont succédé avec le même dévouement et la même efficacité. Elle cite particulièrement Tahina Andrianasolo, qui a commencé comme simple tresseuse de raphia en 1993 et qui devint par la suite formatrice, puis responsable des stocks raphia et produits, avant de devenir l'adjointe de Mimi. Elle accéda finalement au poste de chef d'atelier à Ambohibao en 2001. Elle agira ensuite comme secrétaire personnelle de Denise, ce qu'elle est toujours, plus de 20 ans après avoir franchi les portes des Ateliers Denise Cléroux pour la première fois.

En 2003, l'entreprise prend un virage déterminant avec l'implantation du programme ISO, une démarche amorcée tout à fait par hasard. Membre fondatrice du Club Lions Iarivo, Denise y assista un jour à la conférence d'un nouveau membre, Michel Applincourt, qui présentait le programme de normalisation ISO <sup>61</sup>. Pour elle, ce fut une découverte. Dans les semaines qui suivirent, des représentants de l'organisme débarquèrent officiellement aux Ateliers Denise Cléroux pour entreprendre une vaste étude des activités. Denise et ses principaux collaborateurs suivirent un programme de formation, de même que toutes les ouvrières par la suite. Pendant près d'un an se succédèrent de nombreuses étapes devant conduire à l'accréditation ISO 9001:2000, à savoir des sessions d'information, de formation, d'amélioration de l'organisation à chaque étape de la production, de conception des Fiches et Manuel des procédures... Tout y passa et bouscula pour le mieux, et de fond en comble, la structure et l'organisation du travail<sup>10</sup>.

---

10 Voir l'organigramme organisationnel des Ateliers Denise Cléroux, à l'annexe 2.

Toujours pionnière dans son domaine, Denise affirme que les Ateliers Denise Cléroux ont été le premier et le seul atelier d'artisanat de la région d'Antananarivo à être certifié ISO.

## 61 L'Organisation internationale de normalisation

L'Organisation internationale de normalisation, en anglais International Organization for Standardization, ou ISO, est un organisme de normalisation international composé de représentants d'organisations nationales de normalisation de 165 pays. Elle a été créée en 1947 avec pour but de produire des normes internationales dans les domaines industriel et commercial, appelées normes ISO. Elles servent aux organisations industrielles et économiques de tout type, aux gouvernements, aux instances de réglementation, aux dirigeants de l'économie, aux professionnels de l'évaluation de la conformité, aux fournisseurs et acheteurs de produits et de services, et ce, tant dans le secteur public que dans le privé. Le secrétariat central de l'ISO est situé à Genève, en Suisse. Il assure aux membres de l'ISO un soutien administratif et technique, coordonne le programme décentralisé d'élaboration des normes et procède à leur publication. L'ISO est l'organisme de normalisation le plus grand au monde. C'est une organisation non gouvernementale représentant un réseau d'instituts nationaux de 165 pays, selon le principe d'un membre par pays.

Source : Wikipédia, « Organisation internationale de normalisation », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_internationale\\_de\\_normalisation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_internationale_de_normalisation)>, consulté le 10 février 2016.

Au début, Denise arrivait à garder l'œil sur la production de chacun des lieux de production en sillonnant inlassablement les rues et ruelles de la ville dans son vieux pick-up; mais avec la croissance fulgurante de la demande provenant de Kaminski, cet étalement des ateliers posa des problèmes de livraison, de contrôle de la qualité et de gestion des ressources humaines. En même temps, Denise devait aussi suivre étroitement la production de papier *antemoro* à l'atelier d'Ambodivonkely.

Elle dut se rendre à l'évidence : il serait tellement plus simple de regrouper tous ces ateliers de papier et de raphia, ainsi que les entrepôts et l'administration générale, dans un endroit unique.

Dès 1993, elle confia à son fils, Jean-Pierre Deslandes, le mandat de trouver un vaste terrain, à proximité d'un approvisionnement d'eau, où elle pourrait construire des pavillons, y aménager ses ateliers et y loger les bureaux de l'administration. Il fallait en même temps que ce soit à la fois près d'Antananarivo, où résidaient la majorité de ses ouvrières, et près de l'aéroport, pour l'expédition.

Tout en poursuivant ses propres activités professionnelles d'ingénieur, Jean-Pierre consacra beaucoup de temps et d'énergie à trouver le terrain idéal pour sa mère. Au hasard de ses promenades, il remarqua un long terrain vacant à Antanetibe, longeant les rives du lac d'Ambohibao, situé près de la capitale. Après enquête, il découvrit que ce terrain appartenait à plusieurs propriétaires. C'était comme un puzzle dont les morceaux seraient irréguliers. Il se mit en frais d'identifier chacun d'eux et de les convaincre patiemment, l'un après l'autre, de lui vendre sa parcelle de terre. Une fois ces différentes transactions effectuées en bonne et due forme, ce qui prit plusieurs années, il s'agissait de préparer le terrain à la construction, à savoir procéder à d'importants travaux de remblayage et de nivellement afin de se prémunir contre les inévitables inondations annuelles du printemps.

En même temps, Jean-Pierre traçait les plans de cet emplacement qui accueillerait un jour les Ateliers Denise Cléroux. Il imagina de construire des pavillons séparés logeant les deux sections liées à la production du papier et à celle des chapeaux, sans oublier les bureaux de l'administration, les séchoirs et les différents entrepôts.

Denise voulut laisser une trace architecturale de son passage à Madagascar en imaginant que ses ateliers s'apparenteraient à un joli village côtier typiquement malgache. Jean-Pierre la prit au mot : les pavillons abritant les ateliers papier seraient inspirés de la région des Antemoro, au sud-est de Madagascar, d'où provient le fameux papier du même nom. Il choisit des matériaux de construction locaux, comme le *falafa*, provenant du *ravinala* <sup>62</sup>, pour le recouvrement des sept ateliers papier (cinq petits pour la production de la pâte et des feuilles, et deux pour la finition - brossage, effilochage et transformation). Il recruta des ouvriers de la région d'Antemoro pour qu'ils travaillent

## 62 Le *ravinala* ou arbre du voyageur malgache

À Madagascar, on rencontre le *ravinala*, surnommé l'« arbre du voyageur », essentiellement sur la côte est. Plante ornementale par excellence, tout en elle semble aussi utile. Ses feuilles et ses graines farineuses sont comestibles. Il donne un fruit qui a la forme d'une petite banane jaune, et ses graines sont contenues dans une jolie gaine d'un bleu vif, contrastant avec le vert émeraude des feuilles. La fibre provenant de toute la plante, généralement de bonne qualité, est exploitée pour la préparation de la pâte à papier. Les villageois l'utilisent comme matériau de construction pour les habitations typiques de l'est de Madagascar. Les larges feuilles mortes sur pied, ou *raty*, fournissent la toiture, le tronc lisse donne des planches à la fois souples et résistantes appelées *rapaka*. Quant aux murs, ils sont constitués de pétioles de *ravinala* sec, appelés *falafa*. Les cases ou bungalows ainsi construits sont couramment appelés *trano falafa*. Au fil du temps, le *ravinala* est devenu un véritable symbole de Madagascar, un parfait emblème, courant dans les armoiries et logos, également employé comme signalétique dans la classification hôtelière malgache.

Source : Prisca Rakotomanga, « Le Ravinala ou arbre du voyageur malgache », *Madagascarnet. Actualité sur Madagascar*, 22 janvier 2014, <<http://www.madagascarnet.net/ravinala-arbre-voyageur-malgache/>>, consulté le 11 février 2016.

à la construction des pavillons dans le respect de leurs traditions millénaires. Un séchoir pour le papier et le raphia sera ajouté par la suite.

Pour les ateliers de raphia, l'architecture s'inspirait de celle des Hauts Plateaux. Il fallut prévoir trois grands pavillons pour les diverses manipulations comme le crochetage, la vérification, la finition et la mise en carton.

À l'entrée, il fut convenu d'ériger trois petits bâtiments qui serviraient aux services administratifs et à la gestion des stocks. Le bâtiment à étage de l'administration serait également inspiré du style architectural des Hauts Plateaux.

Les sentiers, successivement droits et sinueux, qui reliaient les pavillons entre eux étaient pavés de pierres plates et agrémentés de bosquets fleuris. L'effet d'ensemble était particulièrement attrayant, et le but de Denise avait été atteint : construits sur le bord du lac Ambohibao, à Antanetibe, les Ateliers Denise Cléroux s'apparentaient à un véritable village côtier, typique de Madagascar.

Ce projet, qui sera plombé de nombreux écueils bureaucratiques et autres, s'étalera sur sept longues années avant d'être entièrement terminé, en 2000. Le rapatriement des sept ateliers dispersés dans la ville d'Antananarivo se fait progressivement. En 2001, les ouvrières des ateliers de papier et de raphia sont réunies en un seul emplacement, et Denise peut enfin gérer son entreprise en proximité quotidienne avec elles.

Il en ressort des effets bénéfiques considérables. D'abord du point de vue de l'organisation du travail et du contrôle de la qualité, si fondamental aux yeux de Denise, mais également du point de vue des ressources humaines. À ce chapitre, toutefois, le fait d'avoir réuni en un seul lieu tous les ateliers provoquera un retournement tragique que Denise n'avait pas prévu.



Denise Cléroux se promène fièrement dans son nouveau village d'Antanetibe.

---

Photo : Collection privée.

C'est que la construction de ce grand complexe de production à l'échelle tananarivienne ne manque pas d'attirer une attention, loin d'être toujours bienveillante, de la part de tiers intéressés. D'inaperçus, lorsqu'ils étaient disséminés çà et là dans la ville, les Ateliers Denise Cléroux s'affichent désormais très visiblement comme une grande entreprise prospère et fière de ses succès. En tant que tels, ils tombent dans la mire de syndicats militants.

Cette conséquence imprévue du regroupement longuement désiré et planifié des ateliers à Antanetibe entraînera, sur cinq dures années d'affrontements larvés, des contrecoups tragiques pour Denise et funestes pour son entreprise dans son ensemble. Toutes deux en sortiront profondément écorchées.



## Trahisons et renoncements

---

En ce petit matin du 26 septembre 2006, Joséphine entreprend sa longue journée. Elle sait qu'elle devra marcher une demi-heure pour se rendre à son travail, mais elle n'a pas le choix. À 31 ans, elle a charge d'âme. Avec ses enfants en bas âge et un mari chômeur, son salaire est la seule source de revenus de la famille. Elle se dépêche de grignoter quelques bouchées du *vary sosoa sy kitoza*\* qu'elle a fait cuire pour sa famille dès son réveil sur le *fatapera* installé dans le petit jardin derrière la maison de deux étages où elle vit avec d'autres familles<sup>1</sup>. Ensuite, elle prendra son sac et partira vaillamment pour la journée. Elle accompagnera ses enfants à l'école. Elle les aura auparavant nourris, habillés et coiffés proprement.

.....  
\*  
Le *vary sosoa sy kitoza* est le plat traditionnel que les Malgaches mangent le matin. Il «se compose de riz cuit avec beaucoup d'eau accompagné de viande qu'on a d'abord séchée avant de la sauter à la poêle.»

Source : Azurever, «Culture et gastronomie malgache», 2016, <<http://www.azurever.com/madagascar/madagascar-culture-malgache.php3>>, consulté le 24 février 2016.

.....

---

1 Pour mieux comprendre les conditions de vie des femmes malgaches, voir l'ouvrage suivant : Voahangy Rakotomalala Ratrema, *Des femmes malgaches. Reflets d'aujourd'hui*, Antananarivo, Éditions Tsipika, 1992, 94 pages.

Recrutée le 24 août 1994, voilà maintenant 12 ans que Joséphine Razanajanahary a décroché son premier emploi aux Ateliers Denise Cléroux, ou ADC<sup>2</sup>. Pour elle, c'était une bénédiction. C'était une voisine qui lui avait parlé d'une *vazaha* qui embauchait des ouvrières à Ambodivonkely, Ambohimananariva (Antananarivo), même si celles-ci ne savaient ni lire, ni écrire, ni compter - une rareté en ce pays où seules les femmes instruites trouvaient un emploi permanent. Il suffisait de vouloir déposer délicatement des pétales de fleurs sur de la pâte de papier pour en faire de jolis bouquets et de vouloir le faire pendant toute la journée. On était payées en argent sonnante tous les mois, à condition d'être capables de fournir un travail satisfaisant.

Ces conditions convenaient à Joséphine. La seule chose qu'elle savait faire était de broder. Broder des fleurs sur des nappes blanches. C'était une religieuse qui lui avait montré comment faire, à l'école primaire du quartier. Avant d'entrer aux ADC, elle occupait son temps à broder des nappes et des serviettes de table pour le compte d'une commerçante qui les vendait dans les marchés publics, mais les gains qu'elle en retirait ne suffisaient pas à faire vivre sa famille. Lorsqu'elle entendit la rumeur selon laquelle on embauchait des ouvrières dans un atelier de papier *antemoro*, elle se présenta aussitôt pour offrir ses services. Broder des fleurs sur des nappes ou former un bouquet sur de la pâte de papier humide avec des pétales de fleurs fraîchement cueillies dans les champs, elle s'en sentait parfaitement capable. Elle avait confiance d'être embauchée par cette *vazaha* qu'on appelait Madame.

---

2 Pour faciliter la lecture, l'abréviation ADC sera utilisée dans ce chapitre pour désigner les Ateliers Denise Cléroux.

Auparavant, l'atelier était situé près de chez elle. Elle y avait travaillé sporadiquement pendant toutes ces années entrecoupées de grossesses. Mais depuis 2001, les ouvrières de tous les ateliers que Madame avait ouverts, avec le temps, dans différents quartiers de la ville, avaient été regroupées en un seul endroit, à Antanetibe. Pour Joséphine, cela signifiait qu'elle devait marcher plus longtemps pour se rendre à son travail le matin et rentrer à la maison le soir. Mais qu'importe, Madame était satisfaite de son travail et elle payait toujours rubis sur l'ongle. En 12 ans qu'elle y travaillait, ça n'avait jamais manqué. En outre, Joséphine retirait beaucoup de fierté non seulement de la qualité de l'ouvrage qu'elle faisait, mais du fait que, grâce à son emploi, elle était capable de faire vivre sa famille.

De 2004 à 2006, les commandes pour le papier avaient diminué de façon marquée, passant de 237562 à 174263 pièces en 2004, puis à 37217 en 2005, et à 21565 en 2006, au point où Madame avait réduit les effectifs\*. On avait alors demandé à Joséphine si elle voulait être transférée dans l'atelier de raphia pour se joindre aux brodeuses qui ornaient de petites fleurs le bout de la tresse dont étaient faits les chapeaux Kaminski<sup>3</sup>. Joséphine avait accepté aussitôt et s'était bien intégrée à l'équipe en place. Lorsqu'elle avait vu l'affiche publicitaire envoyée par Helen, où l'on voyait une jeune femme élégante portant un des chapeaux de modèle *Classic* faits dans l'atelier, elle en avait pleuré de fierté. «Est-ce bien moi qui ai fait cela?», demanda-t-elle, incrédule.

Malheureusement, depuis quelque temps, l'atmosphère avait changé aux ADC. Joséphine avait remarqué que quelques ouvrières se rendaient aux toilettes beaucoup plus souvent que les autres. Elle avait vu qu'elles en profitaient alors pour

.....

\*  
La décision de fermer l'atelier de papier pour se concentrer uniquement sur l'atelier de raphia fut annoncée officiellement le 15 décembre 2006. Les activités continuèrent de façon sporadique, au gré de commandes ponctuelles, jusqu'en 2008, où l'atelier de papier fut définitivement fermé, 17 ans après son ouverture en 1989. Voir le chapitre 9.

.....

3 Voir le chapitre 11.

parler longuement au téléphone, étant équipées de portables. Lorsqu'elles revenaient à leur poste de travail, elles s'intéressaient davantage à noter les moindres incidents qui pouvaient survenir qu'à accomplir les tâches qu'on leur demandait de faire, puis elles retournaient aux toilettes. Le manège se poursuivait à longueur de journée. Pour contrer ce comportement nouveau qui nuisait à la production des ouvrières, la direction des ADC resserra les règles concernant les permissions d'aller aux toilettes, en espérant que les choses reviendraient bientôt à la normale.

En ce jour fatidique du 26 septembre 2006, la journée de travail a commencé normalement pour Joséphine, mais vers midi, elle entend des cris venant d'une salle de production. Une ouvrière est tombée, inconsciente. Ses compagnes ont voulu la ranimer, mais en vain. Prises de panique, elles ont lancé l'alerte à grands cris. Quelques minutes plus tard, la terrible nouvelle se répand comme une traînée de poudre : une ouvrière est décédée au travail. Son nom était Clarisse. Joséphine en est profondément bouleversée.

Ce drame marque un point de non-retour dans les relations de travail aux ADC. On peut imaginer que, comme Joséphine, toutes les ouvrières ont été fortement ébranlées par un tel événement, qui est rapidement récupéré par la Fédération des syndicats des travailleurs de Madagascar, appelé FISEMA, laquelle tente de syndiquer les ADC, à l'insu de Denise, depuis 2002.

Au début, Denise ne s'était pas rendu compte qu'il s'agissait d'une offensive larvée, malgré l'augmentation inhabituelle du nombre de griefs, car aucune demande d'accréditation de la part de FISEMA n'avait été présentée à la direction, comme le prévoit la loi. Les ouvrières avaient leurs représentantes dûment élues dans chaque groupe de travail, et, le cas échéant, les problèmes se réglaient rondement, à la satisfaction des parties.

À compter de 2002, les griefs commencèrent toutefois à survenir en cascade, au point de miner la gestion courante des ADC. Par exemple, dans chaque plainte, on accusait la direction de ne pas avoir fait de contrat de travail écrit pour l'ouvrière concernée - ce qui était faux, chaque ouvrière ayant son propre contrat de travail. Il s'ensuivait la visite d'inspecteurs du travail, qui passaient alors les livres au peigne fin. L'Inspection du travail convoquait souvent Denise à venir défendre sa gestion. Elle présentait chaque fois la copie du contrat de l'ouvrière et les déclarations signées des responsables de la paie et de l'ouvrière en question. Preuves à l'appui et pleine de bonne volonté, Denise se prêtait à l'exercice, comme elle l'avait toujours fait avec les organismes de réglementation, en espérant que, grâce à sa collaboration, ce qu'elle percevait comme du harcèlement organisationnel cesserait. La suite prouverait qu'elle s'illusionnait grandement.

Denise dut bientôt régler un autre problème qui touchait cette fois le cœur des activités des ADC et les raisons de ses succès. Toujours en 2002, les chefs d'équipe commencèrent à remarquer que, dans le groupe C3 de l'atelier de raphia, plusieurs ouvrières n'utilisaient pas le crochet réglementaire « numéro 4 ».

Depuis 1993, lorsque les premiers produits crochetés avaient été lancés, soit le *Sac* et le chapeau *Provence*, Denise avait fait de nombreux essais afin d'en arriver à la bonne grosseur de crochet, que les ouvrières devaient impérativement utiliser. En élaborant le patron de ces deux produits, elle en était venue à la conclusion que c'était le crochet de grosseur « numéro 4 » qui convenait, et nul autre. Les patrons des sacs et des chapeaux furent dessinés en conséquence. Elle en commanda plusieurs centaines de la boutique À la tricoteuse. Elle avait aussi acheté le même nombre de petits ciseaux de précision, au coût unitaire, à l'époque, de 10 dollars. De 1993 au début des années 2000, il n'y avait jamais eu de problème majeur concernant l'utilisation du crochet « numéro 4 ».

En plus du problème de l'utilisation de mauvais crochets, on nota également, à compter de 2002, qu'un grand nombre de petits ciseaux fins disparaissaient pour être remplacés par d'autres de moindre qualité. Ces changements et substitutions d'outils, peu nombreux au début, finirent par prendre une ampleur suspecte, au point où la direction installa des affiches dans tous les ateliers pour bien faire savoir que, pour des raisons de qualité, seul le crochet « numéro 4 » était accepté. Les choses ne s'améliorant pas, une mesure plus sévère fut mise en place : les ouvrières prises à utiliser un crochet autre que le « numéro 4 » se voyaient obligées de « défaire » le travail fait et perdaient ainsi leur journée de travail. Le terme « qualité » était le mot d'ordre absolu pour toutes les ouvrières des ADC.

Malgré cette résistance passive de certaines ouvrières, un an plus tard, Denise se sentit confortée dans ses exigences élevées de qualité lorsqu'elle entreprit une démarche qui la conduira, comme on l'a vu plus tôt, à l'obtention de la prestigieuse reconnaissance internationale ISO 9001 : 2000. Après plusieurs mois d'analyses poussées, de nombreux programmes de formation, autant chez les ouvrières que chez les cadres, ainsi qu'une restructuration majeure des processus de production, Denise n'était pas peu fière de voir décerner à son entreprise, le 18 février 2003, la certification officielle ISO<sup>4</sup>. Elle en sortit plus convaincue que jamais que la qualité, qui incluait l'utilisation du crochet « numéro 4 », était le socle incontournable sur lequel reposaient les succès des ADC, et elle y tenait mordicus, à la limite de l'obsession.

Pendant plus d'un an, et ce, jusqu'au début de l'été 2004, les ADC connurent une trêve relative dans les relations de travail. Seuls deux griefs concernant une productivité inacceptable

---

4 Voir le chapitre 11.

et une absence prolongée non motivée furent à l'ordre du jour. Ce n'est qu'en juillet de la même année, à son retour de vacances, que les choses dégénérent pour Denise.

Considérant que les revenus des ADC avaient été exceptionnellement élevés l'année précédente, elle proposait d'offrir à ses ouvrières des augmentations de leurs gages. Elle convoqua à tour de rôle les représentantes des différents groupes d'ouvrières pour leur en faire part. Pendant qu'une de ces rencontres se tenait dans le pavillon de l'administration générale, on entendit à l'extérieur un chahut bruyant.

Quelques ouvrières criaient de façon presque hystérique, invitant leurs compagnes, qui s'étaient regroupées à l'extérieur de leurs pavillons de travail, à débrayer sur-le-champ. Il faut savoir que, pendant les vacances de Denise, la formatrice d'un groupe particulièrement délinquant avait confisqué les crochets autres que le « numéro 4 » qu'utilisaient à tort certaines ouvrières. Des sanctions sévères furent appliquées à leur encontre, conformément aux nombreux avertissements qui étaient affichés depuis plusieurs années dans tous les ateliers. Certaines ouvrières dénoncèrent vertement les sanctions. Elles invitèrent leurs compagnes à se rebeller contre ces décisions dénoncées comme arbitraires et injustes, et à débrayer sur-le-champ. Elles soutenaient que les exigences de qualité, comme l'usage du crochet « numéro 4 », que la direction imposait à ses ouvrières étaient abusives et qu'elles causaient chez celles-ci des stress inacceptables. Cette journée de juillet 2004, les choses finirent par rentrer dans l'ordre, et les ouvrières retournèrent à leurs pavillons de travail respectifs - mais, quelques jours plus tard, des inspecteurs du travail étaient sur place pour faire enquête.

À leurs protestations véhémentes concernant la qualité du travail demandée, les ouvrières fautives ajoutèrent entre-temps un autre argument qui emporta l'adhésion subséquente

des ouvrières qu'elles avaient tenté de convaincre quelques jours plus tôt. Elles plaidèrent, avec insistance, que l'augmentation que la direction s'apprêtait à leur verser n'était rien en comparaison de la compensation de quatre milliards<sup>5</sup> de francs malgaches qu'elles retireraient si elles se mettaient en grève. Denise ne comprit jamais comment ces ouvrières avaient pu échafauder un tel raisonnement ni d'où elles tenaient un tel nombre, inventé de toutes pièces, mais elle eut beau tenter de dénoncer ce qu'elle considérait comme un mensonge éhonté, elle ne réussit pas à rétablir la confiance, jusque-là entière, de ses ouvrières à son endroit.

C'est ainsi, à cause d'un contexte trouble marqué du sceau de l'incompréhension, que fut déclenchée aux ADC une grève historique qui dura 43 jours, soit une des plus longues survenues jusque-là dans les milieux de travail malgaches. Tout au long du conflit, beaucoup d'ouvrières venaient chaque jour réclamer à cor et à cri que leur soient versés ce qu'elles appelaient leurs « droits », c'est-à-dire les quatre milliards de francs malgaches que leur avaient fait miroiter leurs collègues, s'il y avait débrayage.

Le 6 septembre 2004, la grève cessa subitement, de façon aussi étonnante et incompréhensible qu'elle avait commencé, au grand soulagement de Denise, et les ouvrières reprirent le chemin de leurs ateliers.

Pendant les deux années suivantes, les ADC connurent un calme relatif en matière de relations de travail. Il fallut attendre juin 2006 pour constater que des déléguées syndicales auto-proclamées voulaient prendre la place des représentantes de groupes dûment élues par les ouvrières. Denise se braqua.

---

5 Ce qui équivaut en monnaie canadienne de 2016 à environ 325 000 dollars. Voir « Dollar canadien (CAD) et franc malgache (MGF). Calculatrice de conversion de taux de change », *CoinMill.com - Le convertisseur de devises*, 2016, <[http://fr.coinmill.com/CAD\\_MGF.html](http://fr.coinmill.com/CAD_MGF.html)>, consulté le 29 mars 2016.

Elle ne pouvait accepter cette situation qui allait à l'encontre du Code du travail, selon lequel un syndicat doit être accrédité avant de faire élire des délégués. Elle s'appuya sur le fait que cette situation était totalement illégale pour licencier ces six soi-disant déléguées.

Elle sut plus tard que ces « déléguées » étaient en fait des ouvrières noyautées par le syndicat FISEMA pour lui signaler le moindre incident ou la moindre pratique jugée antisyndicale et pouvant favoriser l'implantation éventuelle d'un syndicat, ce qui expliquait leurs nombreuses visites aux toilettes, où elles en profitaient pour téléphoner à leurs conseillers syndicaux. À partir de ces licenciements, Denise eut l'impression que FISEMA considérait les ADC comme un ennemi à abattre. Il y aurait un travail systématique de sape et, à la moindre étincelle, on en profiterait pour mener une guerre sans merci.

Lorsque survient le décès de Clarisse, le 26 septembre 2006, les événements se précipitent. Dès le lendemain, un animateur de radio accuse Denise Cléroux de meurtre, alors que des ouvrières, qui ont pris le relais de leurs collègues congédiées, répètent sur place à qui veut les entendre que Clarisse est morte à cause des nouveaux règlements limitant l'accès aux toilettes. Selon elles, la pauvre se serait retenue trop longtemps, et sa vessie aurait éclaté, causant ainsi sa mort atroce. Deux jours plus tard, un journaliste signe un article accusant encore une fois de meurtre la *vazaha* Denise Cléroux. Ces propos diffamatoires atteignent Denise tel un tsunami imprévisible. Du jour au lendemain, elle se voit condamnée par l'opinion publique sans qu'elle puisse s'expliquer de quelque façon que ce soit.

Une enquête est instituée et Denise est convoquée à la gendarmerie. Croyant d'abord qu'une accusation aussi saugrenue tomberait d'elle-même, elle doit finalement se défendre sérieusement devant la férocité des attaques. L'affaire dégénère. Des personnes apparentées à la défunte se mettent

de la partie pour lui réclamer des compensations pécuniaires que Denise refuse net de verser. Malgré les attaques sournoises et les menaces sourdes, viscéralement convaincue de sa non-culpabilité et déterminée à prouver son innocence, Denise se défend bec et ongles devant les autorités compétentes, qui finissent par rejeter la plainte et clore le dossier.

Cette affaire, provoquée par le tragique décès d'une ouvrière qui travaillait fidèlement pour les ADC depuis de nombreuses années, atteint Denise droit au cœur. Elle ne peut toujours pas s'expliquer pourquoi les griefs se sont multipliés soudainement, alors que, de 1989 à 2002, la production de cuir, de papier et de raphia s'était déroulée dans l'harmonie et la bonne humeur, sans anicroche majeure que la direction et les ouvrières fautives ne purent régler à l'amiable, conformément à des processus internes de règlement des conflits.

Les deux années suivantes voient un autre retour à la normale, avec à peine quatre affaires en 2007 et aucune en 2008, au point où Denise reprend espoir en l'avenir des ADC. Au début de novembre 2009, elle reçoit par courriel une commande de Kaminski lui demandant, ni plus ni moins, de doubler sa production de chapeaux. Un nouveau modèle, l'*Ombre*, sera lancé aussitôt que possible. Kaminski, qui a fait des études de marché poussées, prévoit un succès phénoménal de ce produit sur tous ses marchés internationaux.

Pour Denise, le défi est de taille. Selon son habitude, elle prend une pause pour réfléchir à la proposition, qui suppose de doubler ses effectifs, de former un grand nombre de nouvelles ouvrières à partir de zéro et de restructurer en profondeur tous les processus de production pour intégrer la fabrication de ce nouveau produit à ceux qui existent déjà. C'est une tâche colossale qui l'attend, si elle accepte.

Elle tient des rencontres de consultation auprès des représentantes de chaque groupe d'employées, leur demandant leur avis sur l'éventualité de cette importante augmentation de la production et réorganisation de leur travail. Un vote est organisé auprès de toutes les ouvrières, qui adhèrent à 72% aux changements qui seraient mis en place en vue de l'augmentation éventuelle de la production.

Avec ce vote favorable et après mûre réflexion, Denise décide d'aller de l'avant, sauf qu'elle irait chercher de l'aide. Elle recruterait une directrice adjointe qui la soutiendrait dans ses tâches et qui prendrait peut-être sa relève, si l'expérience démontrait qu'elle était à la hauteur d'un tel poste. La personne retenue après plusieurs entrevues d'embauche, Mme Éléonore, a une longue expérience de la gestion au sein de la fonction publique. Comme celle-ci est de 20 ans sa cadette, Denise est enthousiaste à l'idée qu'un jour, si les choses se passent bien, elle laissera la responsabilité de l'entière gestion de ses chers ateliers à cette Malgache de naissance compétente et dynamique.

Tout semble donc propice pour que les ADC connaissent un nouvel essor et s'affirment encore davantage comme une entreprise malgache prospère qui assurera de l'emploi à des milliers de femmes autrement dépourvues ou réduites à des emplois précaires. Mais voilà, le 3 novembre 2009, la direction des ADC reçoit une convocation du Service régional du Travail et des Lois sociales lui demandant de se présenter une semaine plus tard devant l'Inspection du travail pour « confrontation entre les parties ».

Denise s'y rend en compagnie de cinq cadres des ADC et d'une représentante des ouvrières. Elle se retrouve brusquement face à 10 soi-disant « déléguées », flanquées de conseillers syndicaux de FISEMA. Lorsqu'elle reconnaît ses vis-à-vis, Denise voit que l'issue de la bataille est jouée d'avance pour

les ADC et pour elle. Il faudra encore qu'elle se défende des sempiternelles accusations d'exiger « trop de qualité » de ses ouvrières, à qui elle fait vivre, ce faisant, des stress inacceptables, plaide-t-on.

Au cours des échanges, Denise apprend que, pendant les week-ends, le syndicat rencontre régulièrement les ouvrières pour entendre leurs doléances et leur dicter quel comportement adopter dans telle ou telle situation. Elle y entend que le syndicat sait « à la minute près » ce qui se passe aux ADC. Elle comprend dès lors pourquoi les ouvrières qui sont devant elle continuent de se rendre si souvent aux toilettes et elle sait à qui elles parlent alors à leurs téléphones portables. Elle déduit en même temps qu'une fronde a été organisée par le syndicat contre l'utilisation du fameux crochet « numéro 4 ». Elle s'aperçoit qu'elle est coincée dans un cul-de-sac.

Après quelques minutes, Denise, livide, se lève et déclare qu'elle veut réfléchir et qu'elle reviendra devant l'Inspection du travail dans trois jours. Lorsqu'elle se présente de nouveau, à la date convenue, c'est pour annoncer que, le contexte étant ce qu'il est, elle n'a plus l'énergie ni le goût de se battre et qu'elle ferme les ADC. Sa décision est irrévocable. À cette annonce, contre toute attente, elle n'entend ni cris ni protestations des personnes présentes, de l'Inspection du travail ou du syndicat, mais plutôt un silence assourdissant. Le sort des ADC est désormais scellé, et des milliers d'ouvrières se trouvent à la rue du jour au lendemain.

Ironie du sort, la veille, soit le 12 novembre 2009, s'ouvrait à l'hôtel Carlton d'Antananarivo un important Salon de l'emploi. Le lendemain, les journaux rapportent une « affluence monstre » de milliers de chômeurs qui espéraient y trouver du travail. Denise ne peut s'empêcher de noter l'incongruité de la situation. Elle pleure pour ses milliers d'ouvrières, qui rejoindront le nombre déjà effarant de chômeurs de la capitale.

Elle se désole pour son pays, Madagascar, qui perd une entreprise jusque-là très prospère et les précieuses devises étrangères qu'elle générait.

Dix jours après l'annonce de la fermeture, les ouvrières licenciées se présentent chez les ADC pour toucher les indemnités prévues par le Code du travail, soit l'équivalent de coûts de préavis, de congés divers et d'une rémunération de 10 jours par année de service. Pour la grande majorité d'entre elles, c'est une somme considérable. Malgré tout, plus d'une centaine d'entre elles veulent laisser leurs noms à l'administration pour que Madame les appelle, le jour où elle rouvrirait les ADC. Elles n'ont pas vraiment compris que les ADC n'existent plus.

Denise met cinq ans à liquider son entreprise. Elle décide finalement de donner sa propriété d'Antanetibe à son fils, qui la vend peu de temps après. Le nouveau propriétaire veut garder les bâtiments permanents, mais demande à Denise si elle veut démanteler les autres et en garder les éléments récupérables. Denise accepte; elle fait don de matériel, d'équipements de toutes sortes et de meubles à l'EPP d'Antanetibe, à Akamasoa, l'œuvre de père Pedro, au Centre de développement d'Andohatopenaka (CDA), à des gens qu'elle connaît et qui en ont besoin. Elle prend soin de se réserver «les trois petites maisons canadiennes», soit les trois premières constructions réalisées sur ce terrain, en 1994<sup>6</sup>!

Du côté de Kaminski, Denise avise ses partenaires, à regret, de la fin de leur collaboration. C'est pour eux un rude coup, difficile à encaisser, mais ils comprennent qu'ils n'ont d'autre choix que d'accepter. Denise leur suggère les noms de quelques producteurs et tresseurs de raphia à Madagascar. La production des chapeaux comme telle est par contre transférée à des

---

6 En 2016, Denise fait démonter et reconstruire ces trois petites maisons canadiennes sur sa vaste propriété, près d'Antanetibe.

ateliers du Sri Lanka avec qui Kaminski faisait déjà affaire pour la production de certains modèles de chapeaux faits de minitresses<sup>7</sup>.

Par ailleurs, quelques années après ces tristes événements, Denise retourne à la colline d'Ambohimalaza pour vérifier sur place dans quel état est la maison dont, à son départ en 1979, elle avait confié la garde à une personne de confiance, «le grand Fily» et sa famille. Quelle ne fut pas sa stupeur de voir qu'à la suite du décès du premier gardien, son successeur, qui venait régulièrement aux Ateliers d'Antananarivo donner un compte-rendu de l'état des lieux et réclamer ses gages à Denise, avait abandonné la propriété aux pilleurs! Il ne reste plus de la grande maison que des débris et quelques briques brisées et éparses. Le puits est à sec. La pompe aspirante foulante, si utile à la saison des pluies, le vieux tracteur et le motoculteur que son père lui avait donné ont disparu. Du poulailler et du clapier de lapins, autrefois grouillants de vie, ne subsistent que quelques vagues vestiges. Tout n'y est que silence et désolation. Prise par ses activités de dirigeante d'entreprise, Denise avait retardé toute action concernant cette propriété, qui avait été autrefois au cœur de sa vie familiale, avec ses enfants, et au centre de l'activité économique et sociale de l'ancienne *fokontany* d'Ambohimalaza, présidée par son mari Charles Ramampy<sup>8</sup>. Elle met ses souvenirs sous le boisseau, se disant qu'un jour, elle y reviendrait.

Une fois terminée la liquidation de son entreprise, Denise se réfugie dans sa propriété tananarivienne surnommée *Fo Mahatsiaro*, signifiant «le cœur qui se souvient», située près d'Antanetibe. Ses filles maintenant établies à Montréal, il lui reste sur place son fils, qui, comme elle, a fait sa vie à

---

7 Voir le chapitre 11.

8 Voir le chapitre 6.

Madagascar. Elle se trouve néanmoins seule à porter un regard rétrospectif sur sa vie passée de Canadienne devenue entrepreneure malgache. Que reste-il de ses doutes et de ses combats, de ses certitudes et de ses réussites? Quelles traces laisserait-elle dans ce pays duquel elle était tombée amoureuse plus de 40 ans plus tôt? Était-il temps pour elle de retourner à Montréal? Ou resterait-elle à Madagascar pour entreprendre d'autres projets porteurs, mais à une autre échelle?

Elle en est là dans ses réflexions lorsque lui vient à l'esprit l'idée de donner sa grande colline d'Ambohimalaza au père Pedro Opeka <sup>63</sup>. Elle connaît bien l'histoire de ce prêtre lazariste <sup>64</sup> d'origine slovène, naturalisé argentin. Depuis plus de 25 ans, il travaille sans relâche à aider les plus pauvres des pauvres d'Antananarivo à sortir de leur misère. En 1989, il fonda l'Akamasoa, une association humanitaire, dont le nom malgache signifie en français «les amis fiables et sincères<sup>9</sup>». La mission de l'organisme est de redonner leur dignité humaine aux démunis vivant près des décharges des éboueurs, où ils disputent les déchets aux chiens et aux porcs sauvages, et ce, dans des conditions totalement insalubres. Akamasoa les aide à se construire des logements décentes, à augmenter leur scolarisation et à se trouver un travail rémunéré.

L'œuvre du père Pedro Opeka est aujourd'hui connue à l'échelle du monde, qu'il parcourt sans relâche pour recueillir des fonds. Depuis 25 ans, plus de 300 000 personnes ont bénéficié de son aide ou ont été secourues en recevant de l'aide alimentaire, des soins de santé, des produits d'hygiène, des vêtements et des couvertures. Akamasoa accueillait en 2014 plus de 17 000 Malgaches dans les 18 villages qu'elle a contribué à faire construire.

---

9 Voir Wikipédia, «Pedro Opeka», 2016, <[https://wikipedia.org/wiki/Pedro\\_Opeka](https://wikipedia.org/wiki/Pedro_Opeka)>, consulté le 2 mars 2016.

## 63 Père Pedro Opeka

Pedro Pablo Opeka naît le 29 juin 1948 en Argentine de parents réfugiés slovènes. Très jeune, il apprend les métiers du bâtiment en aidant son père devenu maçon dans son nouveau pays. En 1965, il entre au séminaire chez les Pères lazaristes. Après un séjour d'études à l'Université de Ljubljana, en Slovénie, il part pour la première fois à Madagascar en 1970 pour être maçon dans les paroisses lazaristes, à Vangaindrano, une des régions les plus démunies du sud-est de la grande île. Il reprend ses études de théologie de 1972 à 1975 à l'Institut catholique de Paris. Le 28 septembre 1975, à 27 ans, il est ordonné prêtre à Buenos Aires, en Argentine, et prononce ses vœux de missionnaire dans l'église lazariste de la rue de Sèvres, à Paris. Il repart à Madagascar pour être curé de paroisse à Vangaindrano, où la lutte à la pauvreté devient son combat quotidien. En mars 1989, il est nommé directeur du scolasticat d'Antananarivo. Au mois de mai, il se rend sur les collines avec de jeunes séminaristes. Il y découvre femmes, hommes et enfants errant dans la décharge de la capitale, attendant que les bennes déversent les déchets. Il lui faudra 6 mois pour convaincre 70 familles de quitter la décharge et créer un nouveau village sur une terre rocheuse, à 7 kilomètres de la ville, mise à sa disposition par les autorités. En décembre 1989, il fonde avec ses amis malgaches l'Association Akamasoa, « les amis fiables et sincères ». Depuis, il est l'âme dirigeante de cet organisme pour lequel il parcourt le monde afin de recueillir des fonds. Le père Pedro parle couramment six langues : espagnol, slovène, français, italien, anglais et malgache.

Source : Wikipédia, « Pedro Opeka », *op. cit.*

En février 2015, Denise fait officiellement fait don de sa propriété de la colline d'Ambohimalaza à l'Association humanitaire Akamasoa. Le père Pedro compte y construire un village comprenant des logements, des écoles, des dispensaires, des bibliothèques, ainsi que des terrains de soccer ou de basket.

## 64 Les lazaristes ou Société des prêtres de la mission

Fondée en 1625 à Paris par saint Vincent de Paul (1581-1660), la Société des prêtres de la mission est au début une société de vie apostolique dédiée à l'évangélisation des pauvres dans les campagnes. Localisée au départ dans un bâtiment proche de la porte Saint-Victor et appelé Collège des Bons-Enfants, elle est transférée en 1632 au prieuré Saint-Lazare, une ancienne léproserie, d'où le nom de lazariste donné couramment à ses membres. À la mission d'origine de sa société, Vincent de Paul ajoute assez tôt la direction de séminaires diocésains, une des grandes urgences de son temps. La société dirige alors 51 grands séminaires en France, mais, pendant la Terreur, la maison mère est vandalisée et fermée pour être transformée en prison. La congrégation est interdite, et certains de ses membres sont guillotins, mais elle est à nouveau autorisée en 1804, puis est suspendue en 1809 à cause du différend entre Napoléon et le pape Pie VII. Les lazaristes retrouvent leur liberté d'action en 1816, sous la Restauration. Ils fondent en 1837 les Filles de la charité et l'Association des Enfants de Marie Immaculée. Dans leur histoire, les lazaristes ont eu de nombreuses missions lointaines (Tunis en 1645, Madagascar en 1648, l'Empire ottoman en 1783, puis en Chine à compter du XVIII<sup>e</sup> siècle). Ils poursuivent aujourd'hui leur mission auprès des pauvres de la terre.

Source: André Duval, «Lazaristes», *Encyclopædia Universalis*, 2016, <<http://www.universalis.fr/encyclopedie/lazaristes/>>, consulté le 2 mars 2016.

Douce revanche de l'histoire, en novembre 2012, Denise a le bonheur de voir 143 de ses ouvrières et chefs d'atelier être décorées, une à une, de l'Ordre du travail, en plus d'être elle-même intronisée au titre suprême d'officier<sup>10</sup> de l'Ordre national malgache et du Mérite artisanal.

La cérémonie solennelle, empreinte d'émotions et de dignité, avec la levée du drapeau malgache par les militaires de Bani, se déroule en présence de nombreux amis, parents

10 Elle avait déjà reçu le titre de chevalier le 21 octobre 2009.

et dignitaires, dont le chef du district d'Ambohidratrimo, le maire de la commune urbaine d'Ambohibao, les présidents des *fokontany* d'Antanetibe et d'Ambohitravao, le représentant du ministère du Travail et la Secrétaire générale de la commune d'Antehiroka, sans compter des membres du Club Lions d'Iarivo, dont Denise est un membre fondateur. La cérémonie est placée sous la présidence d'honneur de la ministre de l'Artisanat, Mme Elisa Razafitombo Alibena.

Après le discours d'acceptation de Denise et la minute de silence honorant les ouvrières décédées, la ministre prend la parole et qualifie la récipiendaire de «monument pour la renommée de l'artisanat malgache». On y remarque aussi la présence de représentants de la société Helen Kaminski. Quelques jours plus tard, soit le 3 décembre 2012, c'est au tour d'Helen Kaminski d'être nommée chevalier de l'Ordre malgache et du Mérite artisanal, dans une cérémonie semblable, toujours en présence de la ministre de l'Artisanat.

Ces deux reconnaissances officielles, accordées presque en même temps à ces deux femmes exceptionnelles venues de deux pays aux antipodes et dont les destins s'étaient croisés par hasard plus de 20 ans auparavant, veulent souligner solennellement l'immense contribution qu'elles ont apportée à Madagascar grâce à leur étroite association de designer et d'entrepreneure.

De son côté, Denise veut reconnaître officiellement le travail de ses vaillantes ouvrières en organisant une grande exposition, coïncidant avec le 16<sup>e</sup> Sommet de la francophonie tenu à Antananarivo en novembre 2016. Elle songe à toutes les dévouées Tahina, Miharisoa, Lalao, Lilianne, Elisabeth, Hery, Lano, Julie, Henriette, Honorine, Ernestine et autres Lisy qui sont passées par les Ateliers Denise Cléroux, sans oublier le fidèle Bruno et ses compagnons de travail. D'autres noms se bousculent dans sa tête : Pricilla, Corinne, Winnie, Eléonore,

Lily, Berthine, Angèle, Jacqueline, Jeanne, Louise, Joséphine, Patricia, Eugénie, Saholy, Sahondra, Esther, Justine... et tant d'autres visages d'hommes et de femmes qu'elle ne veut pas voir tomber dans l'oubli.

Elle caresse le rêve que cette exposition montrant les merveilles artisanales et le savoir-faire malgaches voyage partout dans le monde. Par leur travail assidu, leur talent et leur soif de connaître, ces femmes se sont fièrement sorties, et leurs familles de même, d'un état endémique de dépendance et de pauvreté. C'est là la plus grande fierté de Denise Cléroux, la Canadienne de Madagascar qui, en 25 ans d'entrepreneuriat, a réussi à force de persévérance, de vision et d'obstination à faire sortir l'artisanat malgache du folklore et à lui donner un rayonnement international.



## **Entrepreneuriat et leadership au féminin**

---

« J’ai épousé leur cause ; j’ai épousé un pays ; j’ai épousé un Malgache. » C’est ainsi que Denise Cléroux aime résumer la vie qu’elle a choisi de vivre à Madagascar. Ce récit prouve qu’elle a fait beaucoup plus. À partir de son désir de développer et de faire connaître les merveilles de l’artisanat malgache, elle s’est inscrite dans la mouvance du développement durable et s’est prise au jeu de l’entrepreneuriat. Ce faisant, elle a exercé pendant 25 ans un leadership de terrain auprès des milliers d’ouvrières malgaches qui sont passées par les Ateliers Denise Cléroux. Arrivées, pour plusieurs d’entre elles, analphabètes et démunies, elles y ont appris un métier, apprivoisé la liberté que donne un travail rémunérateur et connu la fierté de l’ouvrage bien fait. Sans Denise Cléroux, leur vie serait restée la même que celle des innombrables générations de femmes malgaches qui les avaient précédées depuis des siècles sur l’île rouge.

Le leadership est un phénomène complexe. Aussi diffus que facile à reconnaître, il prend autant de formes qu’il y a de leaders. Pour mieux cerner le phénomène, des chercheurs

ont dressé différentes typologies de leaders - stratège, catalyseur du changement, négociateur, entrepreneur, innovateur, organisateur, entraîneur, communicateur<sup>1</sup>... Bien qu'intéressant sur le plan théorique, cette approche connaît ses limites lorsqu'il s'agit de provoquer des vocations de leaders chez ceux et celles qui en ont les potentialités latentes. En revanche, le *storytelling*, ou mise en récit, a le mérite de décrire des parcours qui peuvent, si le terreau est fertile, servir de déclencheur en suscitant une réflexion sur ce qui amène quelqu'un à se transformer en leader.

Bien sûr, il existe des constantes observables chez tous les leaders, comme le sens de la direction, l'authenticité, le talent de bien s'entourer, l'esprit de décision et la capacité d'inspirer. Mais ces différentes motivations et caractéristiques communes correspondent toujours à des univers uniques, tant du point de vue du leader lui-même que chez ceux qu'il entraîne à sa suite. Les contextes changent, les leaders se succèdent, mais ne se ressemblent jamais. Et c'est ce qui est fascinant à raconter et à lire.

Dans le cas de Denise Cléroux, c'est l'entrepreneuriat qui a pavé la voie à l'exercice du leadership. La mise sur pied de son bureau de représentante de l'ambassade du Canada à Madagascar et la fondation inopinée d'un petit atelier de tressage et de tissage de cuir de zébu lui ont donné le goût de la gestion, ce qui a eu des effets marquants sur les quelques employées et ouvrières qu'elle avait recrutées au départ. Et c'était parti! Avec le papier *antemoro* et les chapeaux Kaminski par la suite, l'effet boule de neige (même à Madagascar!) fut possible. À terme, des milliers d'ouvrières ont accepté

---

1 Voir par exemple Manfred F.R. Kets de Vries, « Archétypes de leadership et équipe de direction », *Gestion*, vol. 33, n° 3, automne 2008, p. 48-60.

de la suivre dans une aventure à laquelle elles étaient fières de participer. Ainsi, l'entrepreneuriat avait fourni un terreau fertile à l'éclosion d'un leadership au féminin.

Après la lecture de cette biographie de Denise Cléroux, des questions subsistent : quelles sont les motivations profondes qui alimentaient une telle détermination à réussir ? Pourquoi cette expatriée a-t-elle poursuivi ses efforts d'entrepreneure malgré les difficultés innombrables et les tracasseries administratives qui se sont dressées en travers de son chemin ? Et comment cette forme de leadership a-t-elle pu éclore à Madagascar ? Quelle correspondance y avait-il entre l'univers intérieur de Denise Cléroux et le pays qui la séduisit à sa descente d'avion, en 1970 ? Une part de mystère demeure, mais on peut imaginer des pistes de réflexion.

Comme dans les contes de Perrault, Denise Cléroux a passé une enfance bénie entre ses deux fées tutélaires - sa grand-mère Martha et sa tante Irène -, qui lui ont tout appris. Elle en a retenu un goût prononcé pour la lecture, le travail manuel et l'artisanat, mais, surtout, une confiance inébranlable en sa capacité de pouvoir tout faire. « Pour moi, il n'y a rien de difficile. Il s'agit simplement d'avoir l'idée, et on le fait », me lancera-t-elle en toute candeur. En outre, les circonstances particulières voulant qu'elle ait été la seule de sa nombreuse fratrie à vivre chez les grands-parents, dans la maison voisine de celle de ses parents, l'amèneront sans doute à éprouver le sentiment presque physique qu'elle était une enfant à part.

De son adolescence ressortira le souvenir de son père et de sa mère engagés dans des activités commerciales de toutes sortes avant même qu'elle connaisse le mot *entrepreneuriat*. « Je ne savais pas ce qu'étaient les affaires. C'était notre vie », ajoutera-t-elle, en rétrospective. Elle acquit ainsi le réflexe

naturel de voir, dans les situations qui l'entouraient, des occasions propices pour passer à l'action et en tirer des activités économiques rentables.

Sa jeunesse lui offrit une ouverture sur le monde. Déjà, la lecture passionnée de tous les volumes de *l'Encyclopédie de la jeunesse* et la présence du prisonnier allemand en pension chez ses grands-parents, à Sainte-Brigide, la sensibilisèrent très tôt à l'existence de pays lointains, tous aussi fascinants les uns que les autres. Contrairement à sa grand-mère bien-aimée, qui, jeune mariée, avait dû se résoudre à passer sa vie dans ce village perdu, la petite Denise se fiait déjà enfant à son imagination pour s'en évader. Le goût du voyage prenait des allures de liberté. Elle ne ferait pas comme sa grand-mère. Elle ne serait jamais confinée à un seul endroit. Un jour, elle parcourrait le monde sans que personne ne l'en empêche, loin de Sainte-Brigide.

Vint ensuite son voyage de noces en Nouvelle-Angleterre, au cours duquel elle rencontra une étonnante tante américaine, une femme libre et autonome, une Canadienne installée à l'étranger, vivant seule et heureuse de son art, l'émail sur cuivre, un art qu'elle exerçait elle-même. Cette artiste devint sans doute pour Denise un modèle en dormance. Puis, ce fut le séjour bien planifié au Mexique, qu'elle avait financé à même ses seules économies, patiemment thésaurisées.

C'est là que se produisit la brisure fondamentale. Alors qu'elle croyait y vivre sans interruption pendant au moins deux ans, elle éprouva une profonde déception d'être « sommée » par son mari de couper brusquement court à un projet qui était censé leur tenir à cœur à tous les deux et dans lequel elle avait investi toutes ses économies. L'idéal d'un mariage harmonieux pour la vie se fêla. Mère d'un jeune bébé, elle rentra au Canada frustrée de ne pas pouvoir aller au bout de son rêve

de connaître en profondeur un pays lointain, ses habitants, leurs réalisations, leurs mœurs, leurs talents, leurs potentialités. Elle restait sur sa faim.

Après un confinement forcé, qu'elle abhorra, dans une banlieue-dortoir d'une ville régionale, son mari fut muté à Montréal. Denise l'y suivit, mais s'affirma peu à peu comme une femme libre de mener sa vie comme elle l'entendait. L'époque était propice à la libéralisation des mœurs, et les milieux journalistiques et littéraires qu'elle fréquentait lui paveraient la voie vers une autonomie pleinement assumée et un intérêt marqué pour la chose politique. Lorsque, après son divorce, elle quitta pour Madagascar avec son fils, en 1970, comme enseignante de mathématiques pour l'ACDI, tout était en place pour que l'aventure dans laquelle elle s'engageait marque un jalon déterminant dans sa vie - mais elle ne savait pas encore à quel point.

À Antananarivo, elle fréquenta le marché du Zoma, où elle alla à la rencontre des habitants du pays, de ses paysans et, surtout, de ses artisanes. Elle admira les magnifiques tissus de soie sauvage bariolés, les produits de vannerie, de raphia tressé, de broderie ou de papier *antemoro*. Ce fut le coup de foudre absolu. Elle se réjouit cette fois de savoir qu'elle pourrait aller au bout de sa curiosité insatiable pour l'étranger, sans que personne la « somme » d'y mette fin. Par l'intermédiaire de collègues français, elle fit la connaissance de professeurs d'université, de journalistes et de leaders d'opinion contestataires, se rappelant sans doute que, quelques mois plus tôt, elle fréquentait le même genre de milieu, à Montréal. Elle se sentit à l'aise dans cette contestation des pouvoirs établis et s'engagea dans leur lutte politique en soutenant financièrement leur journal, le *Tselatra*, dirigé par le journaliste Charles Ramampy, qu'elle épousa en 1971.

Le couple s'installa à la campagne, sur un terrain en friche de la colline d'Ambohimalaza. Avec la venue de ses deux filles, elle connut un retour aux sources, en pleine nature, qui lui rappela sans doute son enfance passée à Sainte-Brigide, « au bout du chemin du bout du monde », comme le décrivait sa chère grand-mère Martha. Sans électricité, sans eau courante, Denise y découvrit néanmoins un point d'ancrage malgache où elle se sentait chez elle. Elle y retrouva la façon de vivre de son enfance, mais, cette fois, elle était très loin du Québec. Une nouvelle identité se manifesta : celle d'une Canadienne de Madagascar. L'action sociale de son mari journaliste l'initierait aux mœurs, à la mentalité et à la langue de son pays d'adoption. Elle connaîtrait la vie d'une immigrante entièrement intégrée à son nouveau milieu.

Des circonstances pénibles la ramenèrent à Antananarivo. Elle eut la charge de ses deux filles, alors que son fils était rentré au Canada pour poursuivre ses études. Seule et sans ressources, elle dut faire appel à sa débrouillardise. Malgré l'adversité, elle était animée par le sentiment qu'elle pouvait tout faire et qu'elle arriverait à se trouver un gagne-pain. Jamais elle ne songea à rentrer au Canada pour se réfugier auprès de sa famille et à quitter Madagascar, son nouveau pays et celui de ses filles. Elle y était, elle y resterait, elle y vivrait.

Elle devint agente de liaison et finalement consule honoraire à Madagascar de l'ambassade du Canada, pour qui elle sillonna la grande île à la recherche d'entreprises et de projets à financer. Ce faisant, elle prit de l'assurance et se découvrit des talents de gestionnaire, au point où elle fit le saut dans l'entrepreneuriat à la faveur d'une conversation anodine, lors du premier Sommet de la francophonie, où elle faisait partie de la délégation malgache. La suite appartient à l'histoire.

La grande leçon que nous enseigne ce parcours de vie, c'est l'audace. L'audace de quitter son cocon après une brisure, l'audace de la débrouillardise dans l'inconnu, l'audace de se lancer en affaires sur une idée porteuse, bref, l'audace de l'entrepreneuriat. La vie de Denise Cléroux nous apprend que tout est possible à celui (ou celle) qui reste à l'affût des occasions qui se présentent et que, pour peu que les circonstances s'y prêtent, on peut y trouver un levier menant à l'exercice d'un leadership qui dépasse la seule dimension entrepreneuriale.

À la lumière du parcours étonnant de Denise Cléroux, une question se pose. Comment distinguer le rôle de l'entrepreneur de celui du leader d'affaires? En termes simples, on peut dire que le premier transforme une idée en entreprise et en gère les activités avec efficacité en tenant compte de l'environnement interne et externe, dans le but d'en tirer un profit. Dans le rôle de leader d'affaires, on trouve ces mêmes composantes, mais il faut en ajouter d'autres, plus englobantes, comme l'obsession d'une vision, la connaissance intime de ses forces et de ses faiblesses, qui permet de bien choisir ses collaborateurs, le sens de la décision dans l'action et la capacité de motiver ses troupes en incarnant une cause qui les dépasse.

Par son amour pour un artisanat riche, qu'elle voulut développer et faire connaître à l'échelle internationale, par son efficacité de gestionnaire et par son souci du bien-être de ses ouvrières, Denise Cléroux passera à l'histoire comme une entrepreneure exceptionnelle et comme une véritable leader. L'étonnant, dans ce parcours, c'est que cette Canadienne née dans le petit village isolé de Sainte-Brigide, dans la campagne québécoise, ait réussi, sans formation en gestion et sans l'avoir planifié, à exercer un tel leadership auprès de milliers d'ouvrières malgaches nées à Antananarivo. Oui, certains destins étonnent et méritent d'être racontés.



Denise Cléroux dans une boutique huppée d'Australie posant fièrement devant le présentoir de chapeaux Kaminski.

Photo: Collection privée.

Au bout de sa vie active, alors qu'elle a mis un point final à ses activités d'entrepreneure, son action de leader se poursuivra par le truchement de l'œuvre Akamasoa grâce au don, au père Pedro Opeka, de la colline d'Ambohimalaza. Ainsi,

le point d’ancrage malgache qu’elle avait trouvé pour elle, dans la foulée d’une brisure fondamentale survenue quelques années plus tôt, deviendra celui de centaines de familles démunies d’Antananarivo qui y trouveront, à leur tour, le lieu de leurs nouveaux départs dans la vie.

« J’ai possédé une ferme à Madagascar au sommet d’une colline<sup>2</sup>. » Les Ateliers Denise Cléroux n’existent plus. La ferme n’existe plus, mais la colline d’Ambohimalaza gardera la trace tangible du passage de Denise Cléroux, cette Canadienne de Madagascar qui a réussi à faire sortir l’artisanat malgache du folklore et à le faire connaître à l’échelle du monde entier avec panache, entraînant dans ce projet fou des milliers de femmes à qui elle laisse un précieux héritage d’autonomie et de fierté.

Chapeau!

---

2 Voir l’avant-propos.



ANNEXES /

- 
- 1 / **Lettres de Denise Cléroux à la ministre  
des Relations extérieures du Canada**
  - 2 / **Organigramme organisationnel  
des Ateliers Denise Cléroux**
  - 3 / **Carte de Madagascar**



## **Lettres de Denise Cléroux à la ministre des Relations extérieures du Canada**

### **A Présence de l'entreprise privée canadienne à Madagascar et stratégie de consolidation à court terme**

---

Le 10 juin 1985

Honorable Madame Monique Vézina  
Ministre des Relations extérieures  
Gouvernement du Canada, Ottawa

Objet: **Activités des sociétés privées canadiennes  
à Madagascar**

Madame la Ministre,

Au moment où les autorités canadiennes s'interrogent sur la participation canadienne au développement, où l'on parle de coupures budgétaires dans l'aide accordée, de redéfinition des priorités d'intervention, il apparaît opportun de vous présenter les efforts et les réalisations du secteur privé à Madagascar.

Particulièrement depuis trois ans, les sociétés canadiennes ont su s'imposer par rapport à la compétition dans des secteurs extrêmement variés tels formation en comptabilité, audit et gestion, habitat, pétrole, routes, chemins de fer, transport aérien, élevage, etc. et report des marchés non négligeables. À tel point que la présence active du secteur œuvrant principalement sur des financements de programmes IDA rend maintenant indispensablement un appui plus concret de notre gouvernement pour Madagascar.

Parallèlement, des relations de confiance, de respect mutuel et d'amitié se sont développées entre les hauts responsables malgaches les plus dynamiques et les principaux représentants des sociétés présentes. Ainsi, au niveau du Conseil suprême, des ministères des Finances, des Travaux publics, de l'Industrie et de l'Agriculture, de même qu'au niveau des grandes entreprises nationales, nous avons toujours reçu un accueil des plus chaleureux, et les communications sont toujours franches et sincères.

Compte tenu de la qualité des prestations fournies et des échanges positifs établis, des attentes de plus en plus grandes ont pris place à Madagascar. Celles-ci ont été formulées régulièrement lors des différentes missions qui se sont déroulées au Canada sous l'initiative des entreprises privées. Nous croyons honnêtement qu'il importe maintenant d'en tenir compte sérieusement. En effet, ce qui était au départ une décision de favoriser la compétition internationale est devenue aujourd'hui une volonté d'élargir et de consolider la coopération avec le Canada.

La nouvelle politique du Gouvernement malagasy se tourne davantage vers l'Occident et cherche à favoriser une implication plus grande du secteur privé. Cet énoncé de politiques a pour objectif de redresser l'ensemble de l'économie locale, et un nouveau Code des investissements sera très bientôt adopté par les autorités malgaches.

Ainsi, les États-Unis se montrent particulièrement intéressés à mettre en place des programmes importants dans le domaine de l'habitat, de la recherche pétrolifère et de l'agriculture. Le tout avec la participation active de l'USAID. Compte tenu de l'intérêt suscité par la technologie nord-américaine, il serait également souhaitable que le Canada contribue d'une façon particulière dans certains secteurs privilégiés où nous avons des avantages certains et des compétences distinctives.

Les autorités malgaches voient en effet dans cette présence américaine, particulièrement canadienne, un gage de succès dans l'amélioration de l'économie nationale et de stabilité politique pour le pays et la région, ainsi que l'accès à des technologies et à des techniques de gestion essentielles au développement en profondeur des potentiels existants.

Enfin, j'aimerais porter à votre attention que tous les responsables canadiens des différentes sociétés en place et ayant une vaste expérience de projets internationaux ont été agréablement surpris:

- du haut niveau intellectuel de leurs partenaires malgaches et de la volonté de redresser leur pays;
- de la grande capacité de travail des ouvriers, des habiletés et de l'ingéniosité des techniciens qui ont à produire avec les moyens du bord;
- des relations franches, directes et sincères développées entre les interlocuteurs;
- de la capacité de vraiment travailler ensemble et de la volonté d'apprendre des gens venus en formation chez nous.

Par ailleurs, les autorités malgaches m'ont franchement indiqué, ainsi qu'à notre ambassadeur, leur désir de voir la coopération canadienne s'élargir afin de compléter l'aide multilatérale de la Banque mondiale et des autres bailleurs de fonds; leur volonté

de donner suite aux différents plans de redressement demandés par le FMI et dont certains d'ailleurs ont été élaborés par des sociétés canadiennes.

Face à cette nouvelle conjoncture, le moment est peut-être venu de reconsidérer la place de Madagascar dans les programmes de coopération du gouvernement canadien et, s'il y a lieu, d'organiser sous peu une mission d'identification et d'évaluation de programmes susceptibles d'être financés par l'ACDI. Cette décision viendrait ainsi renforcer la présence du secteur privé à Madagascar et cadrerait bien avec les priorités de notre gouvernement, priorités qui sont actuellement partagées par le Gouvernement malgache. Afin de mieux illustrer cette présence canadienne, vous trouverez dans le document ci-joint une ventilation des différentes sociétés canadiennes œuvrant à Madagascar, ainsi qu'un aperçu de leurs principales interventions.

Veillez accepter, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les plus distingués.

**Denise Cléroux Ramampy**

Consul honoraire du Canada, Madagascar

## B Les sociétés canadiennes

---

Le 30 mai 1985

Honorable Madame Monique Vézina

Ministre des Relations extérieures

Gouvernement du Canada, Ottawa

Objet: **Activités des sociétés privées canadiennes à Madagascar**

Madame la Ministre,

Il fut un temps (1970-1978) où la présence canadienne à Madagascar était des plus actives. En plus de la coopération dans le domaine de l'éducation, l'ACDI a réalisé d'importants projets sur le territoire, notamment le barrage d'Andekaleka avec Montreal Engineering, et l'École Nationale d'Aviation de Madagascar (ENEAM) avec le groupe dirigé par Henri Gourdeau.

En 1980, Lavalin a fait la promotion d'un projet visant la création d'un complexe scierie-usine de pâte et papier, en consortium avec Creusot-Loire, avec la possibilité d'un financement commercial SEE-CCCE.

À la même époque, le FMI exigeait des autorités malgaches un certain nombre de redressements économiques et financiers qui ont favorisé par la suite le retour de la Banque mondiale et des autres bailleurs de fonds afin de donner suite aux priorités retenues. On vit alors apparaître plusieurs projets financés par IDA et faisant l'objet d'appels d'offres sur le plan international.

C'est ainsi que Maheu Noiseux et CEGIR deviennent les deux premières sociétés canadiennes obtenant en 1981 des contrats pour la mise en place d'un cabinet d'audit et la création d'un centre formation en comptabilité.

Aujourd'hui (1985), on retrouve une douzaine de sociétés canadiennes œuvrant à Madagascar sur différents projets financés par la Banque mondiale ou par la coopération industrielle de l'ACDI.

Ces sociétés sont notamment :

- Maheu Noiseux
- CEGIR
- Lavalin International – Lafarge Coppée Lavalin
- Viking Helicopters
- Canac
- Bawden
- D and S Energy
- Sandwell
- Gendron Lefebvre
- Service Quebecair
- CICC
- UQTR
- Roy et Associés
- PVU inc.

On trouvera d'ailleurs dans les pages suivantes un aperçu des différentes interventions réalisées par ces dernières ainsi que les volumes de prestations en hommes-mois et en dollars US.

On constate ainsi :

### **1. Maheu Noiseux et cie**

MNC se spécialise principalement dans les domaines du conseil en gestion, du support institutionnel et de la vérification comptable réalisant, en collaboration avec l'entreprise locale RINDRA, différentes missions d'audit, de diagnostics organisationnels et de plans de redressement.

Jusqu'ici, ses interventions ont porté auprès d'importantes sociétés malgaches telles la Société Immobilière de Madagascar (SEIMAD), Air Madagascar, Le laboratoire National des Travaux Publics [et du Bâtiment] (LNTPB), la Banque [nationale] de l'Industrie (BNI), etc. De plus, Maheu Noiseux assure la formation d'experts nationaux par l'organisation de stages sur mesure au sein de son cabinet. Ainsi, plus d'une dizaine d'auditeurs de RINDRA sont venus en formation en milieu de travail au bureau de Montréal.

La réputation de Maheu Noiseux ainsi que la qualité des services fournis font en sorte que cette société canadienne sera amenée à jouer un rôle de plus en plus actif dans la stratégie de redressement et de réhabilitation des entreprises nationales telle que préconisée par le Gouvernement malgache.

Ainsi, le ministère des Travaux publics a récemment demandé à Maheu Noiseux une assistance pour le redressement du Laboratoire National des Travaux Publics [et du Bâtiment] (LNTPB). Ce projet se déroulera dans le cadre d'un financement IDA et fait suite au diagnostic et plan de redressement élaborés par les experts de Travaux publics Canada venus à Madagascar l'automne dernier dans le cadre d'un financement canadien. Une démarche similaire a été faite également pour SEIMAD, Air Madagascar et BNI afin de satisfaire aux exigences du FMI et présenter des plans de redressement ainsi que des budgets d'opérations révisés allant en accord avec les nouvelles priorités gouvernementales. Maheu Noiseux a été demandé aussi pour assurer l'implantation et le suivi de ces projets.

Compte tenu de sa connaissance du contexte malgache et de l'expertise particulière développée par ses experts, Maheu Noiseux intervient également en collaboration avec d'autres sociétés canadiennes. Ainsi, Maheu Noiseux et Quebecair travaillent conjointement auprès d'Air Madagascar pour la mise en place de systèmes de contrôle budgétaire et d'exploitation du réseau.

Pour l'élaboration et la mise en place d'une politique nationale de l'habitat à Madagascar, Maheu Noiseux et Roy et Associés ont uni leurs efforts pour réaliser une récente étude à cette fin et propose au ministère des Travaux publics une politique de l'habitat à Madagascar.

Enfin, Maheu Noiseux fait partie d'un consortium regroupant Lavalin International et Gendron Lefebvre pour fournir l'assistance recherchée au niveau du Projet de développement urbain financé par l'IDA. Maheu Noiseux est particulièrement responsable de la mise en place des systèmes de gestion financière et du contrôle budgétaire pour les municipalités de Toamasina (Tamatave) et d'Antananarivo.

C'est donc dire que cette société qui fut la première à intervenir d'une façon systématique à Madagascar voit ses efforts récompensés par l'obtention de contrats répondant à ses compétences distinctives, tout en faisant bénéficier d'autres sociétés canadiennes de ses connaissances de l'environnement local.

## **2. CEGIR inc.**

CEGIR, une firme d'experts-conseils structurée en secteurs d'expertises, consacre ses efforts au transfert des technologies. Cette société canadienne, dans le cadre d'un financement IDA, a été chargée par le Gouvernement malagasy de la mise en place du Centre de formation en comptabilité: le CFC. Une collaboration étroite s'est développée avec l'UQTR afin de former une dizaine de futurs formateurs, dans le cadre de la coopération institutionnelle de l'ACDI. Devant le succès du CFC, le Gouvernement malagasy a demandé à CEGIR d'entreprendre une importante étude, ceci grâce à un financement canadien obtenu par le biais de la Coopération industrielle: soit l'expansion du CFC pour en faire un Institut national des sciences comptables et de l'administration. Une autre étude de faisabilité est en préparation sur la possibilité de créer différents centres d'entrepreneurship et de métiers à travers Madagascar.

Ces deux dossiers ont fait l'objet d'un accueil des plus positifs par le FMI ainsi que par la Présidence de la République, et la Banque mondiale s'est montrée fort intéressée à fournir, éventuellement, le financement nécessaire.

Jusqu'ici le CFC a bénéficié d'une contribution canadienne fort intéressante, à savoir :

- la Coopération industrielle a financé l'étude de faisabilité sur l'avenir du CFC et sa nouvelle orientation ;
- l'ACDI, par ses projets spéciaux, a accordé 50 000 \$ pour financer le séminaire pan-africain (bilingue) de l'enseignement de la comptabilité à Madagascar ;
- l'ACDI (coopération institutionnelle) finance l'accueil des stagiaires malgaches à l'UQTR ainsi que l'assistance fournie par l'Université, qui met deux de ses professeurs à la disposition du CFC pour une période de 3 ans ;
- l'ACDI finance trois bourses alors que le Gouvernement du Québec a accordé deux bourses d'excellence et quinze bourses partielles portant sur l'exonération des frais de scolarité.

Ces contributions du Gouvernement canadien ont permis d'amorcer une coopération à long terme dans les domaines particuliers de la formation en gestion et en comptabilité. Cette collaboration offre des possibilités énormes, puisque dans le cadre de ces projets, de futurs cadres clés malgaches profiteront d'une formation de type nord-américain, implantée par des Canadiens.

Finalement, CEGIR réalise pour le compte de FAFIFAMA un programme d'intensification de l'élevage bovin. Cette intervention a été financée par la Banque mondiale et des suites sont envisagées pour septembre prochain.

### **3. Gendron Lefebvre**

Gendron Lefebvre vient tout juste de remporter un important contrat (1,2 million US) auprès du ministère des Travaux publics, délogeant ainsi la société française RENARDET, qui avait jusqu'ici le monopole de l'assistance technique auprès de ce ministère. Ce succès survient à la suite de la visite du ministre des Travaux publics effectuée au Canada en mars dernier. Ce projet d'assistance technique au secteur routier est financé par l'IDA.

Gendron Lefebvre fait aussi partie du consortium (Lavalin-Maheu Noiseux) qui vient tout juste de déposer une proposition de 240 h.-mois financée encore par l'IDA au niveau du Projet de développement urbain touchant principalement Toamasina (Tamatave) et Antananarivo et pour lequel ces sociétés ont d'excellentes chances de remporter ce marché. Le même consortium associé à une firme locale soumet une proposition pour le projet de développement de la ville de Mahajanga (soumission en cours).

### **4. CICC**

La Corporation Internationale de Construction Canadienne a actuellement comme mandat d'évaluer et de redresser la Société d'Intérêt National de Travaux Publics (SINTP). Ce projet a été lancé à la demande même du ministre des Travaux publics et est financé par la Coopération industrielle de l'ACDI. Une telle démarche pourrait déboucher sur une coopération élargie entre le Canada et Madagascar sur des projets de construction et d'entretien de routes.

### **5. Canac**

CANAC a pu percer le monopole français dans le domaine des chemins de fer en obtenant l'Étude de viabilité de deux lignes de chemin de fer : Antananarivo-Antsirabe et Fianarantsoa-Manakara. Puis Antsirabe-Fianarantsoa.

## **6. Viking Helicopters Ltd**

La compagnie Viking a obtenu son premier contrat à Madagascar en mai 1984. Il s'agissait d'opérer un (1) hélicoptère pour le compte de la Firme Amoco. La période initiale du contrat était de trois mois et impliquait deux personnes (un pilote et un ingénieur). Avec l'expansion des activités d'Amoco, Viking s'est vu octroyer d'autres contrats et, malgré une compétition très agressive et prête à toutes les bassesses, les dernières négociations de décembre ont abouti et Viking opère maintenant une flotte de sept (7) hélicoptères impliquant 18 Canadiens répartis sur les régions de Mahabo et d'Antsi-lova. Quelques autres contrats sont en vue avec des clients comme Agip et Mobil. L'agressivité des compétiteurs a amené Viking à négocier un droit d'exclusivité sur toutes les activités commerciales d'hélicoptères à Madagascar, et cette exclusivité a été consentie par Air Madagascar. Le principal compétiteur, Héli-Union (France) a vainement tenté de briser ce monopole et il est certain qu'il réessaiera de nouveau et très bientôt; il faut donc rester sur nos gardes et offrir au client des avantages concurrentiels qui sauront démontrer la qualité des services canadiens.

## **7. Services Quebecair**

Quebecair vient de compléter un premier mandat chez Air Madagascar, en collaboration avec Maheu Noiseux. Cette intervention a permis de réaliser l'analyse des systèmes d'informations de gestion et de préparer le budget révisé afin de satisfaire aux exigences du FMI. Cette étude a été financée par la Banque mondiale et par des fonds propres d'Air Madagascar, puisque les responsables du programme FAM auprès de qui une demande d'assistance avait été demandée ont considéré que ce projet relevait plutôt de la Coopération industrielle de l'ACDI et qu'ils seraient prêts à l'appuyer.

Devant la qualité du travail accompli et la possibilité de jeter les bases d'une collaboration à plus long terme avec la société Quebecair, Air Madagascar désire obtenir une assistance additionnelle pour la mise en place de systèmes de contrôle budgétaire, l'implantation de systèmes informatiques, la revue des équipements volants de la flotte et la poursuite de l'implantation d'un plan de redressement, lequel améliorerait la gestion courante des opérations et jetterait les bases du développement accru des revenus de la société malgache. À cette fin, Maheu Noiseux, Quebecair et RINDRA ont demandé une assistance de la Coopération industrielle de l'ACDI.

Les autorités supérieures attendent énormément de cette collaboration dans le domaine du transport aérien (systèmes de gestion, informatique, exploitation du réseau, échanges de techniciens, formation et pilotes, remplacement de la flotte, pièces de rechange, etc.). Déjà les deux PDG des deux sociétés se sont rencontrés et des souhaits d'intervention ont été exprimés. En plus de présenter la plus grande société, Air Madagascar demeure un élément capital en termes d'entrées de devises, de liaisons intérieures et extérieures, et constitue potentiellement l'agent moteur du développement touristique du pays.

Une collaboration administrative et pédagogique est aussi possible entre le Centre de formation aéronautique du Québec (Cégep de Chicoutimi) et l'ENEAM afin de relancer sur une base solide l'apprentissage aéronautique à Madagascar.

En conséquence, les premiers séjours de Services Quebecair ont permis d'identifier des domaines d'intervention nombreux et importants, générateurs de retombées importantes pour le Canada en termes de biens et services, lesquelles interventions pourraient être ralenties dans leur réalisation par un manque de financement, alors même que le principal concurrent institutionnel des Services Quebecair en Europe, ITA (Institut de transport aérien),

bénéficie d'un support important du FAC. Par exemple, [pour] deux des dossiers potentiels les plus prometteurs pour le Canada, soit l'analyse et le redressement de l'infrastructure aéroportuaire et le tourisme – deux dossiers qui font l'objet d'une très vive concurrence de la France, donc susceptibles d'un financement mixte FAC-BM –, [un défaut] de financement enlèverait toute chance à Services Quebecair d'obtenir ces dossiers qui sont en somme les plus lucratifs en termes de retombées.

De plus, sur le plan des équipements volants, à l'instar des Français qui sont omniprésents pour la vente des produits en aérospatiale, une présence plus importante et continue des Services Quebecair permettrait de conserver Air Madagascar comme client et acheteur de produits De Havilland. Air Madagascar a déjà acquis six (6) De Havilland DHC, mais aura un besoin additionnel à moyen terme d'appareils de type DHC 8, lequel est en concurrence directe avec l'ATR 42 de [Avions de transport régional].

### **8. Lavalin International**

Le groupe Lavalin a récemment soumis une proposition d'assistance technique au ministère des Travaux publics (en compagnie de Gendron Lefebvre et de Maheu Noiseux). Ce projet porte sur une assistance technique d'envergure dans le cadre du Projet de développement urbain (IDA), soit environ douze (12) experts permanents sur une période de trois (3) ans. Les commentaires recueillis jusqu'ici portent à croire que le consortium canadien a de fortes chances de remporter ce marché face à la concurrence française (BCEOM), et le ministre s'est montré fort satisfait de la qualité technique de l'offre ainsi que de l'expérience des experts proposés.

Le ministère de l'Industrie, de l'Énergie et des Mines poursuit également des échanges de correspondance avec le groupe Lavalin pour :

- l'exploitation de la forêt Matsiatra (scierie et transformation mécanique du bois);
- par ailleurs, Lavalin, par le biais d'une étude de faisabilité et de rentabilité de la Cimenterie d'Amboanio, considère la possibilité de faire passer la production de 20 000    60 000 tonnes par année pour une durée de vie de 10 ans minimum;
- les négociations portant sur la réalisation de cette étude sont très avancées;
- parallèlement, une étude de faisabilité sur la construction d'une nouvelle unité de 200 000 tonnes est actuellement envisagée.

## 9. L'UQTR

L'Université du Québec    Trois-Rivières (UQTR) a joué jusqu'ici un rôle capital au niveau institutionnel et de la formation d'experts malgaches dans le domaine de la comptabilité afin de supporter les activités du Centre de formation en comptabilité (CFC). Un financement important a été accordé par l'ACDI (Coopération institutionnelle)    cette fin et plus d'une dizaine de formateurs du CFC sont actuellement en stage à l'UQTR sur des programmes de deux à trois ans. Une demande similaire a été faite également par la direction générale de RINDRA afin de faire bénéficier six autres Malgaches d'une formation avancée en conseil de gestion et en management des entreprises. Cette activité de formation viendra ainsi compléter la mise en place du volet Management-Conseil en gestion de RINDRA, projet qui vient d'être confié à Maheu Noiseux dans le cadre d'un financement PPF de l'IDA et [dont] une deuxième phase sera donnée sous peu.

Enfin, l'UQTR intervient également en formation au niveau de la gestion de projets auprès des cadres du ministère des Travaux publics dans le cadre d'un contrat de sous-traitance avec la société Louis Berger. C'est donc dire que l'UQTR joue un rôle important

dans notre stratégie de pénétration du marché et que cette université vient bien appuyer les efforts consentis par nos sociétés canadiennes, notamment CEGIR et Maheu Noiseux, qui demeurent les deux pionniers à Madagascar.

### **10. D et S Energy**

Depuis presque 5 ans, cette société d'Alberta assiste l'Office [des Mines] National[es] des Industries Stratégiques dans sa planification de la recherche en huile lourde et dans la préparation des différents dossiers. Très récemment, elle vient de signer une entente, toujours avec OMNIS, lui donnant l'exclusivité d'importation des équipements et matériels miniers et pétroliers.

### **11. Sandwell**

En 1981, Sandwell a commencé une importante étude de rentabilité d'une usine de pâtes et papiers devant être construite près de la forêt Mangoro (env. 90 000 ha), pâte devant être réservée à l'exportation. L'étude ayant démontré la non-rentabilité dans le contexte actuel, une 2<sup>e</sup> étude sur la transformation mécanique du bois (agglomérés, boulettes de bois) a été réalisée et vient d'être remise. Il est évident que des réalisations industrielles vont suivre et que les sociétés canadiennes pourraient y apporter leur expertise spécifique et faire connaître les équipements canadiens.

### **12. Bawden**

Une première intervention financée par la Banque mondiale portait sur le forage de dix (10) puits d'huile lourde en 1984. Bawden est de nouveau présent en sous-traitance avec AMCO dans la recherche pétrolière.

### **13. Roy et Associés**

Suite à une collaboration sur le dossier SEIMAD, ce groupe s'est montré très intéressé à participer à la mise en œuvre d'une politique de l'habitat à Madagascar et a donné suite aux recommandations visant la création d'un Institut national de l'habitation à Madagascar. Un financement additionnel de la Banque mondiale a été demandé par le ministère des Travaux publics pour cette deuxième phase.

### **14. P.V.U. inc.**

À chaque année, la Banque mondiale finance l'achat de produits vétérinaires pour des sommes se situant autour de quatre (4) millions \$ US. Pour la première fois, en 1985, des produits canadiens ont été présentés; un protocole d'essai est en cours afin de permettre à P.V.U. de compétitionner lors des appels d'offres.

### **Remerciements**

Je désire remercier mes divers partenaires canadiens, qui m'ont tous accordé temps et attention afin de me permettre d'élaborer le plus correctement possible ce document.

Un merci spécial à Maheu Noiseux (M. Pierre Cholette), qui a mis à ma disposition tous les moyens nécessaires à sa préparation immédiate; bureau, téléphone, secrétariat, multiplication, etc. et beaucoup de temps.

Veuillez accepter, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les plus distingués.

**Denise Cléroux Ramampy**

Consul honoraire du Canada, Madagascar

ANNEXE 2 /

**Organigramme organisationnel  
des Ateliers Denise Cléroux**



## Carte de Madagascar



Source: PeterHermesFurian, iStock.



## BIBLIOGRAPHIE /

- 
- AMIS DE LA RELIURE D'ART DU CANADA – ARA, « Promouvoir la reliure d'art », *ARA Canada*, 21 mai 2013, <[http://www.aracanada.org/apropos\\_fr.html](http://www.aracanada.org/apropos_fr.html)>, consulté le 13 janvier 2016.
- ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC, « Jacques Couture », 2012, <<http://www.assnat.qc.ca/fr/deputes/couture-jacques-2703/biographie.html>>, consulté le 25 novembre 2015.
- ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC, « Philippe Sauvageau », 1<sup>er</sup> novembre 2013, <<http://www.assnat.qc.ca/fr/bibliotheque/reenseignements/directeurs/philippesauvageau.html>>, consulté le 20 janvier 2016.
- AZUREVER, « Culture et gastronomie malgache », 2016, <<http://www.azurever.com/madagascar/madagascar-culture-malgache.php3>>, consulté le 24 février 2016.
- BALDÉ, ASSANATOU, « Madagascar, hôte du prochain sommet de la Francophonie », *Afrik.com*, 30 novembre 2014, <<http://www.afrik.com/madagascar-hote-du-prochain-sommet-de-la-francophonie>>, consulté le 26 novembre 2015.
- BEAQUIER, GUILHEM, « Madagascar – Ratsiraka et la France : petits secrets de famille », *Clicanoo*, 4 avril 2002, <<http://madagasikara.de/frcpresse/clicanoo020416article.asp.html>>, consulté le 14 janvier 2016.
- « Berenty, une histoire de famille », *Terre Sauvage*, février 2007, <<http://sainagasydadabe.blogspot.ca/2010/08/berenty-la-famille-de-heaulme.html>>, consulté le 14 janvier 2016.

- BERGER, FRANÇOIS, « CEGIR est le maître d'œuvre de projets totalisant \$ 400 millions en Afrique du Nord », *La Presse*, 26 mars 1979, p. D1.
- BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT, « Vézina, L'hon. Monique, C.P. », *Parlinfo*, Parlement du Canada, <<http://www.parl.gc.ca/parlinfo/Files/Parliamentarian.aspx?Language=F&Item=BFCE3F1-AF46-4AB2-9E2D-94B915DFB86A>>, consulté le 16 novembre 2015.
- BIHENG MARTINON, LOUISE-MIRABELLE, « Odette Drapeau, la sirène de la reliure de création », *Art et métiers du livre*, n° 256, octobre-novembre 2006, p. 30-39, <[http://www.art-metiers-du-livre.com/numero-256/reliures-frontieres/odette-drapeau-sirene-reliure-creation.20426.php#article\\_20426](http://www.art-metiers-du-livre.com/numero-256/reliures-frontieres/odette-drapeau-sirene-reliure-creation.20426.php#article_20426)>, consulté le 20 janvier 2016.
- BLIXEN, KAREN, *La ferme africaine*, traduit du danois par Alain Gnaedig, de l'original *Den Afrikanske Farm* (Rungstedlund Foundation, 1937), Paris, Gallimard, 2005, 336 pages.
- BLOOMBERG, « Helen Kaminsky Pty Ltd », 2016, <<http://www.bloomberg.com/profiles/companies/O674734D:AU-helen-kaminski-pty-ltd>>, consulté le 28 janvier 2016.
- BOLLMAN HAT COMPANY, « Helen Kaminski. Australia », 2016, <<http://www.bollmanhats.com/brands/helenkaminski.html>>, consulté le 28 janvier 2016.
- BREZUALT, ALAIN, « Richard Rabesandratana », *Africultures*, <<http://www.africultures.com/php/index.php?nav=personne&no=26532>>, consulté le 27 novembre 2015.
- BYFIELD, MURRAY, « Picton - Australia's most haunted [sic] town? », *Unexplained Australia*, 2016, <<http://www.unexplainedaustralia.com/21-ghosts-hauntings/54-picton-australia-s-most-haunted-town>>, consulté le 2 février 2016.
- CADOUX, CHARLES, « Tsiranana Philibert (1912-1978) », *Encyclopædia Universalis*, 2015, <<http://www.universalis.fr/encyclopedie/philibert-tsiranana/>>, consulté le 26 octobre 2015.
- CARDINAL, JACQUELINE et LAURENT LAPIERRE, *Noblesse oblige. L'histoire d'un couple en affaires. Philippe de Gaspé Beaubien et Nan-b de Gaspé Beaubien*, Montréal, Éditions Logiques, 2006, 237 pages.
- CARDINAL, JACQUELINE et LAURENT LAPIERRE, *Pierre Jeannot - Aux commandes du ciel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2009, 456 pages.
- CARDINAL, JACQUELINE et LAURENT LAPIERRE, *Guy Coulombe - Le goût du pouvoir public*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011, 100 pages.
- CARDINAL, JACQUELINE et LAURENT LAPIERRE, *Luc Beaugard - Le pari de la vérité*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2012, 360 pages.

- CASSIAU-HAURIE, CHRISTOPHE, « Histoire de la bande dessinée à Madagascar », *BDZoom.com*, 18 janvier 2009, <<http://bdzoom.com/5695/patrimoine/histoire-de-la-bande-dessinee-a-madagascar>>, consulté le 27 novembre 2015.
- COMITÉ POUR L'ANNULATION DE LA DETTE DU TIERS MONDE - CADTM, « Banque mondiale/BM », <<http://cadtm.org/Banque-mondiale,961>>, consulté le 12 novembre 2015.
- COMITÉ RÉGIONAL DE TOURISME DE LA RÉUNION, « 500 ans d'histoire. Histoire de La Réunion île Bourbon », *Île de La Réunion*, <<http://www.reunion.fr/pratique/l-ile-de-la-reunion/500-ans-d-histoire>>, consulté le 26 octobre 2015.
- COMMISSION DE TOPONYMIE, *Noms et lieux du Québec*, Québec, Les Publications du Québec, 1994, 925 pages.
- COMMISSION DE TOPONYMIE, « Saint-Hyacinthe », 2015, <[http://www.toponymie.gouv.qc.ca/CT/toposweb/fiche.aspx?no\\_seq=56749](http://www.toponymie.gouv.qc.ca/CT/toposweb/fiche.aspx?no_seq=56749)>, consulté le 14 mai 2015.
- CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC - CALQ, « Odette Drapeau reçoit la bourse de carrière pour les artistes en métiers d'art du Conseil des arts et des lettres du Québec », 16 décembre 2015, <<http://www.calq.gouv.qc.ca/communiqués/2015/20151216bcarriere.htm>>, consulté le 13 janvier 2016.
- CORBO, CLAUDE, *L'éducation pour tous. Une anthologie du Rapport Parent*, Montréal, Université du Québec à Montréal, coll. « PUM - Corpus », 2000, 440 pages.
- COURNOYER, JEAN, *La mémoire du Québec*, Montréal, Stanké, 2001, 1861 pages.
- COURNOYER, JEAN, « Michèle Duclos », *La mémoire du Québec*, 2015, <[http://memoireduquebec.com/wiki/index.php?title=Duclos\\_\(Michèle\)](http://memoireduquebec.com/wiki/index.php?title=Duclos_(Michèle))>, consulté le 16 juin 2015.
- COURTOIS, CHARLES-PHILIPPE et LAURENT VEYSSIÈRE (dir.), *Le Québec dans la Grande Guerre. Engagements, refus, héritages*, Québec, Septentrion, 2015, 216 pages.
- DELISLE, NORMAN, « Robert McKenzie fait ses adieux au journalisme », *Fédération professionnelle des journalistes du Québec*, vol. 26, n° 2, février 2002, <<http://www.fpqj.org/robert-mckenzie-fait-ses-adioux-au-journalisme/>>, consulté le 22 septembre 2015.
- « Dollar canadien (CAD) et franc malgache (MGF). Calculatrice de conversion de taux de change », *CoinMill.com - Le convertisseur de devises*, 2016, <[http://fr.coinmill.com/CAD\\_MGF.html](http://fr.coinmill.com/CAD_MGF.html)>, consulté le 29 mars 2016.
- DUVAL, ANDRÉ, « Lazaristes », *Encyclopædia Universalis*, 2016, <<http://www.universalis.fr/encyclopedie/lazaristes/>>, consulté le 2 mars 2016.

- ÉCOLE SACRÉ-CŒUR ANTANIMENA, « Historique de l'École », 2015, <<http://www.esca.mg/historique.htm>>, consulté le 1<sup>er</sup> octobre 2015.
- ÉCOLE SACRÉ-CŒUR ANTANIMENA, « Frère Directeur 1965-1971 », 2016, <<http://www.esca.mg/fr1965-1971.html>>, consulté le 16 mars 2016.
- FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL, « Le FMI en un clin d'œil », <<https://www.imf.org/external/np/exr/facts/fre/glancef.htm>>, consulté le 12 novembre 2015.
- « Former New York Times reporter Sydney Schanberg dies at 82 », *The Guardian*, 9 juillet 2016, <<https://www.theguardian.com/us-news/2016/jul/09/former-new-york-times-reporter-sydney-schanberg-dies-killing-fields>>, consulté le 11 juillet 2016.
- FOURNIER, LUC, « Philippe Sauvageau : les livres pour tous », *Le Soleil*, 9 octobre 2011, <<http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/le-laureat/201110/08/01-4455644-philippe-sauvageau-les-livres-pour-tous.php>>, consulté le 20 janvier 2016.
- « Frère Romain, un pionnier de l'éducation », *L'Express de Madagascar*, hors-série *Le Journal du cinquantenaire*, juin 2010.
- GALERIE TEMA, « Bilum », 2016, <<http://www.temagalerie.com/portfolio/bilum/>>, consulté le 10 février 2016.
- GARAGEROCKER, ROMANO, « 10 chapeaux cultes au cinéma », *Comme un camion*, 5 novembre 2013, <<http://www.commeuncamion.com/2013/11/05/10-chapeaux-cultes-au-cinema/>>, consulté le 3 février 2016.
- GILMORE, JOHN, *Une histoire du jazz à Montréal*, traduit de l'anglais par Karen Ricard, Montréal, Lux Éditeur, 2009, 411 pages.
- GIRAUD, PIERRE (dir.), *Paul Loyonnet (1889-1988) : un pianiste et son temps*, Paris, Librairie Honoré Champion, 2003, 352 pages.
- GOSSAGE, PETER, « Époque intéressante pour la famille québécoise », *Les grands mystères de l'histoire canadienne. Aurore! Le mystère de l'enfant martyre*, 2004, <<http://www.canadianmysteries.ca/sites/gagnon/contextes/contexteshistoriques/967fr.html>>, consulté le 22 mai 2015.
- GREENWAY, PAUL et DEANNA SWANEY, *Madagascar et Comores*, Melbourne, Lonely Planet Publications, 1998, 445 pages.
- GUAY, JEAN-HERMAN (dir.), « Jean Lesage (1912-1980). Homme politique », *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2009, <<http://www.bilan.usherb.ca/bilan/pages/biographies/145.html>>, consulté le 23 septembre 2015.

- GUAY, JEAN-HERMAN (dir.), « Publication de l'essai *La génération lyrique* de François Ricard », *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2009, <<http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/3617.html>>, consulté le 9 septembre 2015.
- GUAY, JEAN-HERMAN (dir.), « René Lévesque (1922-1987). Homme politique, journaliste », *Bilan du siècle*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2009, <<http://www.bilan.usherb.ca/bilan/pages/biographies/146.html>>, consulté le 22 septembre 2015.
- GUAY, JEAN-HERMAN (dir.), « Madagascar. Statistiques », *Perspective Monde*, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 2015, <<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/tend/MDG/fr/SP.POP.TOTL.html>>, consulté le 24 novembre 2015.
- GUGLIELMO, ANNA, PIETRO PAVONE et CRISTINA SALMERI, « Le palmier à raphia », *Les palmiers*, 10 juillet 2004, <<http://dipbot.unict.it/Les%20Palmiers/Descr04.html>>, consulté le 16 février 2016.
- HÉBERT, MICHEL, « Landry maintient sa décision de nommer Michèle Duclos en Algérie », *La Presse canadienne*, 17 octobre 2001, <<https://groups.google.com/forum/#!topic/qc.politique/zZdeobBOQWI>>, consulté le 18 septembre 2015.
- « Histoire du papier Antaimoro », *Trano*, 1999 (mis à jour en 2002), <[http://trano.chez.com/papier\\_antaimoro.php](http://trano.chez.com/papier_antaimoro.php)>, consulté le 15 décembre 2015.
- INSTITUT DE RECHERCHE POUR LE DÉVELOPPEMENT - IRD, « L'IRD en bref », 2015, <<https://www.ird.fr/l-ird/presentation>>, consulté le 8 octobre 2015.
- KAMINSKI, HELEN, « The story. Heritage, craftsmanship and more... », *Helen Kaminski. Australia*, 2016, <<http://www.helenkaminski.com.au/story>>, consulté le 28 janvier 2016.
- KETS DE VRIES, MANFRED F.R., « Archétypes de leadership et équipe de direction », *Gestion*, vol. 33, n° 3, automne 2008, p. 48-60.
- LABERGE, ÉTIENNE, « La frénésie Vespa s'empare de Montréal », *TVA Nouvelles*, 2 mai 2012, <<http://tvanouvelles.ca/lcn/infos/regional/montreal/archives/2012/05/20120502-200427.html>>, consulté le 19 mai 2015.
- LA DIRECTION, « Historique », *Forum francophone des affaires, Conseil national canadien*, <<http://ffacnc.qc.ca/index.php/organisation/historique>>, consulté le 16 novembre 2015.
- LAFRANCE, SYLVAIN, « L'Afrique: futur eldorado des médias francophones? », *Gestion*, vol. 40, n° 1, printemps 2015, p. 27-32.
- LAROUSSE, *Le Journal du XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Larousse-Bordas, 1998, 360 pages.

- La statue de la Liberté*, <<https://www.statue-de-la-liberte.com>>, consulté le 18 septembre 2015.
- LAURENDEAU, MARC, *Les Québécois violents. La violence politique 1962-1972*, Montréal, Boréal, 1990, 352 pages.
- LECLERC, JACQUES, « Madagascar », *L'aménagement linguistique dans le monde*, 2015, <<http://www.axl.cefan.ulaval.ca/afrique/madagas.htm>>, consulté le 14 mai 2015.
- LÉONARD, ARNAUD, « Contexte », *Tiraera, la Grande Île dans la Grande Guerre*, <<http://tiraera.histegeo.org/contexte.html>>, consulté le 14 mai 2015.
- Le Robert encyclopédique des noms propres*, Paris, Le Robert, 2007, 2464 pages.
- Le Robert encyclopédique des noms propres*, Paris, Le Robert, 2008, 2259 pages.
- LES CERCLES DE FERMÈRES DU QUÉBEC, « Mission et objectifs », 2015, <<http://cfq.qc.ca/a-propos/mission-et-objectifs/>>, consulté le 26 mai 2015.
- LIGER, NICOLAS, « Saint Louis », *L'Histoire de France*, 2003 (mis à jour en 2011), <<http://www.histoire-france.net/moyen/saint-louis>>, consulté le 26 octobre 2015.
- LYCÉE AMBROISE VOLLARD, « Histoire de l'île de La Réunion », <[http://pedagogie2.ac-reunion.fr/lyc-a.vollard/lycee/lile\\_de\\_la\\_reunion\\_histoire.htm](http://pedagogie2.ac-reunion.fr/lyc-a.vollard/lycee/lile_de_la_reunion_histoire.htm)>, consulté le 26 octobre 2015.
- MAMINIE, « Religions et croyances », *Madagascar: mon carnet de voyage!*, 16 avril 2012, <<http://mavalisedemadagascar.skynetblogs.be/tag/rites+funeraires>>, consulté le 26 octobre 2015.
- MARRELLI, NANCY, *Stepping Out: The Golden Age of Montreal Night Clubs*, Montréal, Véhicule Press, 2004, 144 pages.
- MORHAIN, GEOFFROY, *Madagascar*, Paris, Hachette Livre, 1997, 172 pages.
- MPITOLONA HO AMIN'NY FANDROSOAN'I MADAGASIKARA - MFM, « Manandafy », 2008, <<http://nah296.free.fr/manandafy.htm>>, consulté le 6 octobre 2015.
- MPITOLONA HO AMIN'NY FANDROSOAN'I MADAGASIKARA - MFM, « Monja Jaona », 2008, <<http://nah296.free.fr/monjajaona.htm>>, consulté le 26 octobre 2015.
- MUNICIPALITÉ DE PAPINEAUVILLE, « Logo municipal, histoire et armoiries », 2012, <<http://www.papineauville.ca/municipalite/histoire.php>>, consulté le 21 mai 2015.
- MUSÉE DE L'HISTOIRE DE FRANCE. CHÂTEAU DE VERSAILLES, « Saint Louis rendant la justice », <[http://www.museehistoiredefrance.fr/index.php?option=com\\_oeuvre&view=detail&cid=167](http://www.museehistoiredefrance.fr/index.php?option=com_oeuvre&view=detail&cid=167)>, consulté le 26 octobre 2015.

- MUSÉE QUÉBÉCOIS DE CULTURE POPULAIRE, «Événements. L'éducation. La création des cégeps et de l'Université du Québec», *Musée québécois de culture populaire. Le début d'un temps nouveau*, 2012, <<http://www.larevolutiontranquille.ca/fr/les-cegep.php>>, consulté le 27 mai 2015.
- MUSÉE QUÉBÉCOIS DE CULTURE POPULAIRE, «Personnages. Paul Gérin-Lajoie», *Musée québécois de culture populaire. Le début d'un temps nouveau*, 2012, <<http://www.larevolutiontranquille.ca/fr/paul-gerin-lajoie.php>>, consulté le 27 mai 2015.
- OLIGNY, MICHEL, «Farnham en deuil», *Le Journal de Montréal*, 17 mai 2014, p. 57.
- ORDRE NATIONAL DU QUÉBEC, «Monique Vézina», Gouvernement du Québec, 2015, <<http://www.ordre-national.gouv.qc.ca/membres/membre.asp?id=1756>>, consulté le 12 novembre 2015.
- ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE, «Le Sommet», <[http://www.francophonie.org/Le-Sommet.html#layer\\_jeune](http://www.francophonie.org/Le-Sommet.html#layer_jeune)>, consulté le 16 novembre 2015.
- ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE, «Une histoire de la francophonie», <<http://www.francophonie.org/Une-histoire-de-la-Francophonie.html>>, consulté le 20 novembre 2015.
- PÂQUET, MARTIN, «Jacques Couture, l'engagé», *Le Devoir*, 6 décembre 2008, <<http://www.ledevoir.com/societe/actualites-en-societe/221433/jacques-couture-l-engage>>, consulté le 25 novembre 2015.
- PELLETIER, LAURA, «De l'hôtel aux Cours Mont-Royal: retour au luxe», *Premières en affaires*, 18 octobre 2013, <<http://premieresenaffaires.com/De-l-hotel-aux-Cours-Mont-Royal>>, consulté le 15 septembre 2015.
- POTVIN, GILLES, «Loyonnet, Paul», *L'encyclopédie canadienne*, Historica Canada, 2007 (mise à jour en 2013), <<http://www.encyclopediecanadienne.ca/fr/article/loyonnet-paul/>>, consulté le 27 mai 2015.
- R., «Ramampy Marie-Zénaïde: sa dernière élection...», *La Gazette de la Grande Île*, 22 août 2015, <[http://www.lagazette-dgi.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48529:ramampy-marie-zenaide-sa-derniere-election&catid=41:politique&Itemid=108](http://www.lagazette-dgi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48529:ramampy-marie-zenaide-sa-derniere-election&catid=41:politique&Itemid=108)>, consulté le 4 février 2016.
- RABEARIMANANA, Lucile, «1<sup>er</sup> avril 1971: Des manifestants sans arme, coup de semonce contre un régime néocolonial», *L'Express de Madagascar*, 1<sup>er</sup> avril 2014.
- RADASIMALALA, VONJY, «L'INSCAE dévoile son joyau à huit millions de dollars», *L'Express de Madagascar*, 22 août 2014, <<http://www.lexpressmada.com/blog/non-classe/linscae-devoile-son-joyau-a-huit-millions-de-dollars-16263/>>, consulté le 10 novembre 2015.

- RAISON-JOURDE, FRANÇOISE, *Les souverains de Madagascar. L'histoire royale et ses résurgences contemporaines*, Paris, Karthala, 1983, 490 pages.
- RAISON-JOURDE, FRANÇOISE et GÉRARD ROY, *Paysans, intellectuels et populisme à Madagascar. De Monja Joana à Ratsimandrava*, Paris, Karthala, 2010, 490 pages.
- RAKOTOMALALA RATREMA, VOAANGY, *Des femmes malgaches. Reflets d'aujourd'hui*, Antananarivo, Éditions Tsipika, 1992, 94 pages.
- RAKOTOMANGA, PRISCA, « Le Ravinala ou arbre du voyageur malgache », *Madagascarnet. Actualité sur Madagascar*, 22 janvier 2014, <<http://www.madagascarnet.net/ravinala-arbre-voyageur-malgache/>>, consulté le 11 février 2016.
- RANTOANDRO, GABRIEL, « Contribution à la connaissance du "papier Antemoro" (sud-est de Madagascar) », *Archipel*, vol. 26, n° 1, 1983, p. 86-104, <[http://www.persee.fr/doc/arch\\_0044-8613\\_1983\\_num\\_26\\_1\\_1847](http://www.persee.fr/doc/arch_0044-8613_1983_num_26_1_1847)>, consulté le 14 janvier 2016.
- RAVALOSON, JAONA et SERGE ZAFIMAHOVA, « Qui est le professeur Albert Zafy », *La grande terre Madagascar. Rétro et mémoire*, 2015, <<http://gasikar-histo.e-monsie.com/pages/independance/republique/republique-1/albert-zafy-1.html>>, consulté le 12 novembre 2015.
- RAVELONTSALAMA, NATHALIE, « Représentations et fonctions de la bande dessinée à Madagascar », *Études océan Indien*, n° 40-41, 2008, p. 256-268, <<http://oceanindien.revues.org/1406>>, consulté le 27 novembre 2015.
- RAZAFINDRAKOTO, MIREILLE et FRANÇOIS ROUBAUD, « Les entreprises franches à Madagascar : atouts et contraintes d'une insertion mondiale réussie », *Afrique contemporaine*, n° 202-203, avril-septembre 2002, p. 147-163, <[http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/doc34-08/010029708.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/doc34-08/010029708.pdf)>, consulté le 10 février 2016.
- RESORTS FORT-DAUPHIN MADAGASCAR, « Histoire et projets », 2014, <<http://www.madagascar-resorts.com/berenty/berenty-histoire-et-projets/>>, consulté le 14 janvier 2016.
- RICARD, FRANÇOIS, *La génération lyrique : essai sur la vie et l'œuvre des premiers-nés du baby-boom*, Montréal, Boréal, 1992, 282 pages.
- RICHER, FRANCINE et LAURENT LAPIERRE, *La papeterie Saint-Gilles*, 2003, 41 pages (document non publié).
- SAINTE-BRIGIDE-D'IBERVILLE, « Historique », <<http://www.sainte-brigide.com/municipalité/l-historique/>>, consulté le 19 mai 2015.

- SAMOUL, RACHEL, « Golda Meïr, le dernier rôle d'Ingrid Bergman », *Kef Israël*, 29 août 2012, <<http://kefisrael.com/2012/08/29/golda-meir-le-dernier-role-din-grid-bergman/>>, consulté le 28 janvier 2016.
- SAUVAGEAU, PHILIPPE, « Curriculum vitæ », *Salon international du livre de Québec*, <[http://www.silq.ca/wp-content/uploads/2014/08/Philippe\\_Sauvageau.pdf](http://www.silq.ca/wp-content/uploads/2014/08/Philippe_Sauvageau.pdf)>, consulté le 20 janvier 2016.
- SEHRUS, « Saloth Sar », *Dark-stories.com*, 2007, <[http://www.dark-stories.com/saloth\\_sar\\_pol\\_pot.htm](http://www.dark-stories.com/saloth_sar_pol_pot.htm)>, consulté le 8 octobre 2015.
- SERVICE DES ARCHIVES ET DE GESTION DES DOCUMENTS, « Pavillon Athanase-David (D) », *Université du Québec à Montréal. Carte du campus*, <<http://carte.uqam.ca/pavillon-d>>, consulté le 27 mai 2015.
- SIMARD, CYRIL, « La papeterie Saint-Gilles : pour l'honneur du verbe et le plaisir du beau », *Cap-aux-Diamants : la revue d'histoire du Québec*, vol. 3, n° 4, 1988, p. 51-53, <<http://id.erudit.org/iderudit/7100ac>>, consulté le 17 décembre 2015.
- SOCIÉTÉ KALFANE FILS, « Raphia », 13 janvier 2010, <<http://www.sokafis-madagascar.com/raphia-presentation.html>>, consulté le 20 janvier 2016.
- SOFTSCHOOLS.COM, « Liberty Bell Facts », <[http://www.softschools.com/facts/us\\_national\\_landmarks/liberty\\_bell\\_facts/493/](http://www.softschools.com/facts/us_national_landmarks/liberty_bell_facts/493/)>, consulté le 10 mars 2016.
- STOCKMAN, KATIA, « Harvey, Jean-Charles », *L'île. L'infocentre littéraire des écrivains québécois*, <<http://www.litterature.org/recherche/ecrivains/harvey-jean-charles-247/>>, consulté le 24 septembre 2015.
- ST-PIERRE, ANNIE, « Fermières », Montréal, micro-scope, ICI Radio-Canada Télé et ICI RDI, 2015, <<http://fermieres.radio-canada.ca/>>, consulté le 26 mai 2015.
- TFO, « Denise Cléroux », série *Y'a pas d'âge pour l'Afrique*, saison 1, épisode 1, 2005, <<http://www1.tfo.org/education/episode/26346/denise-cleroux>>, consulté le 14 mai 2015.
- TOURISME CANTONS-DE-L'EST, « Les Cantons-de-l'Est autrement! », *Chemin des Cantons*, <[http://www.chemindescantons.qc.ca/explorez\\_etape/id/20/Haute-Yamaska/Granby](http://www.chemindescantons.qc.ca/explorez_etape/id/20/Haute-Yamaska/Granby)>, consulté le 21 mai 2015.
- VÉRIN, PIERRE, *Madagascar*, Paris, Karthala, 1990, 247 pages.
- VILLE DE FARNHAM, « Historique », 2015, <<http://www.ville.farnham.qc.ca/historique.htm>>, consulté le 21 mai 2015.
- WENDENBAUM, E., « Le zébu », *Naturevolution. Préserver les milieux naturels méconnus et menacés*, 14 juillet 2014, <<http://www.naturevolution.org/le-zebu>>, consulté le 26 novembre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Albert Zafy », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert\\_Zafy](https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert_Zafy)>, consulté le 5 février 2016.

- WIKIPÉDIA, « Brèdes mafane », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Brèdes\\_mafane](https://fr.wikipedia.org/wiki/Brèdes_mafane)>, consulté le 26 octobre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Canberra », 2016, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Canberra>>, consulté le 1<sup>er</sup> février 2016.
- WIKIPÉDIA, « Coopération (service national) », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Coopération\\_\(service\\_national\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Coopération_(service_national))>, consulté le 1<sup>er</sup> octobre 2015.
- WIKIPÉDIA, « *Crocodile Dundee* », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Crocodile\\_Dundee](https://fr.wikipedia.org/wiki/Crocodile_Dundee)>, consulté le 3 février 2016.
- WIKIPÉDIA, « Dar es Salaam », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Dar\\_es\\_Salaam](http://fr.wikipedia.org/wiki/Dar_es_Salaam)>, consulté le 14 mai 2015.
- WIKIPÉDIA, « Didier Ratsiraka », 2015, <[https://wikipedia.org/wiki/Didier\\_Ratsiraka](https://wikipedia.org/wiki/Didier_Ratsiraka)>, consulté le 26 octobre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Famadihana », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Famadihana>>, consulté le 26 octobre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Farnham (Québec) », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Farnham\\_\(Québec\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Farnham_(Québec))>, consulté le 21 mai 2015.
- WIKIPÉDIA, « Fatapera », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Fatapera>>, consulté le 24 février 2016.
- WIKIPÉDIA, « Gabriel Ramanantsoa », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Gabriel\\_Ramanantsoa](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gabriel_Ramanantsoa)>, consulté le 26 octobre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Grolier (maison d'édition) », 2014, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Grolier\\_\(maison\\_d'édition\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Grolier_(maison_d'édition))>, consulté le 25 mai 2015.
- WIKIPÉDIA, « Hery Rajaonarimampianina », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Hery\\_Rajaonarimampianina](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hery_Rajaonarimampianina)>, consulté le 12 novembre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Histoire des cabarets montréalais », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_des\\_cabarets\\_montréalais](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_des_cabarets_montréalais)>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Jean-Joseph Rabearivelo », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Joseph\\_Rabearivelo](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Joseph_Rabearivelo)>, consulté le 4 février 2016.
- WIKIPÉDIA, « Judy Davis », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Judy\\_Davis](https://fr.wikipedia.org/wiki/Judy_Davis)>, consulté le 28 janvier 2016.
- WIKIPÉDIA, « Lake Anosy », 2015, <[http://en.wikipedia.org/wiki/Lake\\_Anosy](http://en.wikipedia.org/wiki/Lake_Anosy)>, consulté le 14 mai 2015.
- WIKIPÉDIA, « La Revanche des berceaux », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Revanche\\_des\\_berceaux](http://fr.wikipedia.org/wiki/Revanche_des_berceaux)>, consulté le 22 mai 2015.
- WIKIPÉDIA, « *Le Survenant* », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Le\\_Survenant\\_\(roman\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Le_Survenant_(roman))>, consulté le 24 mars 2015.

- WIKIPÉDIA, « Lewiston (Maine) », 2015, <[http://fr.wikipedia.org/wiki/Lewiston\\_\(Maine\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Lewiston_(Maine))>, consulté le 21 mai 2015.
- WIKIPÉDIA, « Liberty Bell », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Liberty\\_Bell](https://fr.wikipedia.org/wiki/Liberty_Bell)>, consulté le 10 mars 2016.
- WIKIPÉDIA, « Madagascar », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Madagascar>>, consulté le 8 octobre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Michelle [sic] Duclos », 2015, <[https://en.wikipedia.org/wiki/Michelle\\_Duclos](https://en.wikipedia.org/wiki/Michelle_Duclos)>, consulté le 16 juin 2015.
- WIKIPÉDIA, « Musée canadien de l'histoire », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée\\_canadien\\_de\\_l'histoire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée_canadien_de_l'histoire)>, consulté le 27 novembre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Musée Grévin Montréal », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée\\_Grévin\\_Montréal](https://fr.wikipedia.org/wiki/Musée_Grévin_Montréal)>, consulté le 28 septembre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Norodom Sihanouk », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Norodom\\_Sihanouk](https://fr.wikipedia.org/wiki/Norodom_Sihanouk)>, consulté le 8 octobre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Organisation internationale de normalisation », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_internationale\\_de\\_normalisation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_internationale_de_normalisation)>, consulté le 10 février 2016.
- WIKIPÉDIA, « Pedro Opeka », 2016, <[https://wikipedia.org/wiki/Pedro\\_Opeka](https://wikipedia.org/wiki/Pedro_Opeka)>, consulté le 2 mars 2016.
- WIKIPÉDIA, « Picton (Australie) », 2013, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Picton\\_\(Australie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Picton_(Australie))>, consulté le 2 février 2016.
- WIKIPÉDIA, « Pierre Bourgault », 2015, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre\\_Bourgault](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre_Bourgault)>, consulté le 22 septembre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Portail: Papouasie-Nouvelle-Guinée », 2014, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Portail: Papouasie-Nouvelle-Guinée>>, consulté le 10 février 2016.
- WIKIPÉDIA, « Raphia », 2016, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Raphia>>, consulté le 20 janvier 2016.
- WIKIPÉDIA, « Siata », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Siata>>, consulté le 29 septembre 2015.
- WIKIPÉDIA, « Vespa », 2015, <<https://fr.wikipedia.org/wiki/Vespa>>, consulté le 19 mai 2015.
- WIKIPÉDIA, « Volkswagen Combi », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Volkswagen\\_Combi](https://fr.wikipedia.org/wiki/Volkswagen_Combi)>, consulté le 17 mars 2016.
- WIKIPÉDIA, « Washington Monument », 2016, <[https://fr.wikipedia.org/wiki/Washington\\_Monument](https://fr.wikipedia.org/wiki/Washington_Monument)>, consulté le 10 mars 2016.

WILLGOTO, « Fabrication de papier Antaimoro à Ambalavao », *WillGoTo. Annuaire et guide de voyage*, 2015, <<http://www.willgoto.com/2/146807/liens.aspx>>, consulté le 15 décembre 2015.

WILSON, BRUCE G., « Loyalistes », *L'encyclopédie canadienne*, Historica Canada, 2009, <<http://www.thecanadianencyclopedia.com/fr/article/loyalistes/>>, consulté le 19 mai 2015.

NOTICE  
BIOGRAPHIQUE /

---

**JACQUELINE CARDINAL**, M.A. (Université Harvard), est biographe et chercheure associée à la Chaire de leadership Pierre-Péladeau de HEC Montréal. Elle s'intéresse à la façon dont les destins de leaders se forment au creuset de grandes crises personnelles et professionnelles. Elle est titulaire d'une maîtrise en littérature française de l'Université Harvard, d'un D.S.A. de HEC Montréal et d'un diplôme en traduction de l'Université McGill. Biographe, conférencière, rédactrice et traductrice agréée, elle a traduit de nombreux articles portant sur le leadership, notamment pour la *Harvard Business Review*. Elle a écrit une monographie, sept biographies, dont celles remarquées de l'entrepreneure Cora Tsouflidou (2014) et de Luc Beauregard (2012), de nombreux articles et plus de trente histoires de cas en leadership pour HEC Montréal, qui lui a décerné à trois reprises son prestigieux prix Alma-Lepage. Son imposante biographie de Pierre Jeannot, directeur émérite de l'IATA et ancien président d'Air Canada, a été publiée en français en 2009 par les Presses de l'Université du Québec et en anglais en 2013 par les Presses de l'Université d'Ottawa. Son ouvrage *Sid Lee c'est qui?* a mérité

le Grand Prix Grafika 2008 (catégorie Livre). De 2013 à 2015, elle a été rédactrice en chef adjointe à la revue *Gestion*, en plus d'y tenir la chronique *Portrait d'un leader*. Elle a contribué à la transformation de cette publication papier traditionnelle en un nouveau format multiplateforme. Elle publie régulièrement des portraits de leaders dans des quotidiens, des revues professionnelles et des publications arbitrées. Elle a été coordonnatrice à l'édition du Centre de cas HEC Montréal, rédactrice en chef du bulletin *Recherche@HEC / Research@HEC* et adjointe à l'animation et recherchiste des émissions *Leaders* diffusées sur la chaîne Argent. Elle a fait partie du projet *1000 Femmes 2007 - Montréal* du photographe français Pierre Maraval. Elle est membre de l'Ordre des traducteurs, traductrices et interprètes agréés du Québec (OTTIAQ) et de l'Union des écrivaines et des écrivains québécois (UNEQ).

## INDEX /

---

### A

AMBROSINI, Giorgio, 69  
ANDRIAMAHADISON, Liliane, 143  
ANDRIANASOLO, Tahina, IX, 232  
ANSELL, Rodney, 206  
APPLINCOURT, Michel, 232  
ARÈS, Gilles, 135, 136  
AUDET, Georges, 171  
AVALONS, The, 48  
AZNAVOUR, Charles, 48

### B

BANDARANAIKE, Sirimavo, 195  
BARTHOLDI, Auguste, 60  
BEATTIE, Richard A., 161  
BEAUPARLANT, Marc, X  
BEAUREGARD, Luc, 43  
BENOÎT, Rosaire, 24  
BERGER, François, 134, 284  
BERGMAN, Ingrid, 195

BIDDLE, Charles, 48  
BIHENG MARTINON, Louise  
    Mirabelle, 186  
BLIXEN, Karen, XIII, XIX  
BLUM, Léon, 88  
BOIVIN, Pierre Horace, 30  
BOLLARD, Emily, 205  
BOUCHER, Anne-Marie, 55  
BOURASSA, Henri, 18  
BOURASSA, Napoléon, 18  
BOURASSA, Robert, 63  
BOURDON, Pierre, 135  
BOURGAULT, Pierre, 59  
BOWE, Walter Augustus, 60  
BREZAULT, Alain, 153  
BRIGIDE DE KILDARE, sainte, 14  
BRONFMAN, José, 164-166, 202  
BROWN, James, 47, 67  
BULLOCK, Sandra, 207

## C

CHAPLIN, Charly, 60  
CHARLEBOIS, Robert, 59  
CHARLES, Ray, 48  
CHARTIER, Albert, 51  
CHOLETTE, Pierre, 286  
CLÉROUX, André, 23  
CLÉROUX, Claudette, 23  
CLÉROUX, Janine, 23  
CLÉROUX, Jean-Louis, 14, 18-22,  
26-29, 37  
CLÉROUX, Mimi, 23, 110, 231, 232  
CLÉROUX, Raymonde, 23, 41, 57, 58,  
231, 232  
CLÉROUX, Rita Lasnier, 14, 16, 18, 19,  
22, 23, 27-29, 38  
CLÉROUX, Yves, 18  
CLINTON, Hillary, 207  
COLLIER, Robert Steele, 60, 62  
COPPOLA, Francis Ford, 60  
CORBO, Claude, 42  
COSGROVE, Stanley, 171  
COULOMBE, Guy, 43  
COURNOYER, Jean, 14, 18, 59, 62, 63  
COURTOIS, Charles-Philippe, 21  
COUTURE, Jacques, 142, 143  
CURTIS, Jean-Louis, 67

## D

DALLAIRE, Jean, 171  
DARLING, Kimber, 204, 206, 209,  
229  
DAVIS, Judy, 194  
DELISLE, Norman, 65  
DESJARDINS, Marcel, 134, 141  
DESLANDES, Jean, 33, 36-41, 43-45,  
50, 56-58, 87, 111

DESLANDES, Jean-Pierre, 41, 50,  
58, 63, 84, 93, 106, 111, 152,  
154-157, 159, 160, 170, 177, 178,  
212, 231, 234, 235  
DES ROCHERS, Martine, X  
DIOUF, Abdou, 148  
DOMINO, Fats, 48  
DONOHUE, Mark, 171  
DRAPEAU, Jean, 49  
DRAPEAU, Odette, 186-188  
DUBREUIL, Dolorès, 38  
DUCHARME, Gérard, 137  
DUCLOS, Michèle, 58, 59, 62, 63

## E

EIFFEL, Gustave, 60  
ELIZABETH II, 192

## F

FAIMAN, Peter, 206  
FERRON, Marcelle, 171  
FILIATRAULT, Denise, 49  
FISSET, Steeve, 59  
FORTIN, Marc-Aurèle, 171  
FOURNIER, Luc, 189  
FRANKLIN, Aretha, 48  
FROST, Richard, 30

## G

GANDHI, Indira, 195  
GASPÉ BEAUBIEN, Nan-b de, 56  
GASPÉ BEAUBIEN, Philippe de, 56  
GAULLE, Charles de, 88  
GEORGE III, 30  
GEORGE VI, 193  
GÉRIN-LAJOIE, Paul, 41, 42

GETZ, Stan, 48  
 GIBSON, Alan, 195  
 GILMORE, John, 49  
 GIRAUD, Pierre, 36  
 GNAEDIG, Alain, XIII  
 GOURION, Ben, 195  
 GRAVEL, Lucie, 55, 57, 67  
 GREENWAY, Paul, 101, 124, 130, 149  
 GRIFFIN, Walter Burley, 193  
 GROLIER DE SERVIÈRES, Jean, 25  
 GUÈVREMONT, Germaine, 16

## H

HARISON, Victor, 138  
 HARVEY, Jean-Charles, 66  
 HAYEK, Salma, 207  
 HEAULME, Henry de, 180  
 HEAULME, Jean de, 179, 180  
 HÉBERT, Michel, 63  
 HITCHCOCK, Alfred, 60  
 HOGAN, Paul, 206  
 HORN, Erika, 169, 170, 178, 179,  
 182-184, 190, 198

## J

JACKSON, Walter, 25  
 JEAN XXIII, 54  
 JEAN, Michaëlle, 148  
 JEANNIOT, Pierre, 43  
 JEAN-PAUL II, 51  
 JOANA, Monja, 92  
 JOHNSON, John, 14  
 JOLIE, Angelina, 207  
 JOLLY, Alison, 180  
 JONES, Oliver, 48

## K

KAMINSKI, Helen, XVIII, 3, 5-8, 10,  
 11, 191, 192, 195-200, 202-205,  
 208-211, 213, 221, 222, 224, 226,  
 227, 229, 241, 256  
 KETS DE VRIES, Manfred F. R., 260  
 KIDMAN, Nicole, 207  
 KING, B.B., 48  
 KOZLOWSKI, Linda, 206

## L

LABERGE, Paul X, 34, 171  
 LACHAPELLE, Serge, 142  
 LAFRANCE, Sylvain, XVIII  
 LALANDE, Louis, 29  
 LANDRY, Bernard, 63  
 LAPIERRE, Laurent, 43, 56, 171  
 LASNIER, Irène, 16, 22-24, 261  
 LASNIER, Jean-Paul, 16, 22, 26  
 LASNIER, Martha Robinson, 14-16,  
 22-25, 29, 86, 204, 261, 264  
 LASNIER, Ulric, 14-16, 18, 19, 22, 23,  
 25, 26, 29  
 LAUDER, Estée, 161, 177  
 LAURENDEAU, Marc, 54, 62  
 LAURIN, Pierre, 134  
 LEAN, David, 194  
 LECHAT, Eugène, 95, 129  
 LECLERC, Félix, 4, 49  
 LÉGARÉ, Bruno, 83  
 LESAGE, Jean, 41, 42, 52, 53  
 LE SAUTEUR, Claude, 171  
 LÉVESQUE, Raymond, 49  
 LÉVESQUE, René, 52, 59, 143  
 LEYRAC, Monique, 49  
 LOISELLE, Pierre, 20  
 LOUIS IX (SAINT LOUIS), 114

## M

MACQUARIE, Lachlan, 205  
MAISONNEUVE, André, 134  
MANANDAFY, Rakotonirina, 95, 96,  
102, 118, 129, 142  
MANNERS, John, 30  
MARIANO, Luis, 49  
MARRELLI, Nancy, 49  
MCKENZIE, Robert, 65, 66, 93  
MEIR, Golda, 194, 195  
MICHELOTTI, Giovanni, 69  
MONIVONG, roi Sisowath, 75  
MONTANT, Yves, 49  
MORHAIN, Geoffroy, 101, 130

## N

NIXON, Richard, 76  
NOL, Lon, 75, 78

## O

OLIGNY, Michel, 20  
OPEKA, Pedro, XIV, 253, 254, 266

## P

PAPINEAU, Azélie, 18  
PAPINEAU, Joseph, 18  
PAPINEAU, Louis-Joseph, 18  
PARENT, Alphonse-Marie, 42  
PARENT, Régis, IX, XVI, XVII, 134-138  
PATRICK, saint, 14  
PATRY, Michel, X  
PAUL VI, 54  
PELLETIER, Laura, 66  
PETERSON, Oscar, 48  
PIAF, Édith, 48  
POLLACK, Sidney, XIII  
POL POT, 75, 77, 78

## R

RABEARIMANANA, Lucile, 92  
RABEARIVELO, Jean-Joseph, 80  
RABESANDRATANA, Richard, 153,  
154, 157  
RABETSAROANA, Sylvain, 137  
RABEZANAHARI, Modeste, 212  
RABEZANAHARY, Claude, 153  
RADASIMALALA, Vonjy, 138  
RAGON, Christian, 182  
RAHAJARIZAFY, R. P., 152  
RAISON-JOURDE, Françoise, 92, 99  
RAJAONARIMAMPIANINA, Hery, 137,  
138  
RAJAONARIVELO, Pierrot, 166  
RAKOTOMALALA RATREMA,  
Voahangy, 239  
RAKOTONIAINA, Germain, 96  
RAKOTONIDRINA, Bruno, 173, 201  
RAKOTOSAMY, 153  
RAKOTOSON, Jules, 155  
RAMADA I<sup>ER</sup>, 8  
RAMAHAY, Monique, 155  
RAMAMONJISOA, Jean, 152  
RAMAMPY, Charles, 93-97, 102-106,  
110, 113-119, 216, 252, 263  
RAMAMPY, Hoasa, 110-112, 123, 184,  
231  
RAMAMPY, Iminja, IX, XIX, 111, 112,  
123, 184, 186, 187, 231  
RAMAMPY, Marie-Zénaïde, 94, 129  
RAMAMPY, Pierre, 94  
RAMANANTSOA, Gabriel, 92, 99,  
100, 101, 124, 126  
RAMEZAY, Claude de, 14  
RANDRIAMAROMANANA, Étienne,  
216  
RANDRIANASOLO, Dieudonné, 143

RANDRIANJATOVO, Berthin, 153  
 RANJIVASON, Jean-Théodore, 96  
 RANTOANDRO, Gabriel, 182  
 RASOARINASY, Élisabeth, 143  
 RASOLONIRINA, Flavie, 177  
 RATSIMANDRAVA, Richard, 92,  
 99-102, 115, 117, 124  
 RATSIRAKA, Didier, 91, 115, 119,  
 124-126, 180, 230  
 RAVANAMOLA I<sup>RE</sup>, 8  
 RAVELONTSALAMA, Nathalie, 152  
 RAVONY, Francisque, 96  
 RAZAFINDRAKOTO, Mireille, 230  
 RAZAFINDRAVAO, Miharisoa, 179  
 RAZAFITOMBO ALIBENA, Eliza, 256  
 RAZAFITRIMO, Mary, 80  
 RAZANAJANAHARY, Joséphine,  
 239-242  
 RENAUD, Line, 49  
 RICARD, François, 47  
 RICARD, Karen, 49  
 RICHARD, René, 171  
 RICHER, Francine, 171  
 RIGAUD DE VAUDREUIL, Pierre-  
 François, 36  
 RIOPELLE, Jean-Paul, 171  
 ROBITAILLE, André, 80, 81  
 ROCKHEAD, Rufus, 48  
 ROMAIN, frère, 83  
 ROUBAUD, François, 230  
 ROXBURGH, John, 204, 206, 208,  
 227, 229  
 ROY, Gérard, 92, 99, 189, 276, 278

## S

SAINTE-DOLORÈS, sœur, 35  
 SALVADOR, Henri, 49  
 SAR, Saloth, 78  
 SAUVAGEAU, Philippe, 188, 189  
 SAVARD, Félix-Antoine, 171  
 SAVARD, Jean A., X  
 SAYYED, Khaicel Sultan, 60  
 SCHANBERG, Sydney, 78  
 SERAMILA, Beza, 96  
 SIHAMONI, Norodom, 75  
 SIHANOUK, Norodom, 74-78  
 SIMARD, Cyril, 171  
 SURAMARIT, Norodom, 75  
 SWANEY, Deanna, 101, 124, 130, 149

## T

TANCRÈDE, Robert, 51  
 THATCHER, Margaret, 195  
 TONNANCOUR, Jacques de, 171  
 TRENET, Charles, 48  
 TSIRANANA, Philibert, 88, 89, 92,  
 100, 147  
 TURNER, Ike, 48  
 TURNER, Tina, 48

## V

VÉRIN, Pierre, 71, 88  
 VEYSSIÈRE, Laurent, 21  
 VÉZINA, Monique, 140, 141, 271, 275  
 VINCENT DE PAUL, saint, 255

**W**

WALKER, Howard, 166

WALKER, Terry, 166

WALLACE, Alfred, 225

WOOD, Raymond A., 62

**Z**

ZEDONG, Mao, 76, 125

## DE LA MÊME AUTEURE

*De Cora à Cora Déjeuners. Une biographie*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2014.  
Préface de Françoise Bertrand.

*Taking Aviation to New Heights. A Biography of Pierre Jeannot*, Ottawa, Presses de l'Université d'Ottawa, 2013  
(en collaboration avec Laurent Lapiere). Traduit par Donald Winkler.

*Luc Beauregard. Le pari de la vérité*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2012  
(en collaboration avec Laurent Lapiere).

*Guy Coulombe. Le goût du pouvoir public*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011  
(en collaboration avec Laurent Lapiere).

*Pierre Jeannot. Aux commandes du ciel*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2009  
(avec collaboration Laurent Lapiere).

*Sid Lee, c'est qui?*, publié par Sid Lee à un exemplaire unique grand format cartonné, gardé précieusement sous clé dans une vitrine située dans une chambre vert lime des bureaux de l'agence, et accessible au public sur demande (en collaboration avec Laurent Lapiere), 2007. Gagnant du Grand Prix Grafika 2008 (catégorie Livre).

*Jacques Duchesneau sur le qui-vive. L'audace dans l'action*, Montréal, Éditions Logiques, 2006  
(en collaboration avec Laurent Lapiere).

*Noblesse oblige. L'histoire d'un couple en affaires. Philippe de Gaspé Beaubien et Nan-b de Gaspé Beaubien*, Montréal, Éditions Logiques, 2006 (en collaboration avec Laurent Lapiere).

## À PARAÎTRE

*Jean-Guy Desjardins, le phénix de la finance. Une biographie*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. « Leaders d'ici et d'ailleurs », 2016.













## Denise Cléroux, la Canadienne de Madagascar

En 1970, Denise Cléroux quitte Montréal avec son fils pour Madagascar. Laissant un mariage qui battait de l'aile, elle s'engage pour deux ans avec l'ACDI comme enseignante de mathématiques. Séduite par les habitants de ce pays aux paysages époustouflants, elle décide d'y rester. Elle côtoie des milieux contestataires et soutient un journal de combat, dont elle épouse le rédacteur en chef. Le couple s'installe sur une colline en friche, en périphérie d'Antananarivo. Pendant cinq ans, elle mène une vie de pionnière et participe à l'action sociale de son mari auprès des paysans exploités.

De retour à Antananarivo dans des circonstances tragiques, elle devient agente de liaison, puis consule honoraire pour l'ambassade du Canada. À la faveur d'une rencontre inopinée, elle se découvre une âme d'entrepreneure et ouvre un atelier d'artisanat.

En fabriquant des ceintures en cuir de zébu, des cadres de papier *antemoro* et les élégants chapeaux Kaminski, vendus par millions à travers le monde, cette « Canadienne de Madagascar » exploite pendant 25 ans les Ateliers Denise Cléroux, où plus de 4 000 ouvrières démunies et, pour la plupart, analphabètes, y apprenaient un métier et y apprivoisaient l'autonomie financière.

Le parcours de cette « Canadienne de Madagascar » est parsemé de rebondissement, de drames et de décisions dictées tant par ses coups de cœur que par sa vision de gestionnaire et de leader. Il interpellera les lecteurs friands d'aventures et les entrepreneurs actuels et futurs, pour qui le monde est devenu un terrain d'action naturel.



René Soudre

**Jacqueline Cardinal**, M.A. (Harvard), D.S.A. (HEC Montréal), est chercheure associée à la Chaire de leadership Pierre-Péladeau de HEC Montréal. Biographe reconnue, elle s'intéresse à la façon dont les destins des leaders se forment à la faveur de grandes crises personnelles et professionnelles. Elle a écrit plus de trente histoires de cas et de nombreux articles sur le leadership. Cette biographie de Denise Cléroux est sa huitième portant sur des leaders d'affaires. Citons notamment celles de Cora Tsoufidou, de Luc Beauregard et de Pierre Jeannot, qui a été traduite en anglais.