

Le tourisme industriel, une avenue pour réconcilier l'industrie et l'environnement

Normand Cazelais

Volume 10, Number 1, March 1991

Tourisme et environnement

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1079818ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1079818ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Université du Québec à Montréal

ISSN

0712-8657 (print)

1923-2705 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Cazelais, N. (1991). Le tourisme industriel, une avenue pour réconcilier l'industrie et l'environnement. *Téoros*, 10(1), 35–38.
<https://doi.org/10.7202/1079818ar>

Le tourisme industriel, une avenue pour réconcilier l'industrie et l'environnement

Normand Cazalais*

“Le développement durable est une forme de développement qui permet de satisfaire les besoins de la génération actuelle sans mettre en cause les besoins des générations futures. Il s'agit d'une forme de développement qui permet de conserver les ressources naturelles et de préserver l'environnement tout en générant par l'activité économique un bien-être qui permet de répondre aux besoins et aux aspirations des êtres humains.”⁽¹⁾

Le tourisme industriel est peu connu et peu exploité. Du moins, en apparence.

La convergence entre l'industrie et le tourisme n'est pas évidente en effet. Avec les générations, avec le développement des moyens et capacités de la force industrielle et l'extension des problèmes de pollution qui lui sont associés, l'industrie est apparue comme un mal nécessaire. Personne ne recherche le voisinage d'établissements industriels pour établir domicile; pourquoi alors des gens se déplaceraient-ils pour voir de plus près à quoi ressemble une industrie?

Une réalité bien vivante

Pourtant, la réalité révèle, à ce sujet, quelques surprises. Ainsi, l'un des sites les plus visités de Venise est l'île de Murano où l'on souffle le verre depuis des siècles; de même, l'un des attraits majeurs d'Amsterdam se trouve dans les arrières-boutiques de diamantaires, là où des artisans patients façonnent la précieuse pierre. Des artisans, direz-vous, voilà qui est bien différent du cadre de travail des ouvriers d'usine. Mais est-ce vraiment le cas?

Prenons d'autres exemples. Outre Disneyworld, le complexe de Cape Canaveral où sont déployées les installations de la NASA (l'une des portes d'accès au monde sidéral) constitue le site le plus assidûment fréquenté des touristes en Floride. Les vignobles comptent parmi les lieux les plus populaires auprès des touristes qui voyagent dans la campagne française: un vin n'a plus le même goût ni la même signification, une

fois qu'on a vu son terroir et connu ses artisans. Plus près de nous, le barrage Daniel-Johnson et la centrale Manic-Cinq, pourtant à 215 kilomètres à l'intérieur des terres derrière Baie-Comeau, drainent chaque été quelque 20 000 touristes vers la Côte-Nord québécoise.

Car il ne s'agit pas ici d'être restrictif. Par industrie, dans le contexte qui nous intéresse, il faut entendre tout milieu où travaillent des personnes qui, par leur labeur régulier, qu'il soit plus ou moins ardu, plus ou moins sophistiqué, contribuent à produire des biens et services qu'utiliseront des communautés immédiates ou éloignées. Ainsi entendue, l'industrie couvre un spectre qui va effectivement de l'artisanat à l'industrie lourde, des activités extractives et de production alimentaire aux entreprises les plus pointues des secteurs tertiaires et quaternaires. Et ne parle-t-on pas de l'industrie touristique?

“L'industrie raffinée du négociant”, disait Voltaire. Quelques définitions du Robert illustrent à quel point certaines réalités, apparemment éloignées, contradictoires et même en certains cas antagonistes, peuvent converger. Par exemple, il donne au mot *industrie* le sens suivant: “(1753) ensemble des opérations qui concourent à la production et à la circulation des richesses”, y associant les notions d'habileté et d'ingéniosité. Par ailleurs, il définit le mot *travail* comme suit: “(1471) ensemble des activités humaines coordonnées en vue de produire ou de contribuer à produire ce qui est utile”. Voilà pour les convergences.

Rien n'échappe, on le sait, à la curiosité humaine. Et ce qui éveille la curiosité au point de susciter un déplacement sera, en tourisme, qualifié d'attrait. Dans le fascicule *TÉOROS, L'ESPACE TOURISTIQUE*, je notais: “Là réside toute la problématique du tourisme (...): tout peut être un attrait. Car tout peut attiser la curiosité des gens au point de provoquer leurs déplacements: une plage, la mer, la montagne, une manifestation culturelle, une station de ski, un château, un musée, une église, un événement sportif, des baleines, un village, un nom de lieu. Ou même tout cela ensemble.”⁽²⁾ J'aurais pu aisément ajouter à cette liste une usine, un lieu de travail.

Je terminais ces considérations en notant que “tous ces attraits ont au préalable des fonctions, des vocations premières qui ne sont pas touristiques: une église, qu'elle soit gothique, baroque ou tout simplement rustique, est d'abord un lieu de culte, tout comme un musée est un lieu de mémoire culturelle, un climat une conjugaison d'éléments atmosphériques, une ville le cadre de vie particulier d'un rassemblement de personnes. Qu'ils deviennent, individuellement ou collectivement, des attraits touristiques leur confère une *plus-value*, une *autre* fonction ou vocation qui se superpose à la fonction première - et parfois la transforme ou la dénature.”⁽³⁾

Ceci est également vrai pour l'industrie: parce qu'ils veulent savoir et comprendre comment ça se passe, les hommes sont intéressés à visiter une sidérurgie, un chantier naval, une usine textile, une ferme avicole, une centrale hydroélectrique, une usine de transformation de poissons, une boulangerie, une horlogerie, une chaîne d'assemblage d'ordinateurs, une mine souterraine. Et, sans nécessairement le vouloir, à en faire des attraits touristiques en leur donnant cette plus-value.

Quelques caractères et avantages

En fait, le tourisme industriel pourrait s'avérer le tourisme le plus noble puisqu'il s'intéresse à la sueur des hommes, à leur labeur quotidien et à leurs lieux de travail, à leurs productions et aux moyens, techniques, ressources et structures d'organisation pour assurer ces productions. En fait, le tourisme industriel est une voie privilégiée pour s'intéresser de façon intime et concrète à la culture des individus et de leurs sociétés. Il permet de plonger dans leurs racines profondes.

Pour le tourisme et l'économie en général (et pour l'économie des régions en particulier), le tourisme industriel présente de nombreux avantages.

Comme la notion de plus-value l'a relevé, le tourisme industriel ne demande pas d'investissements d'infrastructures puisque l'attrait existe déjà. Il n'y a pas nécessité de construire, d'édifier, d'ériger: en devenant

* Monsieur Normand Cazalais est journaliste et géographe à Hydro-Québec.

des centres d'intérêt pour les visiteurs, les usines, ateliers et autres lieux de travail acquièrent une fonction supplémentaire, la fonction touristique. Les entreprises concernées doivent alors composer avec cette nouvelle vocation, en soi secondaire, et adapter leurs opérations en conséquence au moyen de déboursés, somme toute, assez modestes: aménagement de lieux d'accueil, mise au point de techniques d'information, d'horaires et de circuits de visites, embauche et formation de guides, etc. Les dépenses pour les collectivités (sous forme de prêts, de subventions, d'investissements directs, etc.) sont d'autant plus réduits - sinon éliminés - que ces frais sont à la charge des entreprises.

En raison même de cette prise en charge de son infrastructure et de ses programmes par les entreprises, le tourisme industriel ne coûte pas cher aux visiteurs, touristes et organisateurs de voyages: la plupart du temps, les visites sont gratuites ou n'impliquent que de minimes frais d'entrée. Intégrer une ou plusieurs visites industrielles au sein d'un voyage offre un double avantage: meubler l'horaire des journées tout en n'entraînant pas de hausses marquées des coûts. D'où la popularité des visites industrielles auprès, entre autres, des clubs dits de l'Age d'or et des groupes scolaires, qui ont des budgets limités.

L'ouverture au public de leurs propriétés et lieux de production s'inscrit de toute façon dans les opérations de marketing et de relations publiques des entreprises. Le tourisme industriel leur permet en effet de satisfaire de nombreux objectifs: il fait mieux connaître leurs produits et ainsi mousser leurs performances commerciales; il constitue de ce fait une vitrine privilégiée de leurs activités, leur permettant de mieux positionner leur image de marque; il leur donne l'opportunité d'agir en bons citoyens corporatifs ou, tout au moins, de se présenter comme tels. D'éléments indésirables ou tout simplement tolérés, les industries deviennent ainsi attrayantes par l'acquisition de cette nouvelle valeur que leur confère le tourisme.

Outre le développement d'une nouvelle cohésion sociale, le tourisme industriel contribue de la sorte à favoriser l'injection, dans l'économie locale puis régionale et nationale, de sommes que l'activité industrielle à elle seule n'aurait pu attirer. L'existence des établissements industriels et la prise en charge par les entreprises de l'organisation des visites facilitent grandement par ailleurs la mise en place de circuits et de forfaits ainsi que le développement de thèmes susceptibles de déclencher l'idée de départ chez de nombreux voyageurs potentiels. Et, de là, à favoriser

l'image de marque d'une région (ex. industries de l'automobile et de la motoneige dans les Cantons de l'Est, alumineries au Saguenay/Lac-Saint-Jean, hydroélectricité et papeteries sur la Côte-Nord), il n'y a qu'un pas.

Une première étude

En mars 1982 sous la signature de Martine Boivin et aussi de Louise Matthews et de Jean-Marie-Lucas Girardville, le service Analyse et Programmation de ce qui était alors le ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme du Québec (MICT) publiait une étude sobrement intitulée *Le tourisme industriel*.⁽⁴⁾ Ce fut, à ma connaissance, la seule contribution significative jamais faite en ce domaine au Québec. Elle n'eut pas de suite. Ce n'est pas - au contraire - qu'elle manquât de qualités...

Véritable entreprise pionnière, cette étude a défini le cadre de la problématique du tourisme industriel; mieux encore, elle comportait des suggestions de circuits, de forfaits et de thèmes à développer ainsi que des recommandations relatives aux moyens à prendre pour commercialiser le produit, élargir la clientèle, animer les visites, intéresser les municipalités et les entreprises tant industrielles que touristiques. Elle se permettait même des propositions sur les rôles respectifs des divers partenaires (ladite *industrie touristique*, le MICT, les intervenants du milieu et les industries elles-mêmes).

À titre d'exemple, je vous cite quelques extraits qui en soulignent l'approche. Ainsi, les auteurs ont retenu huit "raisons motivant le développement du tourisme industriel": l'exploitation de la spécificité du contexte naturel, le développement d'activités moins stéréotypées, le caractère dynamique et vivant de la visite industrielle, la capacité de répondre aux nouvelles attentes du public en matière de tourisme, son rôle dans le développement régional, l'expression de l'identité québécoise, les avantages économiques pour les industries et le potentiel industriel dans les régions défavorisées.⁽⁵⁾

En contrepartie, étaient identifiées neuf "contraintes": la nécessité de réservations de groupes, celle d'assurer la participation des entreprises, la clientèle spécifique au tourisme industriel, les réserves des gens envers la technicité, la sécurité des visites, la dispersion des attraits, la réputation du Québec, la nécessité d'assurer l'originalité et la diversité des visites à proposer.⁽⁶⁾

Ces contraintes n'ont cependant pas incité les auteurs à mettre des bémols sur les

possibilités du tourisme industriel au Québec mais plutôt à mieux en situer les perspectives et à "guider son développement"⁽⁷⁾ Qu'on en juge par leur conclusion:

"Ce nouveau produit constitue un appui fidèle à l'image spécifique de toutes les régions du Québec grâce à une qualité qui lui est propre; c'est d'exposer l'éventail des valeurs humaines, sociales et économiques véhiculées dans la société québécoise et qui en sont le miroir.

Excursions ou forfaits, la découverte des monuments constituant l'empreinte du XXe siècle sur le paysage social québécois, l'observation de l'environnement économique et industriel du pays apparaissent comme les compléments indispensables à la connaissance d'une histoire, d'une culture et des coutumes locales ou nationales."⁽⁸⁾

Ces propos rejoignent les observations de l'introduction:

"Le touriste est en quelque sorte un vacancier qui regarde les autres travailler. C'est ainsi que, pour déchiffrer le message d'un peuple, il faut savoir d'où il tire ses ressources. (...)

Le tourisme industriel est donc une composante du tourisme culturel, et pour être efficace, il doit puiser aux sources mêmes de la spécificité économique régionale ou nationale, surtout quand on sait l'importance des interrelations entre l'économie d'un pays et son histoire, sa géographie et sa vie culturelle."⁽⁹⁾

On ne retrouve toutefois pas trace de ces préoccupations dans les activités du ministère du Tourisme, qui a pris par la suite la relève du MICT, ni dans les récents documents qu'il vient de publier. Pour un, *Le tourisme au Québec, Une réalité économique importante*⁽¹⁰⁾ ne retient le tourisme industriel ni parmi les produits touristiques québécois ni parmi les caractéristiques de la demande; de même, le secteur industriel n'a pas été intégré aux nombreux "partenaires du milieu touristique"⁽¹¹⁾ identifiés dans le document.

Autre document important par ses intentions et sa portée, l'*Énoncé de politique en matière de tourisme*⁽¹²⁾, présenté comme un document de réflexion, ne consacre aucune ligne, ni dans son analyse, ni dans les éventuels axes de mise en oeuvre ("acteurs" à impliquer, "stratégies à repenser", "ressources à bonifier")⁽¹³⁾, ni au sein des "objectifs et des principes directeurs de développement du secteur touristique"⁽¹⁴⁾, au tourisme industriel.

Au sein de ses priorités d'intervention pour le "développement d'une personnalité touristique propre au Québec"⁽¹⁵⁾, l'*Énoncé de politique en matière de tourisme* met en tête de liste le "choix d'un positionnement: culture-nature" sans qu'y soit associé, parmi la "sélectivité (sic) des produits à la base du positionnement"⁽¹⁶⁾, le tourisme industriel qui pourrait permettre, comme nous le verrons plus loin, une meilleure convergence non seulement du tourisme et de l'environnement mais aussi des activités industrielles et de l'environnement. Et, bien sûr, un tourisme mieux réussi.

Le cas de deux entreprises

Deux entreprises, l'une para-industrielle et l'autre carrément industrielle, investissent dans le tourisme industriel, la première depuis plus de deux décennies, la seconde depuis quelques années. Il s'agit d'Hydro-Québec et de Cascades Inc.

Hydro-Québec

Société d'état, Hydro-Québec produit, transporte et distribue de l'énergie électrique sur l'ensemble du territoire québécois. C'est une pratique établie chez elle d'ouvrir ses installations et ses chantiers au public. En 1967, elle présentait les travaux de Manic-Cinq sur écran géant à l'Exposition universelle de Montréal. Aujourd'hui, Manic-Cinq a déjà reçu près de 500 000 visiteurs et LG-Deux, plus de 100 000.

Comme le rapportait, l'an dernier, *Hydro-Press*, journal d'information interne de l'entreprise, le programme de visites a même entraîné l'apparition d'un produit plus sophistiqué, à savoir l'élaboration de circuits principalement axés sur la production de l'électricité.

"Avec les années, les structures d'accueil sont devenues plus nombreuses et plus variées. L'innovation de 1990: cinq circuits de visites (*Aufil de l'eau et de l'histoire, La technologie et l'environnement, L'électricité d'hier et d'aujourd'hui, Le complexe Manic-Outardes, Le charme austère du Moyen-Nord*) faisables à l'occasion d'une balade ou encore au cours d'un voyage plus long. Un concept qui en séduira plus d'un. On pourra du même coup visiter les installations et les attractions touristiques qui l'entourent.

En intégrant les visites d'installations dans le réseau des intervenants en tourisme, on voulait, d'une part, proposer au public des circuits plus variés. D'autre part, en diffusant *Les routes de l'énergie, guide de visite des installations d'Hydro-Québec 1990* dans

Visites d'installations centrales et sites Hydro-Québec

Les visites de centrales ont lieu durant la période estivale, de la fin de juin à la Fête du travail en septembre. Les visites à LG-Deux, à Grondines et Lotbinière se tiennent tout au long de l'année.

		1988	1989	1990
Manic-Deux	visiteurs	10 970	11 763	12 214
	guides	10	10	11
Manic-Cinq	visiteurs	10 630	11 237	9 560
	guides	10	10	11
Beauharnois	visiteurs	9 984	9 500	6 748
	guides	2	2	2
Carillon	visiteurs	4 500	4 740	3 994
	guides	2	2	2
Rivière-des-Prairies	visiteurs	4 394	4 691	3 078
	guides	3	3	3
Shawinigan-Deux	visiteurs	1 917	3 939	597*
	guides	3	3	3
Gentilly-Deux	visiteurs	3 425	4 574	538*
	guides	4	4	4
LG-Deux	visiteurs	6 239	8 861	11 304
	conseillers	2	3	3
	guides-étudiants	2	2	2
	contractuels		2	2
Grondines-Lotbinière	visiteurs		1 629	13 447
	conseillers		3	3
	guides-étudiants			5
	contractuels		2	2

* Programme interrompu à cause des relations de travail.

les bureaux de tourisme régionaux, l'entreprise espère qu'en retour ils feront la promotion dans leurs publications."⁽¹⁷⁾

Le même article met en relief certaines intentions de l'entreprise, dont celle de permettre aux visiteurs de "ressentir une grande fierté à la vue de ces magnifiques réalisations et du génie (hydro)québécois. (...) Hydro-Québec a besoin de parler au public sans intermédiaires. Les visites d'installations constituent un excellent moyen d'établir un contact et de convaincre du bien-fondé des actions de l'entreprise."⁽¹⁸⁾ Il ne manquait que des forfaits...

Le tableau ci-joint résume l'évolution, au cours de 1988, 1989 et 1990, des visites des installations, centrales et sites d'Hydro-Québec ouverts au public, et fournit des données sur le personnel spécifiquement embauché pour les accueillir.

Cascades

Cascades Inc. est une papetière - surtout connue pour ses propriétaires fort médiatiques, les frères Lemaire - qui oeuvre en particulier, à son usine de Kingsey Falls, dans la récupération et le recyclage du papier. Cette usine produit, à partir du papier recyclé, différents papiers, cartons, matériaux de construction et produits hygiéniques.

L'apport environnemental de ses activités a suscité un grand intérêt; Cascades a donc mis en place, voici quatre ans et "avec l'aide de ses employés"⁽¹⁹⁾, une structure d'accueil qui lui a permis de recevoir, en 1990, 10 450 visiteurs (2 110 la première année, en 1987, soit une augmentation de 500%). Pour atteindre ces résultats, l'entreprise dit avoir "amélioré (son) approche en insistant sur la flexibilité de l'accueil" et en mettant en oeuvre plusieurs moyens:

- pour le développement de la structure d'accueil:
 - . mise en place d'un service de guides (14 personnes disponibles sur réservation et appel)
 - . formation continue des guides, pour "améliorer ce service autant sur le plan technique que social"
 - . implication des guides dans le processus décisionnel et organisationnel
- pour la flexibilité de l'accueil:
 - . implantation d'un service destiné aux "touristes de passage, sans réservation et individuellement", disponible durant les mois de juin, juillet et août
 - . instauration de forfaits individuels et participation à des forfaits séjours
 - . accueil de groupes scolaires et sociaux
 - . possibilité de visites de groupes sept jours par semaine
 - . suivi continu des impressions des visiteurs ("feed-back").

D'autres moyens furent aussi mis à profit:

- achat d'uniformes pour les guides "afin de présenter une image institutionnelle accueillante"
- développement d'un "système de guidage en usine pour faire ressortir les points d'intérêt majeurs et établir les règles de sécurité essentielles dans ce genre d'équipements"
- diffusion d'informations auprès des employés "pour les impliquer davantage à bien faire sentir aux visiteurs qu'ils sont les bienvenus"
- projection d'un vidéo décrivant les avantages de la récupération et du recyclage et décrivant les produits finis
- remise aux visiteurs de souvenirs faits de matières recyclées et dûment identifiés Cascades.

Interrogée sur les résultats de ses initiatives, Cascades a souligné qu'elle offrirait "ce service dans le but de promouvoir et de sensibiliser les gens à la récupération et au recyclage" et que les retombées économiques d'un tel service étaient, pour elle, "indirectes". "Notre philosophie environnementale, explique-t-elle, diffusée le plus largement possible, profitera indirectement à notre capacité d'approvisionnement. En 1990, nous avons perçu un montant minimal de deux dollars par personne afin de défrayer en partie les guides, ce qui a rapporté près de 20 000 \$ brut, et de financer en partie nos dépenses. (...) Localement, ces visites ont suscité beaucoup d'intérêt: deux attraits touristiques majeurs, soit le Théâtre des Grands Chênes et le parc Marie-Victo-

rin, se sont greffés, créant ainsi une synergie fort efficace. (...) Au niveau des visites touristiques, nous attachons beaucoup d'importance à véhiculer une image juste et réaliste de notre raison d'être. (...) À notre connaissance, la spécificité de notre entreprise au niveau de la récupération et du recyclage est unique; c'est pourquoi les gens sont attirés. Ce qui nous a amenés à insister sur l'apport éducatif, appuyé par la flexibilité de notre structure d'accueil et faire ressortir le caractère environnemental de nos activités. Voilà l'essentiel de notre stratégie."

Tourisme industriel et développement durable

Le tourisme industriel peut participer activement à réconcilier l'industrie et l'environnement. Il s'inscrit de plain-pied dans les perspectives du développement durable mis de l'avant par la Commission Bruntland. On peut espérer désormais qu'harmoniser le développement économique et les impératifs environnementaux ne relèvera plus de l'utopie. Dans cet esprit, le tourisme industriel s'avère une façon très concrète de penser globalement et d'agir localement.

En ouvrant leurs portes à des visiteurs, à des gens "étrangers" à leurs pratiques et manières de faire, à ce que les sociologues appellent leurs "cultures", les entreprises s'exposent aux regards curieux ou même inquisiteurs, aux questions et interpellations qui peuvent être parfois embêtantes. En révélant une part de leur intimité, elles acceptent ipso facto de s'exposer aux critiques et de revoir en conséquence leurs procédés, leurs approches sinon leurs philosophies fondamentales.

Le tourisme industriel exige des entreprises une dose certaine de transparence. Bien sûr, elles peuvent toujours essayer de s'en servir pour améliorer leur image auprès des consommateurs, pour manipuler l'opinion, se gagner la faveur du public et espérer, de la sorte, retarder l'échéance qui les obligera à avoir une meilleure performance environnementale et à investir en conséquence. Ce qui est d'autre part rassurant, c'est que la protection et la mise en valeur de l'environnement font aujourd'hui partie, ainsi que l'attestent les nombreux sondages d'opinion, des valeurs solidement ancrées dans notre société post-industrielle.

L'expérience des récentes décennies nous enseigne que ce sont les sociétés, tout comme les entreprises industrielles, qui prennent le plus à coeur leur environnement qui obtiennent les meilleures performances économiques à long terme. De nos

jours, une entreprise, qui ouvrirait ses portes aux visiteurs provenant des environs ou d'ailleurs et qui ne leur ferait pas la démonstration patente de ses préoccupations environnementales, enclencherait un mécanisme de suspicion sinon de rejet. Ce qui est très mauvais en affaires.



Notes explicatives

- (1) COMMISSION BRUNTLAND, **Le développement, un défi...**, Document-synthèse, Introduction, page 1.
- (2) CAZELAIS, Normand, avec la collaboration de Roger NADEAU et Nil LONGPRÉ, *L'espace touristique, Fascicule Téoros No 2*, Université du Québec à Montréal, Montréal, avril 1988, p. 12.
- (3) Ibidem, p. 12.
- (4) BOIVIN, Martine, avec la collaboration de Louise MATTHEWS et de Jean-Marie LUCAS-GIRARDVILLE, **Le tourisme industriel**, Service Analyse et Programmation, ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme du Québec, Québec, mars 1982.
- (5) Ibidem, pp. 7 à 11.
- (6) Ibidem, pp. 12 à 15.
- (7) Ibidem, p. 143.
- (8) Ibidem, p. 143.
- (9) Ibidem, p. 2.
- (10) MINISTÈRE DU TOURISME DU QUÉBEC, **Le tourisme au Québec, une réalité économique importante**, Direction de la recherche, Québec, 4e trimestre 1990.
- (11) Ibidem, p. 33.
- (12) MINISTÈRE DU TOURISME DU QUÉBEC, **Énoncé de politique en matière de tourisme, Document de réflexion**, Québec, novembre 1990.
- (13) Ibidem, pp. 24 à 31.
- (14) Ibidem, pp. 39 à 42.
- (15) Ibidem, p. 47.
- (16) Ibidem, p. 48.
- (17) MAUVE, Marie-Reine, **Les routes de l'énergie**, Hydro-Press, Montréal, mi-juin 1990, pp. 12 et 13.
- (18) Ibidem, p. 12.
- (19) CASCADES INC., **Document d'information**, non édité et de circulation restreinte, 1990.