

Construire, une histoire de famille

Plus ça change plus c'est pareil, dit l'adage populaire. Si les façons de monter une affaire et de construire ont bien changé avec le temps dans l'industrie, les résultats sont toujours à peu près les mêmes : faire du commerce en suivant des normes d'affaires et transformer des choses à l'aide d'un savoir-faire. Dans tous les cas, ça reste une affaire de talent.

Les bâtisseurs d'hier et d'aujourd'hui qui ont atteint des sommets dans leur carrière en construction ont souvent excellé à plusieurs niveaux dans leur entreprise, soit dans la gestion des travaux sur le terrain, la direction des collègues au chantier et au bureau, la conception de projet et la gestion des affaires. Certains ont développé naturellement des talents dans les quatre domaines, tandis que d'autres se sont consacrés davantage dans l'une ou l'autre expertise en sachant s'entourer de personnes compétentes pour assumer le reste. On voit souvent cela dans une entreprise de construction familiale.

Le Montréalais Pierre Jean, par exemple, était loin de se douter qu'il se retrouverait un jour à la tête de l'entreprise de construction que son père, Albert, avait fondée en 1927. Il en a pourtant pris les rênes au début des années 1960, et ce, même s'il n'avait jamais manié vraiment les outils.

Excellent surtout dans la gestion des affaires et la commercialisation, il a poursuivi le développement de l'entreprise familiale pour en faire une affaire des plus florissantes avec un volume de contrats annuel qui atteint aujourd'hui les 35 millions \$. Il s'est glissé dans une niche bien à lui en se bâtissant un solide réseau de clients dans le domaine commercial.

Sur le plan des affaires, il ne s'inquiète pas trop pour l'avenir en termes de possibilités de contrats et de volume d'ouvrage, car il estime qu'il y aura toujours de la demande dans son domaine pour les bons entrepreneurs. Ce qui l'inquiète, c'est plutôt la trop grande réglementation qui persiste dans la construction et la formation de la main-d'oeuvre trop contingentée. Tout ça n'est pas

très sain pour la conduite des affaires et pour intéresser une relève, surtout que les technologies changent pendant ce temps.

Il n'a pas trop à s'en plaindre personnellement, mais il était loin de s'imaginer, il n'y a pas si longtemps, que ses trois enfants prendraient la relève en s'engageant dans l'entreprise. À un certain moment, il s'était même adjoint un associé à qui il pourrait éventuellement passer le flambeau. Il s'est toutefois ravisé en cours de route, puis lui a racheté ses parts pour pouvoir transmettre son patrimoine, un jour peut-être pas si lointain, à ses enfants.

Et pourtant, Pierre Jean dit n'avoir rien fait en particulier pour les intéresser au monde de la construction. « C'est venu tout naturellement à force d'entendre parler de construction dans la famille. »

Aujourd'hui, sa fille Patricia et ses fils Pierre-Albert et Sébastien occupent respectivement les postes de vice-présidente exécutive Administration et Finances, vice-président exécutif des opérations et directeur de projet. Chacun y excelle dans sa spécialité.

Pierre Jean ne sait pas encore comment ses enfants se répartiront les responsabilités et l'actif de l'entreprise lorsqu'il prendra sa retraite. Mais les enfants sont déjà engagés dans des activités de formation et d'information offertes par l'Institut des entreprises familiales et le Canadian Family Enterprise.

Comme le souligne l'aînée, Patricia, il est important de bien se renseigner sur la façon de travailler dans une entreprise familiale, de partager le pouvoir et la succession. D'autant plus, note-t-elle, que l'expérience n'est pas très répandue chez les francophones, contrairement aux anglophones.

Pour la suite des choses, elle ignore si ses propres enfants ou ceux de ses frères se montreront eux aussi intéressés à prendre la relève. Il est certain que ça va devenir de plus en plus difficile, compte tenu des importants changements qui peuvent survenir dans l'industrie de la construction et des choix de carrière de plus en plus nombreux qui s'offrent aux jeunes. Elle se dit prête néanmoins à offrir librement la possibilité de perpétuer l'entreprise familiale, laquelle aura vraisemblablement franchi à ce moment-là le cap du centenaire. (J.G.) ■



Photo : Michel Laloux

Pierre Jean, photographié sur le chantier de reconstruction de l'Accueil Bonneau, en 1998.