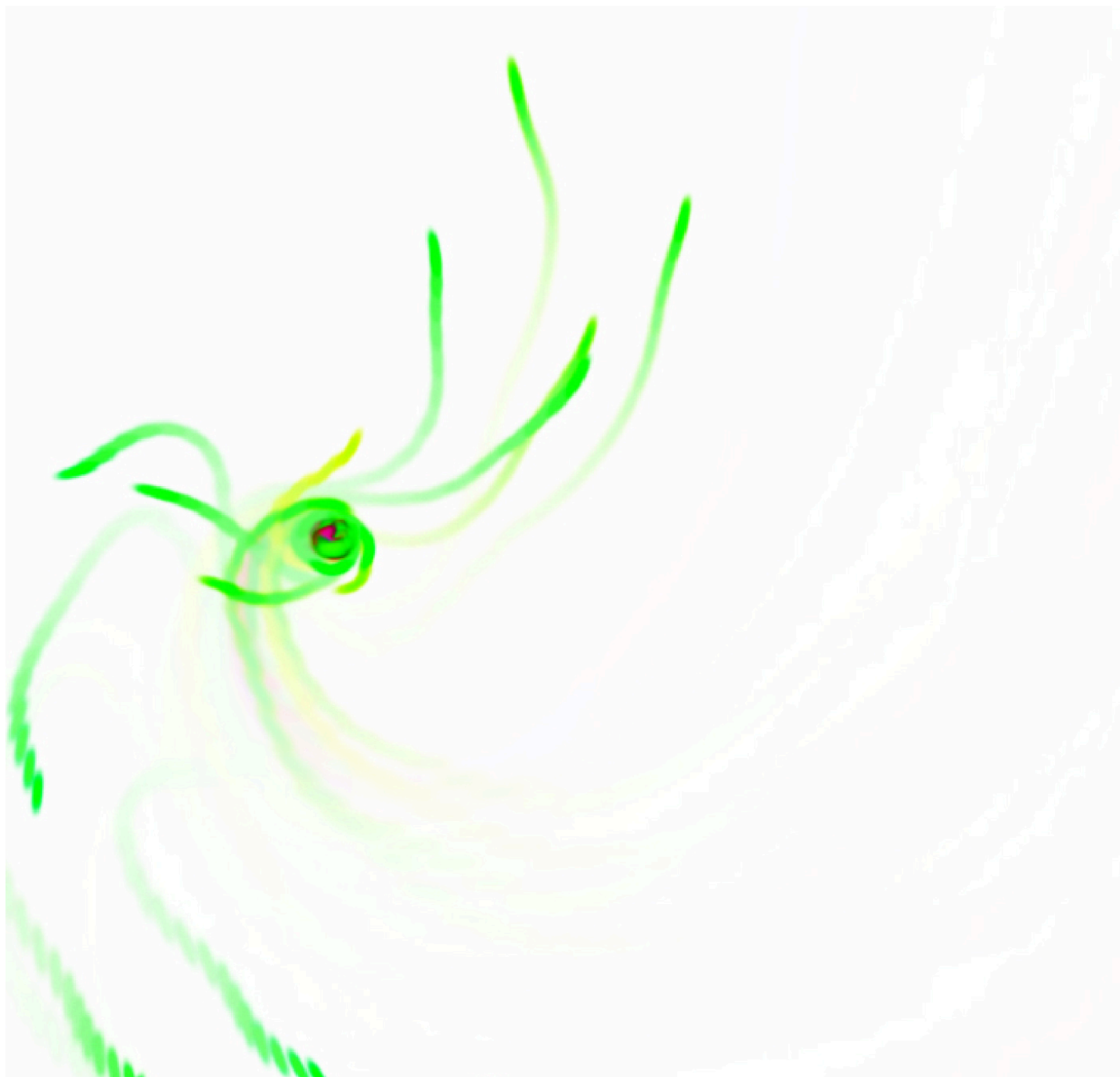


Économie politique du Québec contemporain. Une perspective sectorielle

Sous la direction de Frédéric Hanin et François L'Italien



revue **INTER**VENTIONS **ÉCO**NOMIQUES papers in **POL**ITICAL **ECONOMY**

44 | 2012

Économie politique du Québec contemporain. Une perspective sectorielle

Political Economy of Contemporary Quebec. A Sectoral Perspective

Frédéric Hanin et François L'Italien (dir.)



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1496>

DOI : 10.4000/interventionseconomiques.1496

ISBN : 1710-7377

ISSN : 1710-7377

Éditeur

Association d'Économie Politique

Référence électronique

Frédéric Hanin et François L'Italien (dir.), *Revue Interventions économiques*, 44 | 2012, « Économie politique du Québec contemporain. Une perspective sectorielle » [En ligne], mis en ligne le 08 mai 2012, consulté le 13 mai 2022. URL : <https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1496> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.1496>

Crédits de couverture

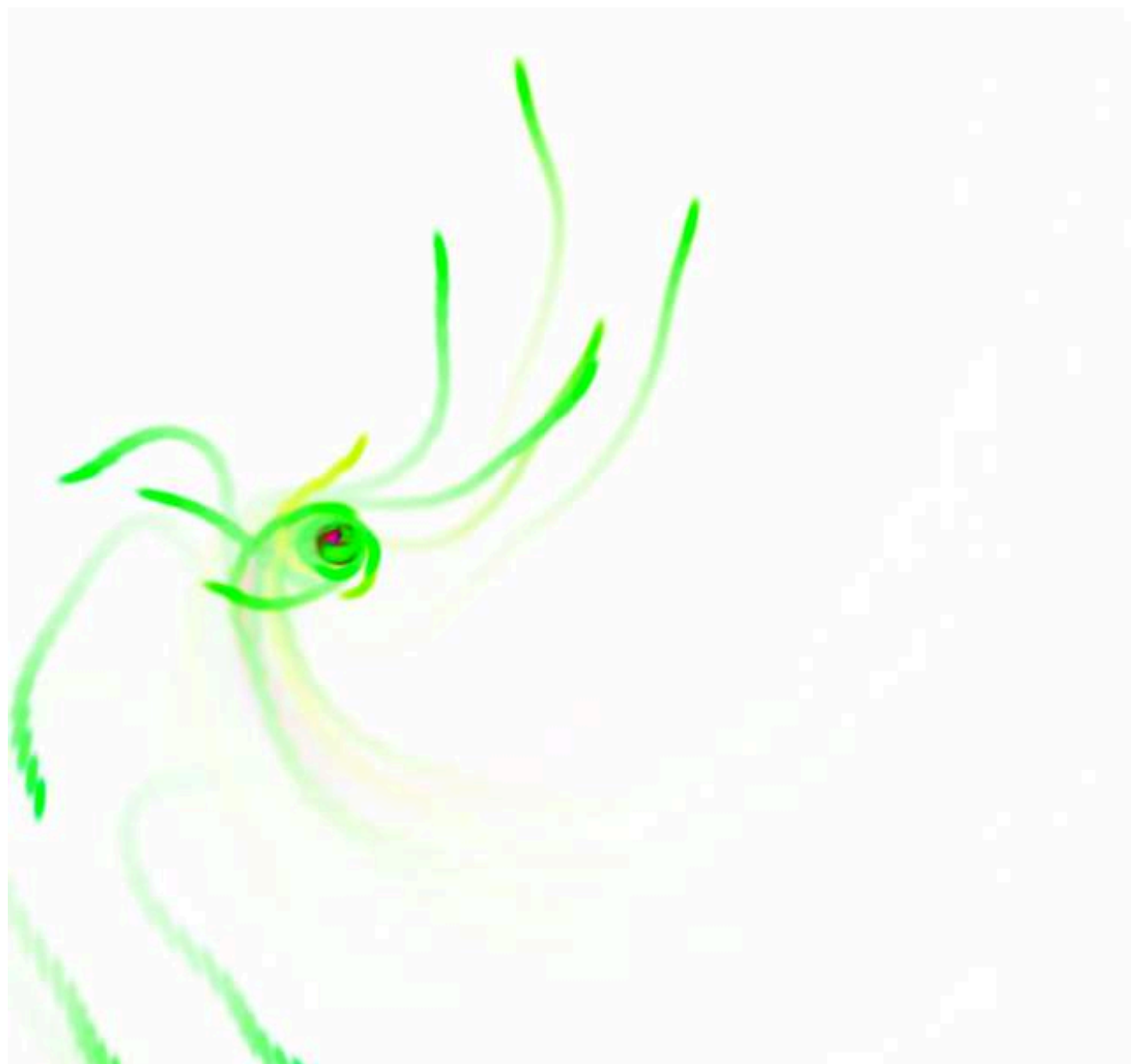
Myriam-Zaa Normandin



Les contenus de la revue *Interventions économiques* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International.

Économie politique du Québec contemporain. Une perspective sectorielle

Sous la direction de Frédéric Hanin et François L'Italien



revue **INTER**VENTIONS **ÉCO**NOMIQUES papers in **POLITICAL** **ECONOMY**

44 | 2012

Économie politique du Québec contemporain. Une perspective sectorielle

Political Economy of Contemporary Quebec. A Sectoral Perspective

Frédéric Hanin et François L'Italien (dir.)



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1496>

DOI : 10.4000/interventionseconomiques.1496

ISBN : 1710-7377

ISSN : 1710-7377

Éditeur

Association d'Économie Politique

Référence électronique

Frédéric Hanin et François L'Italien (dir.), *Revue Interventions économiques*, 44 | 2012, « Économie politique du Québec contemporain. Une perspective sectorielle » [En ligne], mis en ligne le 08 mai 2012, consulté le 21 août 2019. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1496> ; DOI:10.4000/interventionseconomiques.1496

Ce document a été généré automatiquement le 21 août 2019.



Les contenus de la revue *Interventions économiques* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International.

SOMMAIRE

Introduction au numéro

Frédéric Hanin et François L'Italien

Reconversion écologique et socialisation des retraites : pour une politique industrielle du XXI^e siècle

Gilles L. Bourque et Robert Laplante

« Valeur ajoutée » : Graal du repositionnement stratégique de l'industrie agroalimentaire québécoise

David Dupont

Entre réingénierie et continuité : réforme libérale des sociétés d'État québécoises et nationalisme économique (2003-2012)

Hubert Rioux Ouimet

Dynamiques sectorielles et relations du travail : le cas de l'industrie québécoise de la construction

Pier-Luc Bilodeau

La financiarisation du secteur forestier : le cas de Produits Forestiers Résolu

François L'Italien, Frédéric Hanin, Éric Duhaime et Éric Pineault

L'aide financière à l'industrie pharmaceutique québécoise : le jeu en vaut-il la chandelle?

Marc-André Gagnon

Les fonds communs de placement canadiens et l'émergence d'une finance de masse

Maxime Lefrançois

Attraction et rétention des centres d'appels : l'innovation socioterritoriale comme source d'avantages concurrentiels?

Xavier Pierre et Diane-Gabrielle Tremblay

Entrevue

Entrevue avec Robert Laplante : « L'économie du Québec : y voir clair pour maîtriser le développement »

Frédéric Hanin et François L'Italien

Essai

L'économie politique au Canada depuis 2008 : quelques repères

Dorval Brunelle

Comptes rendus

Helen Sullivan, The Communal Mind and the Master Artifice, Athènes, Stochastis Editions, 2009-2010, 725 pages.

Dorval Brunelle

Harvey L. Mead (avec la collaboration de Thomas Marin), L'indice du progrès véritable. Quand l'économie dépasse l'écologie. Montréal, éditions MultiMondes, 2011, 414 pages.
Vincent van Schendel

Introduction au numéro

Introduction to the Issue

Frédéric Hanin et François L'Italien

- 1 Ce dossier de la revue *Interventions économiques* a pour objectif de présenter des *voies de renouveau de l'analyse des industries*. Délaissé depuis plusieurs années, ce niveau d'analyse revient en force et montre ici toute son utilité, aussi bien sur le plan de la construction des politiques de développement économique que de la formation de chercheurs sur l'économie du Québec. Des travaux hétérodoxes d'inspiration institutionnaliste¹ ou encore des approches critiques du management² ont mis en évidence la richesse d'une relecture critique des travaux fondateurs de la mésoéconomie des industries et des secteurs. La dimension de l'industrie et du secteur n'est pas seulement une variable économétrique³, à condition de prendre au sérieux le rôle de l'action collective, des relations de pouvoir, et des dispositifs institutionnels qui structurent l'accès et l'utilisation des ressources nécessaires à la création de valeur ajoutée. Autrement dit, le secteur est donc bien davantage une construction sociale et politique qu'une délimitation administrative et statistique. Cela pose évidemment la question de la pertinence et de l'utilisation des informations statistiques de la part des acteurs collectifs du secteur⁴.
- 2 Les interventions économiques dans les médias sont souvent basées sur une représentation du monde économique comme un immense système de communications et de décisions à travers des marchés sans acteurs de contrôle, ni identités territoriales. Pourtant les problèmes économiques au Québec prennent souvent un visage marqué par des problématiques territoriales et sectorielles qui forment le socle de la réflexion qui est proposée dans ce numéro de la revue *Interventions économiques* : conflits autour de la gestion de l'offre dans l'agriculture; nature des relations industrielles dans le secteur de la construction; rôle des sociétés d'État dans l'exploitation des ressources naturelles au nord du Québec; pénuries de médicaments dans le système hospitalier; dynamique des restructurations du secteur manufacturier depuis le début des années 2000; intérêts du secteur financier dans le développement de l'endettement des ménages; facteurs de mobilité des centres d'appel sur le territoire du Canada; place de l'industrie des transports collectifs dans le développement durable au Québec. Sur toutes ces questions,

et bien d'autres, la dimension sectorielle demeure centrale pour comprendre les enjeux du développement économique.

L'analyse des industries : un courant fort de l'économie politique

- 3 Historiquement, l'analyse économique sectorielle s'est développée à l'intersection de plusieurs courants de la pensée en économie politique (institutionnaliste, keynésien, marxiste, néoclassiques et néo-institutionnalistes) et dont les principales dimensions sont présentées dans le tableau suivant.

Tableau : Les courants de l'analyse sectorielle.

Conception du secteur	Économie institutionnaliste	Organisation industrielle	Technologie et Innovation	Analyse des réseaux
Qu'est-ce qu'un secteur?	Évolution de la division sociale du travail et des acteurs collectifs	Firmes qui produisent des produits substitués	Caractéristiques technologiques	Réseaux de coopération et de compétition entre les firmes
Les frontières du secteur	les formes de contrôle sur les activités et la propriété	Structure de coûts, barrières à l'entrée et à la sortie.	La diffusion des technologies	La chaîne de valeur.
Les politiques publiques dominantes	Les politiques industrielles	Les politiques de la concurrence (cartels)	Les politiques de recherche et développement (créneaux)	Les politiques de « clusters »
Cadre d'analyse	Fordisme, Toyotisme, Néo-taylorisme	Les structures de marché	Les systèmes d'innovation	Les stratégies de coopération et d'alliance
Exemples	Secteur automobile, Secteur de la construction.	Secteur du commerce de détail	Secteur des technologies de l'information	Secteur des équipements de transport collectif

Source : inspiré de Sako (2008).

- 4 Au plan méthodologique, la mésoanalyse des industries a connu une évolution majeure avec les transformations du champ de l'économie industrielle parmi les sciences économiques. D'une approche avant tout inductive, empirique et orientée vers la construction des politiques publiques, les publications se sont principalement tournées vers la construction de modèles microéconomiques avec une vocation mathématique. Ces modèles aboutissaient le plus souvent sur l'identification d'imperfections de la structure ou de l'information comme source de sous-optimalité et de légitimité des politiques publiques. Ces dernières années, le développement des études sectorielles fondées sur la technologie et l'innovation, tout comme l'analyse des réseaux, ont permis d'approfondir la nature des relations économiques au niveau sectoriel, mais au prix d'une sous-estimation des relations de pouvoir qui étaient au cœur de la démarche d'économie politique, alors même qu'elle demeure fructueuse pour la compréhension des dynamiques sectorielles.
- 5 Lordon⁵ contribue à la redéfinition d'un tel programme de recherche d'économie politique en présentant trois positions pour caractériser une telle approche : 1) « Les rapports économiques sont l'une des expressions d'une ontologie fondamentalement conflictuelle de l'être social. (...) le conflit est le fond des rapports sociaux ». (Lordon,

2008, p. 315); 2) À l'opposé du refus de la NPE [New Political Economy], aller voir est le geste empirique spontané que l'économie politique hétérodoxe partage le plus volontiers avec toutes les autres sciences sociales (Lordon, 2008, p. 324); 3) « Faire une économie politique hétérodoxe, c'est, par conséquent, s'intéresser aux formes variées de la domination économique – et à leurs dynamiques : comment se constituent-elles? Comment évoluent-elles, comment s'approfondissent-elles, ou bien au contraire se trouvent-elles contestées? » (Lordon, 2008, p. 327). L'approche institutionnaliste d'économie politique vise ainsi à rénover l'analyse sectorielle en mettant en lumière les sources de conflictualité pour le contrôle des ressources, les relations entre les acteurs collectifs au sein du secteur, et la place des politiques publiques dans la structuration des relations économiques.

- 6 Sur le plan théorique, le concept de stratégie⁶ a fait depuis 25 ans une entrée remarquée dans le domaine de l'analyse sectorielle, qui était davantage habituée à utiliser un cadre structuro-fonctionnaliste dans lequel l'acteur n'était pas un agent et la reproduction plus importante que la rationalité. Dans la perspective stratégique, le secteur est redéfini à partir de la stratégie d'entreprise qui est principalement une réponse de l'organisation aux pressions de l'environnement externe, principalement celles du marché. Généralement, on distingue la stratégie de réduction des coûts (par les économies d'échelle) et la stratégie de différenciation par la spécialisation flexible et la recherche de « niches » de marché. À ces deux stratégies d'affaires sont associées deux formes d'organisation du travail : la spécialisation des postes dans le premier cas et l'implication du personnel dans le second cas (Arthur, 1992).
- 7 À l'approche stratégique, on peut opposer une approche institutionnaliste qui cherche à comprendre les décisions des acteurs en fonction de caractéristiques historiques et théoriques du capitalisme. Il existe bien entendu une diversité d'approches institutionnelles en fonction des auteurs auxquels on fait référence dans la construction du cadre théorique. Cependant, au-delà de la diversité des courants de pensée, il demeure une perspective commune à cette approche en reconnaissant le rôle des institutions dans la construction du cadre des relations sociales et les liens étroits qui existent entre les caractéristiques du système économique (le capitalisme) et les caractéristiques du système social et politique⁷. La perspective d'économie politique qui est défendue dans ce numéro vise justement à replacer la dimension politique au centre de la régulation économique, que ce soit à travers le rôle de l'État ou encore à travers la délibération au sein d'un espace public. La dimension politique ainsi revisitée a toujours été au centre des réflexions sur le modèle québécois de développement qui avait été pensé à partir des travaux de F. Perroux sur la croissance et le développement⁸.

De l'analyse à l'intervention économique

- 8 Ce dossier comporte ainsi une dimension territoriale importante dans la mesure où il s'agit de questionner le *modèle de développement économique du Québec* au travers de l'évolution de ses principaux secteurs d'activités et des filières industrielles, depuis la fin des années 1990. Cette période se caractérise à la fois par des mutations industrielles⁹ qui touchent l'ensemble des pays développés, mais également par des changements dans la politique économique du Québec. Plusieurs initiatives institutionnelles ont ainsi eu un impact majeur sur la dynamique industrielle du Québec. Citons par exemple, le développement des comités sectoriels de main d'œuvre, la réforme du capital de risque, la

nouvelle loi sur la gouvernance des sociétés d'État, les crédits d'impôt pour la nouvelle économie, la mise en place du nouveau régime forestier, ou encore les réformes successives du ministère du développement économique et des sociétés d'État à « vocations » économiques. Ces changements ont entraîné de profondes transformations de la structure du modèle québécois de développement, sans qu'une réflexion d'ensemble n'ait encore été proposée.

- 9 Les politiques industrielles de développement au Québec, comme au Canada, sont principalement axées sur la négociation d'accords commerciaux de libre-échange, de libre circulation des capitaux comme la proposition d'Accord multilatéral sur les investissements¹⁰, et de reconnaissance des formations afin de faciliter la mobilité de la main-d'œuvre. Ces accords qui favorisent la « liberté » économique remettent en cause les cadres de l'action collective au niveau sectoriel : dispositifs de mise en marché dans l'agriculture, régulation du travail sur la base des métiers dans le secteur de la construction, où encore la négociation collective sectorielle dans l'industrie des pâtes et papiers. Ces politiques structurent également l'insertion des territoires dans la mondialisation, sur la base d'une spécialisation industrielle qui favorise les avantages comparatifs et qui conduit le plus souvent à la domination d'entreprises multinationales ayant un statut comparable à celui des États. Cette vision des politiques publiques au niveau international s'accompagne au niveau local de politiques de soutien à des « créneaux d'excellence » dans les régions du Québec afin de soutenir le développement des avantages comparatifs sur le territoire. On a ainsi un modèle de développement endogène basé sur une hyperspécialisation économique dominée par quelques grandes entreprises qui entretiennent tout un réseau de sous-traitants. Si ce modèle présente une cohérence logique très forte, ses impacts sur les secteurs dans leur ensemble ne sont que très rarement envisagés. L'évolution de l'emploi dans le secteur manufacturier au Québec (comme en Ontario) nous amène à penser que l'effet agrégé des fermetures d'établissements domine la dynamique de création d'emplois dans les créneaux d'excellence d'Action concertée de coopération régionale de développement (ACCORD).
- 10 Il s'agit donc de montrer dans ce numéro d'*Interventions économiques* toute la richesse et la pertinence pour les chercheurs et les praticiens de réaliser des études sur les secteurs économiques du Québec. *La base industrielle du Québec, comme celle de l'ensemble des pays occidentaux, fait face à des défis importants.* On peut citer notamment la financiarisation de l'économie, les risques de délocalisation des emplois, les changements climatiques et le développement d'une économie « verte »¹¹, les changements technologiques et l'évolution des qualifications professionnelles, etc. Ces défis restructurent de l'intérieur les relations économiques qui s'établissent entre les acteurs au sein des différents secteurs. Dans le contexte où le Canada, et le Québec dans une moindre mesure, a un indice de protection de l'emploi parmi le plus faible des pays de l'OCDE et une forte ouverture aux investissements directs étrangers grâce à une fiscalité des entreprises inférieure aux provinces canadiennes et aux États américains limitrophes, la régulation sectorielle acquiert dans ce contexte une importance toute particulière afin de stabiliser les emplois et de sécuriser l'avenir économique des employés et des acteurs collectifs. La flexibilité très forte sur les marchés des biens, des capitaux et du travail au Québec crée un besoin plus grand d'intervention par les politiques publiques afin d'assurer la cohérence du modèle de développement. Si le Québec a toujours cherché à structurer son économie sur une base territoriale compte tenu du contexte politique de la fédération canadienne, il est nécessaire aujourd'hui de repenser l'intervention des pouvoirs publics dans la mission

fondamentale de défense de l'intérêt général face à des intérêts économiques particuliers renforcés par la mondialisation des transactions économiques et financières. L'âge du libéralisme (néo)classique, de la défense exclusive de la propriété privée et de l'utilité de la concurrence, est révolu et a laissé la place à un nouvel « âge de l'instabilité » avec des politiques publiques qui encouragent le secteur privé sans nécessairement prendre en compte l'intérêt général. La perspective sectorielle qui est présentée dans ce numéro vise à offrir les conditions d'une réflexion pour le renouveau des politiques industrielles au Québec.

- 11 **Gilles Bourque et Robert Laplante** présentent une synthèse de leurs travaux à l'IREC sur l'électrification des transports collectifs. Le texte montre que ce sujet est l'équivalent actuel de la politique de développement de l'hydro-électricité au Québec dans les années 1960. C'est un enjeu majeur de la politique industrielle, mais qui est souvent abordé « pièce par pièce », tramway urbain ou autobus d'un côté et réseaux ferrés de l'autre. Dans une approche globale, il est possible de mesurer l'ampleur du secteur des transports collectifs et son potentiel pour un modèle québécois de développement favorisant l'indépendance énergétique du Québec et la reconversion écologique de sa base industrielle. Le secteur du transport a toujours été au cœur des changements sociaux et territoriaux. Un second apport de l'article est de présenter le circuit de financement qui permettrait de faire la transition écologique de l'industrie des transports collectifs, sans tomber dans la « trappe » de la dépendance financière vis-à-vis des capitaux sur les marchés financiers internationaux. L'épargne-retraite collective est ainsi mise au service des cotisants actuels et futurs.

- 12 **David Dupont** s'intéresse aux enjeux économiques des différentes industries du secteur de l'agroalimentaire au Québec, à travers une analyse des propositions pour une nouvelle politique « bioalimentaire ». L'entrée des multinationales de la transformation des produits alimentaires dans le secteur de la production et de la distribution agroalimentaire est un facteur de remise en cause de la politique publique de mise en marché collective des produits non transformés qui servait de base au pouvoir de négociation des prix et à l'indépendance stratégique des producteurs agricoles vis-à-vis des transformateurs qui contrôlent désormais les différentes filières du secteur. L'article montre que la volonté de diversification des produits pour répondre aux attentes des consommateurs ne doit pas cacher les enjeux économiques et financiers du secteur pour le contrôle de l'avenir de la production. La remise en cause de la mise en marché collective ne se résume pas à une opposition entre l'archaïsme et la modernité de la représentation collective des agriculteurs.

- 13 **Hubert Rioux** présente une analyse des sociétés d'État à vocation économique au Québec à travers la question du nationalisme économique. L'application des principes de la nouvelle gestion publique, cœur de la politique du gouvernement élu en 2003, aux sociétés d'État considérées comme des modèles de la réforme de la gouvernance dans le secteur public et parapublic n'ont pas eu les effets escomptés. L'auteur y voit l'effet d'une trajectoire institutionnelle du Québec qui a construit une identité économique hors du néolibéralisme diffusé par les organisations économiques internationales et mises en place dans plusieurs pays européens et américains. La place des sociétés d'État à vocation économique n'est pas à négliger au Québec, car elles sont traditionnellement une source

de croissance de nouveaux secteurs au Québec, que l'on pense par exemple au secteur des technologies de l'information et des communications à travers l'intervention de la Caisse de dépôt et placement du Québec. La question de l'évolution des sociétés d'État est ainsi très pertinente en regard de la question du nationalisme économique dès lors que la nationalisation pure et simple des entreprises n'est pas une option politique du gouvernement au Québec.

- 14 **Pier-Luc Bilodeau** présente une analyse du secteur de la construction qui est un secteur « central » dans l'économie politique du Québec, mais qui ne bénéficie pas d'un degré d'attention de la part des chercheurs universitaires qui soit à la hauteur de son importance économique. Cette contribution vise à combler ce manque, mais également à susciter des travaux complémentaires qui pourront ensuite servir de base à des comparaisons intersectorielles avec des activités construites sur la base de métiers, comme le secteur hospitalier par exemple. Le secteur de construction est bâti sur des relations du travail qui cherchent à assurer la sécurité économique des travailleurs dans un contexte de recherche de flexibilité de la part des entrepreneurs du secteur dans un système de production séquentiel à flux tendu. L'article montre que, dans un tel contexte, la déréglementation du secteur risque de détruire les fondements des relations du travail qui ont servi à assurer à la fois une forte productivité et la paix industrielle dans un contexte unique de pluralité de la représentation syndicale au sens fort du terme puisque deux types de syndicalisme — de métier et industriel — coexistent au Québec. La nature conflictuelle des relations économiques peut réapparaître rapidement si la légitimité du régulateur se trouve mise en cause par ce mouvement de déréglementation.
- 15 **François L'Italien et al.** questionnent l'évolution du modèle d'affaires des *staples* adoptés par les grandes compagnies canadiennes depuis des décennies dans le secteur forestier en Amérique du Nord, mais dans un contexte de financiarisation du capitalisme avancé. La concentration des droits de propriété sur la ressource forestière, par l'entremise de vagues de fusions et acquisitions, a servi de base de capitalisation pour obtenir des financements à court terme auprès des institutions financières. Avec l'augmentation de l'amplitude des cycles économiques depuis le début des années 2000, ce modèle d'affaires a attiré des investisseurs de plus en plus spéculatifs favorisant une gestion à court terme des activités par des restructurations continues. Dans ce contexte, ce sont les parties prenantes non financières (sous-traitants, travailleurs, communautés locales) qui subissent les conséquences des décisions prises par la direction sous le contrôle direct et indirect des investisseurs et de la communauté financière.
- 16 **Marc-André Gagnon** porte un regard critique sur le soutien financier public au secteur pharmaceutique sous sa forme actuelle, dans laquelle le gouvernement établit une relation entre le financement de la recherche — développement et la politique d'achat de médicaments auprès des compagnies qui produisent sur le territoire du Québec. L'aide financière est en fait bien supérieure aux retombées économiques telles qu'elles sont mesurées actuellement. La politique d'innovation adoptée par le Québec dans ce secteur n'a pas eu les effets prévus et le gouvernement se retrouve coincé entre un soutien indirect à l'activité économique dont l'efficacité est remise en cause et des stratégies de protection des droits de propriété de la part des compagnies privées internationales qui contrôlent le secteur. En cas de restructuration dans ces compagnies, la politique industrielle du Québec perd une partie de sa pertinence. L'analyse approfondie des données du secteur montre que l'innovation est un processus qui doit être structuré par

des politiques publiques qui tiennent compte de la dynamique des rapports de force avec les compagnies privées du secteur.

- 17 **Maxime Lefrançois** étudie les transformations récentes du secteur financier à travers l'analyse du développement des fonds communs de placement comme modalité de construction d'une finance de masse, vue comme le moteur de la financiarisation de l'épargne des ménages. L'auteur montre que son analyse du développement des fonds communs de placement remet en cause deux idées reçues sur le secteur financier. Tout d'abord, les banques sont toujours au centre des activités et contrôlent le secteur financier, contrairement aux analyses qui associent la désintermédiation financière et la croissance des marchés financiers. L'industrie des fonds communs de placement au Canada est ainsi toujours dominée par les grandes banques. Ensuite, la finance de masse ne doit pas être entendue comme une finance « démocratisée » qui serait diffusée largement au sein de l'ensemble de la population. Les transactions financières, même avec la massification de l'utilisation des outils financiers par les ménages, sont toujours contrôlées par une élite au sein du secteur financier. L'analyse de la massification de la finance pose alors la question des formes de réglementation à mettre en place dans l'un des secteurs de l'économie canadienne qui bénéficie le plus de crédits d'impôt de la part des gouvernements, justement au nom de l'importance de l'épargne de masse pour la croissance économique.
- 18 **Xavier Pierre et Diane-Gabrielle Tremblay** présentent une analyse des enjeux liés à la mobilité du capital à travers le cas des centres d'appels qui se sont multipliés ces dernières années au Canada, les politiques publiques étant souvent mises à contribution pour favoriser l'attraction et la rétention des entreprises. Les centres d'appels ont une forte dimension sectorielle, car ils sont liés à une relation de service avec les clients d'une entreprise qui oeuvre dans un secteur particulier. Le cas des centres d'appels est très intéressant, car c'est une activité qui se développe dans des territoires industriels en crise et une main-d'œuvre peu qualifiée pour les activités de service et peu mobile, alors que les entreprises sont elles très mobiles et très préoccupées par la réduction des coûts de main-d'œuvre. On a donc une situation inversée par rapport à l'image habituelle du secteur comportant une main-d'œuvre mobile et une entreprise insérée dans un tissu économique local. Si les centres d'appels ne forment pas un secteur en soi, les deux auteurs de l'article montrent qu'ils sont au coeur des tensions et des espoirs de reconversion industrielle et que la localisation des établissements est toujours le résultat d'une action institutionnelle, même lorsque le modèle d'affaires basé sur la réduction des coûts et le contrôle sur la main d'œuvre est dominant.
- 19 Le renouveau des politiques et des approches d'économie politique se manifeste clairement dans **l'entretien réalisé avec Robert Laplante**, directeur général de l'Institut de recherche en économie contemporaine (IRÉC). Afin de remettre en perspective les enjeux et débats qui forgent actuellement la situation économique du Québec, Laplante revient sur les principaux moments historiques qui ont marqué le développement de la base industrielle et commerciale du Québec. Cette récapitulation permet de situer la genèse et la trajectoire récente d'institutions publiques, qui ont été au coeur d'un « modèle québécois » de développement. Ce modèle, qui a été mis à l'épreuve de plusieurs manières, traverse depuis quelques années une zone de turbulences, qui mène à une profonde reconfiguration de ses structures. C'est à l'analyse des limites que présente cette reconfiguration, en même temps qu'à l'exploration des possibilités de rénovation du modèle, que nous convie ici Robert Laplante dans cet entretien.

- 20 **Dorval Brunelle** présente un essai dans lequel il analyse de l'évolution de la politique économique, industrielle et commerciale du gouvernement du Canada depuis 2008 en insistant sur la rupture qui existe entre les gouvernements élus de 2006 et 2008. Entre les deux moments, la crise financière et économique mondiale a entraîné une transformation des relations économiques internationales. Le Canada n'échappe pas à ces transformations. La synthèse des initiatives gouvernementales au plan international suggère que l'évolution souhaitée par le gouvernement canadien au plan des relations économiques internationales a et aura des conséquences majeures au plan de l'intégration économique des territoires, les provinces du centre du Canada favorisant plutôt une intégration nord-sud alors que le gouvernement fédéral favorise une intégration est-ouest.

- 21 **Pier-Luc Bilodeau**, département des relations industrielles de l'université Laval.
Gilles L. Bourque, Institut de Recherche en Économie Contemporaine (IREC).
Dorval Brunelle, département de sociologie, UQAM.
Éric Duhaime, département de sociologie, UQAM.
David Dupont, département de sociologie, Université Laval.
Marc-André Gagnon, département de politique et d'administration publique de l'Université d'Ottawa.
Frédéric Hanin, département des relations industrielles de l'Université Laval.
François L'Italien, département de sociologie à l'Université Laval.
Robert Laplante, Institut de Recherche en Économie Contemporaine (IREC).
Maxime Lefrançois, département de sociologie de l'université Laval.
Xavier Pierre, TELUQ.
Éric Pineault, département de sociologie de l'UQAM.
Hubert Rioux, département de sociologie de l'UQAM.
Diane-Gabrielle Tremblay, TELUQ.

NOTES

1. Voir par exemple, Jullien, Bernard (2009). Approche institutionnaliste de la dynamique industrielle, *Cahiers du GREThA*, 2009-17, 43 pages.
2. Voir par exemple : Froud, Julie, Sukhdev Johal, Adam Leaver, Karel Williams (2006), *Financialization and Strategy: Narratives & Numbers*, London, Routledge.
3. Voir par exemple Sako, Mari (2008), « Why Industries Matter ? », *Labor Economics*, vol. 15, pp. 674-687.
4. Froud et al., op. cit, ont bien montré que les grandes entreprises (*giant firms*) avaient la capacité d'articuler leurs activités sur plusieurs secteurs à l'image des conglomérats intégrés horizontalement, mais également de recomposer les relations entre les filières au sein des secteurs.

5. Lordon, Frédéric (2008), « Qu'est-ce qu'une économie politique hétérodoxe? », p. 303-339, dans Lordon, F. (dir.), *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme*, Paris : Les Presses de la fondation nationale de Sciences Po, 339 p.
6. « Avec pour objectifs la réponse aux attentes des parties prenantes, l'obtention d'un avantage concurrentiel et la création de valeur pour les clients, la stratégie consiste en une allocation de ressources qui engage l'organisation dans le long terme en configurant son périmètre d'activité. » (Johnson et al., 2005, p. 10).
7. Voir par exemple, Boyer, Robert et Michel Freyssenet (2000). *Les modèles productifs*. Coll. Repères. Éditions LaDécouverte; Salais, R. et Storper, M. (1993). *Les mondes de production*. Enquête sur l'identité économique de la France. Paris : EHESS; Didry, Claude (2007). « De la restructuration de l'entreprise à la restructuration des relations professionnelles : le cas de Canal Plus ». *L'Homme et la société*, 2007/1-2 (n° 163-164). p. 95-124.
8. « La croissance et le développement d'un ensemble de territoires et de populations ne seront, donc, obtenus que l'aménagement conscient du milieu de propagation des effets du pôle de développement. Ce sont des organes d'intérêt général qui transforment la croissance d'une industrie ou d'une activité en la croissance d'une nation en voie de se faire et les développements anarchiques en un développement ordonné. (Perroux, 1961. *L'économie du XXe siècle*, Paris : Presses Universitaires de France, p. 169).
9. Voir par exemple : Colletis, Gabriel et Yannick Lung, dirs., (2006). *La France industrielle en question. Analyses sectorielles*. Paris : La Documentation Française, 150 pages.
10. Voir Freitag, Michel et Éric Pineault, ed., (1999) *L'enchaînement du monde, perspectives critiques sur l'Accord multilatéral sur l'investissement et la mondialisation*, Québec : Nota Bene.
11. Voir par exemple, Gadrey, Jean (2010). *Adieu à la croissance. Bien vivre dans un monde solidaire*, Paris, Les petits matins / Alternatives économiques, 2010, 192 pages.

Reconversion écologique et socialisation des retraites : pour une politique industrielle du XXI^e siècle

Ecological Conversion and Socialization of Pensions: For a 21st Century Industrial Policy

Gilles L. Bourque et Robert Laplante

Introduction

- 1 Depuis le milieu des années 2000, le fait s'affirme avec évidence : la transformation de l'environnement économique mondial – l'émergence des nouvelles puissances industrielles, l'autonomie croissante de la finance et l'urgence climatique – impose partout la nécessité d'une reconversion en profondeur des économies nationales. Aux yeux de plusieurs, le paradigme libéral, qui prône le laisser-faire comme solution unique à la croissance, aurait fait son temps. Les enjeux nouveaux supposent, au contraire, de s'engager dans des politiques industrielles plus ciblées pour soutenir une reconfiguration du modèle de développement. Le contexte socioéconomique ayant été complètement transformé, il n'est cependant plus question de revenir aux politiques industrielles du passé. Il faut les repenser, en tenant compte des nouveaux enjeux et en mettant en œuvre de nouvelles façons de faire.
- 2 L'analyse économique de la politique industrielle doit être repensée pour intégrer les enjeux des changements climatiques. Azam *et al.* (2007) soulignent la nécessité de sortir du paradigme néoclassique qui analyse les enjeux de la politique industrielle uniquement à travers le concept d'externalités par rapport à la norme du marché. Il faut souligner que la question des transports collectifs a été, au moins depuis le XIX^e siècle, au cœur de la politique industrielle (Dobbin, 1995). Aujourd'hui, la question des transports collectifs connaît un renouveau important (Soulas et Papon, 2003), notamment dans le contexte des politiques publiques de reconversion écologique dans les villes et les agglomérations régionales. On parle alors de villes « post-carbone » (Theys, 2009). Cette nouvelle

politique industrielle des transports s'inscrit dans de nouveaux modèles de développement locaux en contexte de mondialisation (Rodrik, 2008).

- 3 Par ailleurs, malgré la réaction des géants du pétrole, qui s'opposent farouchement aux mesures prises pour sortir d'une économie fondée sur les énergies fossiles, il ne fait aucun doute à nos yeux que nous assistons présentement à la naissance d'une nouvelle révolution industrielle fondée sur les technologies propres (Abbas, 2011). À plus ou moins brève échéance, avec la fin de l'ère du pétrole bon marché, c'est toute la structure industrielle associée à cette forme d'énergie qui devra être reconvertie et toutes les économies nationales devront s'y adapter (Gadrey, 2010).
- 4 Dans ce contexte, nous pensons qu'étant donné son potentiel en termes de ressources énergétiques renouvelables et une structure industrielle favorable, le Québec peut se positionner parmi les pionniers de cette reconversion. Dans cet article, après avoir établi les principes qui guident le renouveau actuel de la politique industrielle, nous tenterons de cerner les principaux enjeux liés à la mise en œuvre d'une stratégie industrielle qui permettrait d'engager le Québec dans une reconversion de son économie. Parmi ces enjeux, deux seront plus spécifiquement abordés : l'électrification des transports collectifs et le financement de la reconversion.

La politique industrielle au XXI^e siècle

- 5 Vigoureusement mise en œuvre dans les pays émergents et dans les régions les plus dynamiques du monde industrialisé, la nouvelle politique industrielle révèle bien les caractéristiques des nouveaux enjeux socioéconomiques. C'est Dani Rodrik (2004, 2008 b), économiste qu'on peut associer à l'école institutionnaliste étatsunienne, qui a le premier signalé ce renouveau. Pour lui, le renouveau de la politique industrielle s'effectue sur deux plans : celui du renouvellement des rôles qu'y jouent les acteurs économiques, renouvellement qui ne repose plus sur le seul État omniscient; et celui qui accorde désormais la priorité aux dynamiques plutôt qu'aux seuls résultats.
- 6 C'est d'abord la crise du fordisme (milieu des années 1970) puis la montée des idées ultralibérales (années 1980 et 1990) qui ont sonné la fin des politiques industrielles traditionnelles, fondées principalement sur une gouvernance étatique prédominante. En réaction à ces politiques industrielles très interventionnistes, la pensée libérale triomphante a établi une stricte distinction entre les politiques horizontales – mesures qui s'adressent à toutes les entreprises, sans distinction – et les politiques verticales – qui ciblent des secteurs particuliers. Sous le dogme libéral qui envahit alors pratiquement tous les pays anglo-saxons, seules les premières seront tenues pour légitimes, parce qu'elles sont supposées laisser les marchés choisir les gagnants. En dehors du débat idéologique, l'opposition entre les politiques verticales et horizontales est cependant moins radicale qu'elle ne paraît. Même pendant les périodes interventionnistes, où les politiques sectorielles étaient tournées vers les secteurs manufacturiers traditionnels, ces dernières étaient accompagnées de mesures horizontales de soutien aux entreprises. Ce sont surtout les ultralibéraux qui, par obscurantisme idéologique, ont amplifiée cette opposition au point de présenter comme antinomiques les approches horizontales et verticales. Les décennies 1980 et 1990 seront donc, pour plusieurs pays, des années de « détricotage¹ » des politiques industrielles.

- 7 Souvent, rappelle Dani Rodrik, les mesures horizontales de politique industrielle prendront d'autres noms – mesures de soutien aux exportations ou à l'attractivité des territoires par exemple. Mais systématiquement, elles vont favoriser les grandes firmes transnationales. *A contrario*, ces années de libéralisme à tout crin vont montrer les nombreuses défaillances des marchés, dans un contexte de mutation industrielle large et profonde. Rodrik identifie trois de ces défaillances : **technologiques, informationnelles et de coordination**. Le renouveau de la politique industrielle provient d'abord de ces nouvelles pratiques de coordination qui permettent justement de répondre à ces échecs de marché. C'est l'approche qu'on pourrait nommer, de façon générique, la stratégie des *clusters* ou des réseaux, marquée par leur capacité à favoriser la restructuration de l'activité industrielle, qui explique le succès des nouvelles solutions mises en œuvre dans des pays émergents et des régions dynamiques des pays avancés (Porter, 1998). Précisons que le périmètre de ces activités ne se limite plus aux seuls secteurs manufacturiers, comme c'était très souvent le cas par le passé. Ces stratégies incluent aussi bien les secteurs manufacturiers, que celui des services ou des activités primaires. Mais ce qui est particulièrement innovateur selon Rodrik, c'est que les instances de mise en œuvre des politiques industrielles importent autant que la définition des moyens utilisés. L'intervention publique doit en effet encourager les acteurs privés à développer les synergies qui sont désirées. D'où l'importance stratégique d'une coordination efficace et d'une participation de tous les acteurs importants.
- 8 Par ailleurs, la nouvelle politique industrielle soutient davantage des activités que des secteurs. Les programmes de subventions favorisent de nouvelles activités – dans des secteurs en croissance –, des processus d'apprentissage et des organisations partenariales redevables. Le succès de ces politiques repose aussi sur la création de nouvelles institutions financières, de nouveaux instruments complémentaires aux banques et au capital de risque. Rodrik donne les exemples de fonds souverains, de banque de développement ou, plus généralement, d'instruments permettant de canaliser l'épargne collective – par exemple les caisses de retraite – vers les nouvelles activités.
- 9 Pour Dani Rodrik, il n'y a pas de succès d'exportation des pays émergents qui ne soit tributaire de mesures de politiques industrielles, citant plusieurs exemples de nombreux pays asiatiques ou d'Amérique latine. Quatre éléments ressortent particulièrement de ces exemples. En Asie, l'élément le plus distinctif du renouveau des politiques industrielles est la création de « conseils délibératifs » aux niveaux appropriés de gouvernance, priorisant les espaces de collaboration – formelle ou informelle – traditionnels plutôt qu'en cherchant à en imposer arbitrairement de nouveau. Le deuxième élément important est la centralisation des moyens budgétaires pour la mise en œuvre de la politique industrielle. Cette centralisation donne à l'organisation publique de coordination la capacité de comparer les divers projets à financer – issus des acteurs – et de choisir les plus pertinents. Le troisième élément renvoie à l'importance accordée à la conception d'une approche de supervision et contrôle des projets, qui doit favoriser la diffusion des succès et l'apprentissage des échecs, par exemple par le biais d'équipes multipartites de revue. Enfin le quatrième élément est la création de fonds publics de capital de développement – fonds souverain, banque de développement, etc.

Un pas vers une indépendance énergétique « propre »

- 10 Le Québec a fait partie du groupe de pionniers qui ont expérimenté la nouvelle politique industrielle avec la stratégie des grappes industrielles de l'ex-ministre Gérald Tremblay, mise en œuvre au début des années 1990. En complémentarité avec les politiques sur la main-d'œuvre et le développement régional, ces stratégies représentaient des innovations importantes. Elles étaient en fait issues d'une dynamique sociale de renouvellement du modèle québécois de développement, dans la foulée du lamentable échec d'un « État Proviso » dans la deuxième moitié des années 1980, qui avait plutôt donné un État paralysé. Portées par tous les acteurs sociaux, sur la base d'un mode de gouvernance plus partenariale, ces politiques ont largement contribué à la modernisation de l'économie québécoise, avec les résultats que l'on connaît aujourd'hui. Mises en place pendant le dernier mandat de Robert Bourassa, elles ont été poursuivies, dans leurs grandes lignes, pendant les deux mandats du Parti Québécois (Bourque, 2000).
- 11 Malgré ses succès indéniables, c'est avec un parti-pris idéologique forcené et la ferme volonté de faire table rase de ce modèle que le nouveau gouvernement du PLQ, dirigé par Jean Charest, arrive au pouvoir en 2003. Or, l'histoire récente nous a montré qu'il n'a pu mener à terme son projet. La résilience du modèle québécois – des contre-pouvoirs nombreux et solides, des institutions sociales bien enracinées, un électorat sensible aux enjeux nationaux – a permis de protéger l'essentiel. Néanmoins, s'il n'a pu détruire tout ce qui avait été construit avant lui, le gouvernement Charest n'a pas innové pour poursuivre la modernisation de l'économie québécoise et l'adapter aux défis du XXI^e siècle. Mais en ces matières, cesser d'avancer nous expose toujours à des régressions brutales. Bien sûr, il ne s'est pas opposé à la création de la nouvelle grappe des technologies propres. Le gouvernement Charest a même donné au Québec un rôle d'avant-garde dans ses objectifs de lutte aux changements climatiques. Mais il n'a pas véritablement réactivé la politique industrielle (Beffa, 2005). C'est pourtant ce qu'il est urgent de faire aujourd'hui. En tenant compte de ce qui est en train d'émerger dans plusieurs pays émergents (Chine, Corée du Sud, Brésil, etc.), nous pensons que le Québec devrait s'engager dans un vaste plan de reconversion écologique de l'économie québécoise en redonnant à tous les acteurs de la société civile – en particulier les mouvements syndicaux, de l'économie sociale et écologiste – une pleine participation au processus de formulation et de mise en œuvre des stratégies et en lançant de grands projets mobilisateurs, en commençant par le secteur des transports (Deutz et Gibbs, 2008).
- 12 Même si la chose n'est pas toujours évidente à déceler derrière les gros nuages noirs que fait planer la crise financière et ses impacts sur l'économie réelle, on constate que le modèle industriel basé sur les énergies fossiles a déjà commencé de muter. Les changements climatiques, l'accélération technologique et la conscience grandissante que le caractère limité des ressources sur lesquelles il repose, contribue à stimuler l'émergence d'un paradigme nouveau. Certes, les contours de ce modèle restent encore imprécis et les avenues qu'il permet d'entrevoir ne sont pas toutes clairement définies, mais déjà la progression des modes de production des énergies renouvelables, l'abaissement continu de leurs coûts et les avantages concurrentiels qu'ils procurent laissent entrevoir une certaine accélération de l'histoire. Les voies de sorties de la

présente crise pourraient bien être celles qui sauront trouver leurs tracés dans la recherche des meilleurs moyens de changer la base énergétique de nos économies.

- 13 Comme c'est toujours le cas dans les périodes de transition, l'Ancien Monde semble plus résistant que jamais, les réticences et les dénis se font plus insistants pour nier les signes de l'évidence nouvelle : la fin de l'ère du pétrole est commencée. Cela ne se produira pas demain matin, mais tout laisse penser que cela pourrait bien arriver beaucoup plus vite que ne le prétendent ceux qui se cramponnent au modèle actuel. Car la course aux énergies fossiles est désormais condamnée à s'accélérer et à devenir de plus en plus féroce : la montée des économies émergentes produit d'ores et déjà une pression structurelle sur les marchés énergétiques tout en ouvrant, en parallèle, une concurrence non moins fébrile sur les moyens d'échapper à leur rareté.
- 14 Le fait est désormais avéré : la hausse tendancielle des prix du pétrole constitue l'un des facteurs les plus lourds de déstabilisation de la structure industrielle qui en constitue le fondement. Le pétrole rare et cher va réduire la compétitivité de nombres d'entreprises, créer des contraintes de plus en plus dures pour l'amélioration de la productivité et, à terme, définir le front d'une concurrence mondiale impitoyable. Toutes les économies nationales devront s'adapter. Et surtout, toutes se trouvent déjà engagées, qu'elles le veuillent ou non, dans un réalignement des conditions d'insertion dans les marchés, qui avantagera de plus en plus celles qui auront su réduire leur dépendance aux énergies fossiles et développer des solutions alternatives. Les gagnantes seront, à coup sûr, celles qui sauront passer de la réduction de la dépendance à l'indépendance pure et simple. Ces économies inventeront les voies de l'avenir en changeant de base énergétique. Celles qui sont les mieux pourvues en ressources naturelles et qui auront l'audace et l'imagination requises pour en faire un usage innovateur seront les économies qui dessineront l'avenir.

Un potentiel à développer

- 15 Le Québec est admirablement bien doté pour construire son indépendance énergétique et se donner des infrastructures économiques adaptées aux défis du vingt-et-unième siècle. Nous avons la capacité d'accélérer la transition vers une économie durable en transformant la structure économique du Québec pour la faire reposer en très grande partie sur des énergies renouvelables. En faisant ce choix, notre société serait à même de canaliser ses dépenses énergétiques vers la construction d'une industrie nationale, tout en contribuant à faire face aux urgences climatiques.
- 16 Outre ses capacités hydroélectriques, le territoire québécois a un potentiel éolien extraordinaire : le plus grand gisement éolien d'Amérique du Nord est ici même au Québec. Il représente cent fois la capacité installée de production hydraulique. En ne considérant que le seul potentiel situé dans un territoire à proximité des lieux d'exploitation et de transport actuel d'Hydro-Québec, on arrive à une puissance de 100 GW, c'est-à-dire près de 3 fois la puissance installée actuellement au Québec. Le potentiel de l'énergie solaire est également considérable : l'ensoleillement est comparable et même supérieur à celui de nombreux pays nordiques européens, qui ont pourtant fait de l'énergie solaire une source significative de leur consommation énergétique (Laplanche *et al.*, 2010).
- 17 Tout ce potentiel peut être exploité et mis en valeur dans des délais relativement courts. Il faut toutefois une volonté politique audacieuse qui ferait de l'indépendance énergétique un objectif stratégique visant une restructuration industrielle d'envergure,

pour la transition vers une économie verte se déployant sur le plan industriel, environnemental et commercial. Le Québec peut devenir un producteur d'énergie propre, un développeur de technologie et un exportateur d'énergie renouvelable. La création d'emploi, le développement régional en profiteraient énormément. Les sommes gigantesques que nous consacrons à l'achat de carburants fossiles importés pourraient être réinjectées dans le marché intérieur (Laplanche et Bourque, 2011). Mais c'est la réorganisation de nos infrastructures de transport qui pourrait définitivement constituer la pierre angulaire de cette stratégie.

- 18 C'est en effet en matière de transport où la vulnérabilité de l'économie québécoise est la plus grande et où la transition serait le plus difficile à affronter en cas de choc pétrolier. Bien que le Québec ait la capacité de sortir globalement gagnant du passage au véhicule électrique, c'est d'abord et avant tout en misant sur des infrastructures de transport collectif électrifié qu'il pourrait le plus profiter de la conjoncture énergétique marquée par la fin de l'ère du pétrole bon marché. Il pourrait le faire et du coup concilier ses engagements de diminution de gaz à effet de serre (la cible de - 20 % pour 2020 du gouvernement du Québec et de - 30 % pour la Ville de Montréal) avec la poursuite de son développement économique (dans le secteur des équipements de transport) et social (amélioration de la mobilité dans la métropole et les régions).

L'électrification des transports collectifs

- 19 Selon le Ministère des Transports du Québec, le secteur du transport et des industries connexes comptaient plus de 292 000 salariés en 2009, soit près de 9 % de la main-d'œuvre du Québec. La principale composante du secteur est l'industrie du transport et entreposage qui compte plus de 155 000 salariés. Une autre composante importante est celle de la fabrication de matériel de transport, avec près de 37 000 emplois². Depuis la fermeture de GM, à Boisbriand, c'est la fabrication d'équipements de transport collectif (train, métro, autobus) qui domine le sous-secteur québécois du transport terrestre. On peut dire, en effet, que l'économie québécoise s'est, par la force des choses davantage que par une stratégie clairement assumée, progressivement spécialisée dans le domaine du transport collectif. Mais nous pensons que le moment est maintenant venu d'en faire volontairement un secteur clé, de calibre mondial, du développement économique du Québec.
- 20 Voici, brièvement présentés, les coûts estimés des projets que nous avons inclus dans une étude (Laplanche *et al.*, 2010) portant sur un plan d'électrification du transport collectif au Québec. D'abord, un premier volet intégrant les sept projets de transport en commun actuellement sur la table à dessein ainsi que le projet d'électrification des quatre lignes de train de banlieue présentement alimentées au diesel et de la ligne du train de l'Est projetée. À ce premier volet de la recherche, nous avons ajouté un concept très innovateur et au potentiel fort structurant pour l'espace économique québécois : la création d'un réseau national de transport par monorail. L'objectif de l'étude était de cerner le potentiel de ces projets pris comme un tout. En allant au-delà du cas par cas, l'on est mieux en mesure de saisir la nature de l'enjeu économique et la portée que pourrait avoir un investissement global, réalisé dans le cadre d'une vaste opération d'électrification du transport collectif.

Tableau 1 : Les projets d'électrification du transport collectif au Québec

Domaine	Lieu	Taille du projet (millions de dollars)
Tramway	Ville de Montréal	985,0
Tramway	Ville de Québec	1 500,0
Train	Région de Montréal	869,9
Métro	Ville de Montréal	1 300,0
Train	Région de Montréal	600,0
Autobus	Ville de Montréal	895,4
Trolleybus	Ville de Laval	59,0
Train	Région de Montréal	972,2
Monorail	Québec	12 000,0

- 21 Le premier projet est la construction de trois lignes de tramway par la Ville de Montréal sur des trajets où la fréquence de déplacements est élevée. Par année, on estime à 31 610 000 le nombre de voyages sur le réseau prévu de 20 km. L'estimation du coût global du projet a été établie à partir de comparaisons internationales ainsi qu'en considérant les difficultés techniques inhérentes aux différents trajets. Le total estimé s'élève à **985 millions \$**.
- 22 Le deuxième est celui du réseau de tramway de la Ville de Québec, proposée dans le plus récent plan de mobilité durable. D'anciennes études ont déjà été faites en 2003. Selon le groupe de travail, le nouveau tracé de 29 km ne devrait pas présenter de grandes difficultés techniques. Les coûts sont estimés à 50 M\$/km pour un total de **1,5 milliard \$**.
- 23 Le troisième projet est celui d'un système léger sur rail (SLR) pour résoudre l'engorgement du pont Champlain. Le trajet de 12,9 km relierait la Gare Centrale du centre-ville de Montréal au stationnement Chevrier situé sur la Rive-Sud de Montréal. Une analyse coûts-bénéfices a été réalisée par la firme PricewaterhouseCoopers en 2005 et chiffre le coût à **869,9 M\$**.
- 24 Le quatrième projet est d'étendre la ligne bleue du métro de Montréal à l'est de la station Saint-Michel jusqu'au boulevard Pie-IX, puis jusqu'à Anjou. L'autre prolongement envisagé est le raccordement de la ligne orange entre la station Côte-Vertu et la station de train Bois-Franc. Dans son plan de transport 2008, la Ville de Montréal chiffre le prolongement du métro à **1,3 milliard \$**.
- 25 Le cinquième projet consiste à mettre en place une navette ferroviaire reliant l'Aéroport de Montréal (ADM) au centre-ville de Montréal. La proposition de l'ADM (retenue pour la présente analyse) passe par les lignes du CN et du CP pour rejoindre la Gare Centrale. Selon l'ADM, l'investissement public initial serait de **600 millions \$**.

- 26 Le sixième projet vise à électrifier le réseau d'autobus de Montréal en deux temps : pour la première phase, la STM compte se procurer 316 bus hybrides pour les principales artères; dans la seconde phase, c'est l'ensemble de la flotte (1 000 autobus électriques ou hybrides supplémentaires) qui serait convertie à l'électricité. En additionnant ces deux phases, nous arrivons à un total de **895,4 millions \$**.
- 27 Le septième projet est celui de la ville de Laval de convertir jusqu'à 25 % de sa flotte en trolleybus. Ceci représente 59 autobus ainsi que des coûts d'infrastructure qui représenteraient **59 millions \$**.
- 28 Le huitième projet consiste à électrifier l'ensemble des lignes de train de banlieue de la région métropolitaine, y compris la ligne projetée du train de l'Est (Mascouche et Repentigny). La firme CANARAIL a évalué le coût d'électrifier cette dernière à un total de 94,2 M. En étendant ces coûts aux quatre autres lignes, l'ensemble de ces projets de train de banlieue s'élève à **972,2 millions \$**.
- 29 Le dernier projet est celui d'un réseau de monorail reliant Montréal et Québec aux six principales régions du Québec. Comparé à un TGV, le monorail rapide suspendu à moteurs-roues conçu par Pierre Couture coûterait trois fois moins cher (12 M\$/km pour la ligne Québec-Montréal, et 9 M\$ pour les lignes subséquentes) et serait particulièrement bien adapté aux régions à faible densité de population. L'évaluation sommaire des coûts pour la mise en place d'un monorail estime qu'il faudrait déboursier environ **12 milliards de dollars pour une ligne entre Montréal, Québec et six capitales régionales**.
- 30 Ensemble, ces projets impliquent des investissements d'un peu moins de 20 milliards de dollars. C'est moins que le coût estimé de la seule ligne de TGV Windsor-Québec. L'évaluation des retombées économiques directes et indirectes permet d'estimer la création de près de 140 000 emplois et d'une valeur ajoutée totale de 11,9 milliards de dollars, dont 6,3 milliards de dollars versés en salaires et 5,3 milliards de dollars en rémunération du capital. Les revenus fiscaux des deux niveaux de gouvernement (impôts, taxes, parafiscalité) s'élèveraient à près de 2,3 milliards de dollars (Laplace *et al.*, 2010).
- 31 Mais il faut comprendre que ces évaluations sommaires ne représentent qu'une fraction des impacts économiques, sociaux et environnementaux de l'électrification du transport collectif au Québec. Elles ne tiennent pas compte des effets structurants sur l'industrie du matériel de transport (R&D, investissements de mise à niveau, développement de nouveaux produits innovateurs, exportations), ni de l'amélioration durable de la balance commerciale ou de la productivité globale de l'économie québécoise. Et encore moins des impacts environnementaux positifs que ces projets entraîneraient sur le long terme.

Financer la reconversion

- 32 Le financement de la reconversion écologique de l'économie québécoise pose cependant problème, étant donné l'environnement particulièrement hostile à l'endettement des pouvoirs publics. Pour mobiliser une telle somme de capitaux, il est évident que le Québec devra innover. Mais il faudra d'abord innover socialement³, de manière à sortir du cercle vicieux des innovations financières des récentes années. Même si, plus que jamais auparavant, le modèle économique actuel génère une masse d'actifs considérable – grâce à une épargne de masse –, l'accès à cette épargne est difficile parce qu'elle s'est de plus en plus désocialisée, que sa gestion est devenue opaque et que ses objectifs ont été réduits

aux seuls aspects du rendement, sans lien avec les préoccupations de société inhérentes aux objectifs poursuivis par le placement de l'épargne.

L'épargne-retraite collective

- 33 L'une des grandes sources de la finance actuelle provient de l'épargne pour la retraite, qu'elle soit individuelle – les fonds mutuels – ou collective – les caisses de retraite. Les réservoirs de capitaux sont alimentés par la cohorte des baby-boomers dont la présence en grand nombre dans le marché du travail a produit un surplus massif d'épargne pour la retraite. Ce phénomène est toutefois passager et il devrait graduellement s'inverser dans les prochaines années, si ce n'est déjà commencé, par le décaissement des prestations.
- 34 Cependant, malgré son importance considérable, cette épargne de masse ne serait même pas suffisante pour garantir une juste et équitable retraite pour tous. En effet, une analyse plus détaillée de la sécurité de revenu à la retraite, au Québec et au Canada, montre des disparités importantes pour les différentes classes de la population. Dans un mémoire présenté lors d'une consultation organisée par le Ministère des Finances du Canada⁴ sur les enjeux touchant la solidité du système de revenu de retraite au Canada, l'IREC signalait : « Si la crise financière qui s'est déclenchée au cours de l'année 2008 a occasionné de lourdes pertes pour les caisses de retraite québécoises et canadiennes, elle a aussi révélé la *fragilité structurelle* de certains aspects du système de revenu de retraite. »
- 35 Comme si ce n'était pas déjà assez troublant, il faut en plus admettre que, tant l'épargne-retraite collective capitalisée dans les régimes complémentaires de retraite que l'épargne-retraite individuelle placée dans les fonds communs de placement, seraient extrêmement vulnérables face aux chocs financiers qui se succèdent à un rythme toujours plus rapide et avec des conséquences chaque fois plus sévères. L'épargne-retraite collective est en plus structurellement vulnérable à un autre niveau, celui de la solvabilité des caisses lors des faillites d'entreprise, comme on a pu récemment le constater avec la faillite de Nortel. Autrement dit, les marchés financiers ne servent pas bien la génération des baby-boomers.
- 36 Pourtant, si nous revenons à la problématique qui nous intéresse, soit celle de financer la reconversion du Québec vers une économie verte, on peut admettre que le capital provenant de l'épargne-retraite devrait parfaitement convenir à jouer ce rôle. L'offre d'épargne-retraite, qui par définition a une finalité de long terme, devrait s'harmoniser parfaitement à une demande de financement pour la reconversion économique, elle aussi associée à une finalité de long terme. Les deux sont, pour ainsi dire, *faites l'une pour l'autre* ! Mais dans la réalité, il y a cependant un gouffre entre ces deux mondes en raison de la libéralisation financière des trente dernières années, de la concentration d'une industrie de la finance dominée par la cupidité des intermédiaires et de l'absence de contrôle des détenteurs finaux de cette épargne-retraite. Si nous voulons seulement imaginer la possibilité de pouvoir canaliser une partie significative des flux de cette épargne-retraite pour financer des projets tels que l'électrification du transport collectif, nous devons aborder de front tous les obstacles qui empêchent leur appariement (Glachant *et al.*, 2010).
- 37 Or, parmi les catégories d'actif que nous avons mentionnées jusqu'à maintenant, celle des caisses de retraite est probablement la plus apte à jouer un rôle de « rénovateur » du système financier. Elle représente le chaînon faible de la financiarisation de l'économie, ou vu sous un autre angle, le chaînon fort de l'épargne-retraite. Après avoir constaté et

souvent subi des pertes gigantesques dues à l'irresponsabilité des gestionnaires de fonds, le mouvement syndical et celui de la finance responsable travaillent de plus en plus étroitement afin de reconstruire une chaîne de responsabilité dans l'industrie et de favoriser un horizon d'investissement dans le long terme – voir à ce propos le travail exemplaire de CERES aux États-Unis⁵. On assiste, en parallèle, à la résurgence de fonds d'investissement souverains qui, avec succès, canalisent l'épargne nationale de certains pays vers des objectifs macroéconomiques beaucoup plus volontaristes de développement – Norvège, Chine, Brésil.

- 38 Au Québec, certaines conditions sont déjà réunies pour procéder à cette rénovation. D'une certaine manière, on peut dire que les fonds de travailleurs représentent le type d'innovation sociale qui montrent la voie : des institutions financières, contrôlées par des acteurs collectifs, qui canalisent une partie de l'épargne-retraite vers du capital patient. Mais l'innovation des fonds de travailleurs se concentre principalement sur le capital de développement, tourné vers le financement de PME en croissance (Lévesque, 2000). Il nous reste à appliquer le même principe aux pratiques de l'industrie du placement de manière à pouvoir en orienter une partie sur un horizon de long terme, vers le financement de la reconversion – par exemple, dans des infrastructures de transport public.
- 39 Pour mettre en œuvre cette rénovation dans le domaine du placement, on pourrait s'inspirer de la campagne étatsunienne du mouvement de la finance sociale (*More for Mission Campaign*), qui propose de mobiliser 10 % des actifs des œuvres philanthropiques (des fondations publiques ou privées) dans des investissements directs à vocation sociale (c.-à-d. en finance solidaire). Au Canada, un mouvement semblable s'organise⁶. On évalue qu'une telle campagne du 10 % permettrait de générer un actif global de 3 milliards \$ pour la finance solidaire. En suivant un raisonnement similaire, on pourrait proposer que les actifs d'épargne-retraite, qui jouissent de la part de l'État d'avantages fiscaux appréciables (ça représente un coût fiscal de plus de 10 milliards \$ par année), devraient en contrepartie investir une proportion fixée par règlement de leurs actifs dans des projets à vocation durable (reconversion vers une économie verte). Selon une étude de la Régie des rentes du Québec⁷, l'actif cumulé de la RRQ était de 26 milliards \$ à la fin 2008, celui des caisses de retraite complémentaires de 138 milliards \$ et celui des REER à 141 milliards \$. Au total, c'est 300 milliards \$ d'actif en épargne-retraite. Si la proportion était fixée à 10 %, cela représenterait donc un fonds de 30 milliards \$ d'actif disponible dès maintenant pour la reconversion. Sur une période de 20 ans, en considérant une croissance normale de ces actifs, de leur rendement et leur réinvestissement à échéance, cette seule mesure appliquée dès maintenant permettrait de combler les besoins de 100 milliards \$ d'investissements pour la reconversion⁸.

Réforme et innovations institutionnelles

- 40 Pour réaliser une telle rénovation du système financier, nous pensons **qu'il faut procéder sur deux fronts simultanément** : celui de la pérennisation du système de retraite, d'abord, et celui de la réorientation de la philosophie de placement, ensuite. Le but est de créer, sur chacun d'eux, les institutions qui permettront de concilier les objectifs d'un système de sécurité du revenu à la retraite avec les besoins de reconversion de l'économie. Cette rénovation n'exige pas d'être très radicale dans sa forme. C'est d'une réforme en profondeur dont nous avons besoin, plutôt qu'une révolution. Par exemple,

revendiquer le passage d'un système de capitalisation vers un système intégral de répartition reviendrait à remettre la rénovation aux calendes grecques. Bien au contraire, une réforme en profondeur peut nous permettre, aujourd'hui même, de profiter de la combinaison des avantages des deux systèmes (une solidarité et un capital financier accrus) sans en subir tous les désavantages (une taxation et un fardeau financier élevés). Nous pensons qu'il faut privilégier l'innovation sur la base de nouvelles règles obligatoires, réalisables à court terme, mais dont les conséquences de moyen et long terme permettraient de transformer la donne de façon importante.

- 41 **Du côté du système de retraite**, il faut d'abord renforcer la pérennité du modèle. À l'heure actuelle, au Canada, les gouvernements comptent principalement sur les régimes complémentaires de retraite et l'épargne personnelle des individus pour assurer à la population une sécurité des revenus à la retraite. Or, la Régie des rentes du Québec estime que, si 70 % des travailleurs québécois participent effectivement à un régime complémentaire de retraite, seulement 34 % ont une bonne couverture, les 36 % restants ayant une couverture moyenne ou basse. D'autre part, on constate que moins de 26 % de la population contribue systématiquement à un REER⁹. Une réforme du modèle est donc absolument nécessaire.
- 42 Dans cette optique, l'IREC, par exemple, appuie la proposition¹⁰ d'augmenter la part du RRQ dans le revenu de remplacement à la retraite à 50 % et d'encourager le développement de régimes à financement salarial (RRFS), idéalement sur une base sectorielle, pour les régimes complémentaires. Ces changements structurels devraient être accompagnés d'une réglementation plus contraignante des fiduciaires à adopter des pratiques de placement basées sur la viabilité des rentes plutôt que sur la spéculation financière. Par exemple, l'établissement de seuils de placement dans des titres à revenus fixes, de manière à favoriser l'adoption de pratiques de gestion moins spéculatives. Nous pensons qu'une telle réforme du système de retraite permettrait de sortir de la dérive des trente dernières années en canalisant les flux d'épargne-retraite vers des institutions à contrôle collectif, dans une logique de protection sociale sur un horizon de long terme.
- 43 Cette dernière proposition nous amène logiquement à réfléchir au deuxième aspect de notre problématique, **celui du changement de philosophie de placement pour le financement de la reconversion**. De prime abord, il faut admettre que la réforme du système de retraite proposée précédemment changerait radicalement la donne : elle signifierait la canalisation d'une part croissante d'actifs vers des institutions – la CDP et de grandes caisses de retraite – qui ont une capacité beaucoup plus effective de financer des investissements stratégiques pour l'économie et l'emploi sur un horizon long. Si la privatisation du système de retraite des dernières décennies a favorisé une gestion spéculative de l'épargne, sa « socialisation » devrait quant à elle favoriser la réalisation d'un processus au cours duquel les acteurs sociaux pourront participer à la coconstruction des stratégies d'investissements.
- 44 Sans vouloir présumer ici des conclusions auxquelles ces processus de coconstruction pourraient aboutir, on peut d'ores et déjà penser que l'exigence de faire prévaloir l'intérêt à long terme des participants ira de pair avec une prise en compte de préoccupations extrafinancières – reliées au maintien à long terme de conditions économiques, sociales et environnementales favorables. Dans cette optique, il faudra créer de nouveaux instruments financiers qui permettront de concilier deux conditions économiques essentielles : d'une part, un accès à des capitaux à bas coût – à faible taux d'intérêt – et, d'autre part, des projets d'investissement comportant des bénéfices nets de

long terme sur les plans social et environnemental. Par définition, l'existence de ces bénéfices nets de long terme rendent tout à fait légitime une contribution financière de l'État à ces nouveaux instruments financiers.

- 45 Ailleurs dans le monde, le nouveau marché des obligations vertes (*green bonds*) commence déjà à jouer un tel rôle, avec succès. La Banque mondiale et la Banque européenne de développement en ont chacune émises (des milliards de dollars et d'euros) pour financer des projets d'infrastructures en énergie renouvelable (Bredenkamp et Patillo, 2010). Garanties par le gouvernement et émises pour des projets économiques d'intérêt général (projets d'énergie renouvelable ou d'infrastructure collective de transport), les obligations vertes pourraient donc constituer une classe d'actif intéressante pour l'épargne générée par un système de retraite québécois réformé. Une autre innovation intéressante dans le domaine des instruments financiers à revenu fixe est celle du programme *Build America Bond*¹¹, mis en place par l'administration Obama. Plutôt que garantir entièrement l'émission d'obligations des États, le gouvernement fédéral assume 35 % de leurs frais d'intérêts, permettant ainsi de baisser significativement le coût de financement pour les promoteurs (publics ou privés) de projet (Ang *et al.*, 2010).
- 46 Pour finir, nous avons pu constater ces dernières années que, malgré son caractère éminemment collectif, la Caisse de dépôt et placement a elle-même été captive de la gouvernance financière spéculative (Hanin, 2009). Le gouvernement devra donc clarifier la mission de la CDP dans le développement du Québec pour éviter ces dérapages, en misant plus spécifiquement sur son caractère soutenable. À cet égard, la CDP devrait fortement s'inspirer de sa cousine française, la Caisse des dépôts et consignations¹², qui a fait du développement durable l'un de ses principaux axes d'intervention. Il faut mettre la CDP à l'abri de la philosophie spéculative et des financiers orthodoxes qui y règnent sans partage, pour qu'elle redevienne un outil pour le développement du Québec.

Conclusion

- 47 Les quelques éléments de réflexion proposés ici sur les enjeux du financement de la reconversion du modèle québécois vers une économie verte visent à susciter et enrichir le débat public qui s'impose. Le Québec a les moyens de son développement. Il a les moyens d'une reconversion audacieuse de son économie. Il a surtout la possibilité de le faire en minimisant les risques, à la condition expresse de reconfigurer les institutions et les cadres de pensée qui régissent l'utilisation d'une richesse impressionnante, celle que l'épargne retraite a canalisée dans des réservoirs de capitaux sur lesquels il faut redéfinir les modalités de contrôle et d'orientation. En matière d'appariement de l'épargne et des besoins d'investissement, il n'y a aucun automatisme, tout est affaire de choix. Et ces choix doivent être refaits pour sortir de l'étroite et néfaste perspective spéculative. L'épargne de tous peut servir à l'amélioration du bien commun tout en servant au mieux la situation des retraités qui doivent pouvoir compter sur un revenu sûr et prévisible, dont ils pourront jouir dans un cadre social et économique leur assurant qualité de vie et tranquillité d'esprit.
- 48 Nous évaluons¹³ que pour se libérer des énergies fossiles d'ici 2030, les coûts de reconversion de l'économie du Québec s'élèveraient autour de 100 milliards \$. Pour mobiliser de telles sommes de capitaux, il est évident que nous devons innover socialement. Il faut sortir des perspectives financières des récentes années, qui se sont enfermées dans la spirale spéculative et ont failli déboucher sur une dépression comme

celle des années 1930. Pour cela il faudra réapprendre à conjuguer placement et financement des besoins sociaux. Cette recherche est amorcée un peu partout dans le monde. Il est possible et nécessaire pour le Québec d'y participer plus activement qu'il ne l'a fait jusqu'à présent. Cela est d'autant plus réalisable qu'il y a ici des innovations sociales majeures en matière de finance responsable qui peuvent fournir un socle solide pour envisager les réformes et changements qui s'imposent.

- 49 Pour réaliser ces défis, nous proposons une réforme institutionnelle d'envergure qui permettrait de procéder sur deux fronts simultanément : celui de l'épargne et celui de l'investissement. L'objectif serait de créer, dans chacun d'eux, les institutions facilitant la conciliation entre les objectifs d'un système de sécurité du revenu à la retraite avec les besoins de reconversion de l'économie. Cette réforme n'exige pas d'être très radicale dans sa forme; elle doit, cependant, être assez profonde pour permettre de transformer la donne de façon importante. Nous proposons que le Québec s'engage dans un vaste plan de reconversion écologique de l'économie québécoise en redonnant à tous les acteurs de la société civile – en particulier les mouvements syndicaux, de l'économie sociale et écologiste – une pleine participation au processus de formulation et de mise en œuvre des stratégies et en lançant de grands projets mobilisateurs, en commençant par le secteur des transports.
- 50 Ce qui nous apparaît crucial, c'est qu'au cours des prochaines années s'ouvrent une fenêtre d'opportunité exceptionnelle avec un important surplus d'épargne-retraite, qui devrait être temporaire : ou bien nous laissons cette opportunité aux marchés financiers, qui sont instables (Keynes, 1936), ou nous l'utilisons collectivement pour façonner un futur soutenable.

BIBLIOGRAPHIE

Ang, Andrew, Bhansali, Vineer, Xing, Yuhang, (2010). Build America Bonds. NBER Working Paper No. 16008, Mai, Disponible à l'adresse suivante : <http://www.nber.org/papers/w16008>

Beffa, Jean-Louis. (2005), *Pour une nouvelle politique industrielle*, Paris, La Documentation Française.

Bourque, Gilles L. (2000). *Le modèle québécois de développement : de l'émergence au renouvellement*, PUQ.

Bourque, Gilles L. (2011). *Le renouveau des politiques industrielles : de la restructuration industrielle à la reconversion écologique*, Note d'intervention no 9 de l'Institut de recherche en économie contemporaine (IREC).

Bredenkamp, Hugh et Pattillo, Catherine, (2010). Financing the response to Climate Change. IMF working papers, SPN10/06, 25 mars. Disponible à l'adresse suivante : <http://www.economicswebinstitute.org/essays/imf-greenfund.pdf>

Canadian Task Force on Social Finance (2010), *Mobilizing Private Capital for Public Good*.

Christophe, Bernard (2007). *L'entreprise et la décroissance soutenable: réussir les reconversions écologiques*. Paris : L'Harmattan.

- Deutz, P. and Gibbs, D. (2008) "Industrial ecology and regional development: Eco-industrial development as cluster policy". *Regional Studies*. 42 (10) 1313-1328.
- Dobbin, Franck (1995). *Railroads. Organizations in Industry: Strategy, Structure, and Selection*. (Glenn Carroll, Michael Hannan, Eds.): 59-86., New York: Oxford University Press
- Hanin, Frédéric et Rekik, Lilia (2011). « Investisseur institutionnels publics, socialisation de l'investissement et emploi : les apports d'une analyse comparée France — Québec ». *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 6, n° 1, 2011, p. 100-124.
- Keynes, John Maynard (1936). *The General Theory of Employment, Interest, and Money*. London: MacMillan. Traduction française, 1969, Éditions Payot.
- Lévesque, Benoît, Paul R. Bélanger, Marie Bouchard, Margie Mendell. 2000. *Le Fonds de solidarité (FTQ), un cas exemplaire de nouvelle gouvernance*. Montréal : Fonds de solidarité.
- Michel Fried et Pierre Héritier(sous la direction),(2006). *Le retour des politiques industrielles ?*, Les Cahiers Lasaire n° 32, décembre.
- Claude Grenier, (2011). « La bonification du Régime de rentes du Québec: l'option à privilégier pour assurer une rente décente aux travailleuses et aux travailleurs québécois », *Revue vie économique*, volume 2, numéro 4.
- Frédéric Hanin et al., (2009). *L'impact de la crise financière sur les régimes complémentaires de retraite au Québec : constats et interrogations*, Rapport de recherche de l'Institut de recherche en économie contemporaine (IREC).
- Gadrey, Jean (2010). *Adieu à la croissance : bien vivre dans un monde solidaire*. Paris : Les petits matins – Alternatives économiques.
- Glachant Jérôme, Lorenzi Jean-Hervé, Quinet Alain, Trainar Philippe (2010), *Investissements et investisseurs de long terme*, Rapport du Conseil d'analyse économique, juin. Paris : La Documentation Française, 248 p.
- Ricardo Hausmann, Dani Rodrik et Charles F. Sabel, (2008). *Reconfiguring Industrial Policy: A Framework with an Application to South Africa*, Faculty Research Working Papers Series, John F. Kennedy School of Government.
- Robert Laplante et al., (2010). *L'électrification du transport collectif : un pas vers l'indépendance énergétique du Québec*, Rapport de recherche de l'Institut de recherche en économie contemporaine (IREC).
- Robert Laplante et Gilles L. Bourque, (2011). *Épargne et investissement : quelques enjeux autour de la reconversion vers une économie verte*, Note d'intervention no 3 de l'Institut de recherche en économie contemporaine (IREC).
- Rodrik, Dani (2008a). *Nations et Mondialisation : Les Stratégies Nationales de Développement dans un Monde Globalisé*, Editions La Découverte, Paris.
- Rodrik, Dani (2008 b) "Industrial Policy: Don't Ask Why, Ask How," *Middle East Development Journal*, 1-29.
- Rodrik, Dani (2004). *Industrial Policy for the Twenty-First Century*, Faculty Research Working Papers Series, John F. Kennedy School of Government.
- RRQ, (2010). Portrait du marché de la retraite au Québec.

Soulas C. & Papon F. (2003), «Les conditions d'une mobilité alternative à l'automobile individuelle», *Réalités industrielles*, novembre. Disponible à l'adresse suivante : <http://www.annales.org/edit/ri/2003/ri-novembre2003/soulas084-093.pdf>

Jacques THEYS, (2009). «Scenarios pour une ville post-carbone», revue *Constructif*, N°23 – Juillet.

NOTES

1. Expression tirée de : Michel Fried et Pierre Héritier(sous la direction), *Le retour des politiques industrielles ?*, Les Cahiers Lasaire n° 32, décembre 2006.
2. Ministère des Transports du Québec, http://www.mtq.gouv.qc.ca/portal/page/portal/accueil/publications/economie_statistiques, statistiques consultées le 3 octobre 2011.
3. Nous reprenons ici certaines idées émises par Frédéric Hanin et Éric Pineault au colloque sur l'épargne responsable, organisé par Fondation CSN le 16 novembre 2010. Les actes peuvent être consultés sur <http://www.eve.coop/?r=9>.
4. http://www.irec.net/upload/File/memoire-retraite_300410_irec.pdf
5. <http://www.ceres.org/>
6. Voir la recommandation no 1 du rapport *Mobilizing Private Capital for Public Good*, <http://socialfinance.ca/taskforce/report>
7. http://www.rrq.gouv.qc.ca/fr/regie/etudes_sondages/Pages/portrait_marche_retraite_quebec.aspx
8. Sur cette estimation du coût de la reconversion, on peut consulter nos hypothèses dans notre étude : Robert Laplante et Gilles L. Bourque, *Épargne et investissement : quelques enjeux autour de la reconversion vers une économie verte*, Note d'intervention no 3 de l'Institut de recherche en économie contemporaine (IREC), 2011 <http://www.irec.net/upload/File/noteinterventionfevrier2011.pdf>.
9. Ces données sont empruntées du rapport de l'IREC : Frédéric Hanin et al., *L'impact de la crise financière sur les régimes complémentaires de retraite au Québec : constats et interrogations*, Rapport de recherche de l'Institut de recherche en économie contemporaine (IREC), 2009 http://www.irec.net/upload/File/rapport_caisse-de-retraite_211209_irec.pdf.
10. Voir l'article Claude Grenier, « La bonification du Régime de rentes du Québec: l'option à privilégier pour assurer une rente décente aux travailleuses et aux travailleurs québécois », *Revue vie économique*, volume 2, numéro 4, <http://www.eve.coop/?a=104>
11. <http://thinkprogress.org/economy/2010/12/07/173674/gop-opposes-infrastructure/>
12. <http://www.caissedesdepots.fr/>
13. Voir la note 9.

RÉSUMÉS

Cet article présente une analyse des scénarios possibles au Québec pour assurer la reconversion écologique du secteur des transports collectifs. La réflexion sur l'avenir des politiques industrielles doit en effet intégrer l'impact des changements climatiques et de la réduction de la disponibilité des énergies fossiles. Au Québec, le modèle de développement a toujours intégré la question de l'indépendance énergétique, et plus récemment des énergies renouvelables, à la

réflexion sur le modèle de développement. L'apport de la recherche consiste à évaluer, dans une perspective globale pour l'ensemble du secteur et pour le Québec dans son ensemble, les enjeux de l'électrification du transport collectif, autant à l'intérieur des agglomérations que pour le transport entre les pôles régionaux. L'analyse des enjeux de l'électrification du transport collectif porte également sur les modes de financement possibles à l'intérieur du système de retraite au Québec, que ce soit dans le cadre actuel des politiques de placement des régimes de retraite ou encore à travers la création d'outils financiers particuliers comme cela a été fait dans d'autres pays.

This article presents a coherent scenario to provide ecological transition of public transport in order to escape from the dependency on non-renewable energy sources. This transition is an important matter for industrial economics and public policy because sectoral level analysis is usually the most effective one. In Québec, the model of development has taken into account for a long time the issue of energetic independence through renewable energy and its impact on industries. This article offers a global evaluation of the costs and financing process for the transition towards electric public transport in large cities and between them. It also shows that it is possible to secure the funds through pension funds investment policy and the creation of green bonds that are already used in several countries.

INDEX

Mots-clés : politique industrielle, développement durable, transport collectif, indépendance énergétique, modèle québécois de développement

Keywords : industrial policy, sustainable development, public transport, energetic independence, models of development

AUTEURS

GILLES L. BOURQUE

Chercheur associé de l'IREC

ROBERT LAPLANTE

Directeur général de l'IREC

« Valeur ajoutée » : Graal du repositionnement stratégique de l'industrie agroalimentaire québécoise

« Added Value » : Graal of the Strategic Repositioning of the Quebec Agri-Food Industry

David Dupont

- 1 Les principales composantes du cadre réglementaire du secteur agroalimentaire québécois sont à la croisée des chemins. En juin 2011, un Livre vert traçant les contours d'une future politique bioalimentaire était déposé. Celui-ci s'inscrivait dans la foulée du Rapport Pronovost (CAAAQ, 2007) qui avait jeté un pavé dans la marre en suggérant, d'une part, de rompre avec la formule de l'accréditation syndicale unique en agriculture, qui prévaut depuis 1974, et, d'autre part, d'ouvrir une brèche dans la mise en marché collective des denrées agricoles afin de favoriser l'élargissement de l'offre alimentaire.
- 2 Que faire avec la mise en marché collective ? Comment entrevoir le futur du syndicat agricole qui en assume pour une large part la gestion ? S'inspirant du rapport de la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois (CAAAQ), dont les recommandations furent somme toute assez détaillées, le Livre vert pose néanmoins plus de questions qu'il n'offre de réponses. L'avenir de la politique bioalimentaire reste donc incertain au moment d'écrire ces lignes. Chose certaine toutefois, l'intervention publique s'inscrira dans un écheveau de rapports économiques complexes, de plus en plus globalisés, et dont l'ampleur dépasse celles de la mise en marché collective et de l'Union des producteurs agricoles (UPA). Mais si cet environnement économique – nommé laconiquement « mondialisation des marchés » – déborde la réalité québécoise, il ne l'embrasse pas moins en la teintant à plusieurs égards. C'est ce qu'on s'efforcera de montrer dans le présent article en soutenant la thèse suivante : *l'élargissement et la diversification de l'offre alimentaire sur les étagères des grands magasins de vente au détail ont ouvert de nouvelles voies de développement aux transformateurs québécois au moment même où*

celles des produits alimentaires standards tendaient à se refermer sous la pression de la concurrence étrangère. Il s'agira donc de jeter un éclairage resituant les tribulations de l'arène politique sur le futur de la mise en marché collective (elle qui est essentiellement gérée au Québec par l'UPA) dans le contexte plus large de l'évolution de l'industrie agroalimentaire mondiale.

- 3 La première partie de l'article retracera la genèse de l'actuel encadrement juridique de la mise en marché collective. Ce mécanisme, qui devait principalement servir de levier de négociation pour les agriculteurs devant les firmes de transformation, était aussi appelé à préserver la famille comme institution dépositaire d'une agriculture alors mise à l'épreuve par l'industrialisation des transformateurs alimentaires. La seconde partie de l'article se penchera sur les modes de gestion de ces derniers qu'a à certains égards aussi reproduits l'Union des producteurs agricoles (UPA) dans l'administration de la mise en marché collective.
- 4 La mondialisation a toutefois ébranlé les colonnes du temple agroalimentaire québécois au cours des dernières années. La constitution d'un Nouvel ordre agroalimentaire mondial (NOAM), dont les pôles de décision gravitent autour d'organismes et de traités supranationaux, a étioilé la souveraineté des États au profit de mécanismes d'autorégulation de l'industrie agroalimentaire à l'échelle mondiale et a facilité le déploiement des firmes multinationales de la transformation alimentaire (FMNA), d'un côté, et la consolidation des grandes chaînes nationales de distribution, de l'autre. Ces changements globaux, dont les grandes lignes seront tracées dans la troisième partie de l'article, ont présidé à un repositionnement stratégique des entreprises de transformation alimentaire québécoises, repositionnement qui ont incité la CAAAQ et le Livre vert à revisiter la mise en marché collective et la représentation unique. C'est sur cet aspect que se penchera la quatrième et dernière partie de l'article.
- 5 Le portrait du secteur sera schématisé afin de faire ressortir les grands traits de l'industrie agroalimentaire québécoise dans laquelle les trois principales étapes de production alimentaire (production-transformation-distribution) ont parfois des rapports conflictuels qu'est censée atténuer l'architecture institutionnelle québécoise. Aussi, si chacune des filières – porcine, laitière, ovine, etc. – possède des caractéristiques qui lui sont propres, il n'en existe pas moins, de l'une à l'autre, quelques similarités. C'est aux caractères qui les rassemblent, notamment dans les élevages, plus qu'au foisonnement des pratiques qui les différencient, que référera le présent article. Cette approche d'ensemble du secteur n'est d'ailleurs pas dépourvue d'ancrages réels : si les activités économiques ne se déploient jamais dans un univers vidé de tout contenu normatif émanant de l'État et qui les uniformisent, il appert qu'elles sont aussi régulièrement façonnées par des modes de gestion enchâssant toutes les étapes du processus de production dans un secteur donné, comme c'est le cas pour le domaine alimentaire. Les grandes organisations privées tendent à contrôler les transactions marchandes et cela jusqu'à les absorber parfois dans des pratiques d'intégration verticale ou horizontale qui leur garantissent la maîtrise du cycle de la production alimentaire (ferme – usine de transformation – centrale de distribution – détaillant) et qui, en les imbriquant les unes dans les autres, brouillent les frontières de ces étapes. Quiconque s'intéresse un tant soit peu sérieusement à l'évolution de l'industrie agroalimentaire aux 20^e et 21^e siècles doit dès lors s'attarder non seulement au relief institutionnel qui la balise, mais aussi à la nature des liens que nouent les fermes avec les entreprises de

transformation et de distribution alimentaire, des entreprises qui présentent parfois les caractères du monopsonne.

Genèse de la mise en marché collective

- 6 La mise en marché collective est un instrument juridique dont peuvent se prévaloir les agriculteurs pour négocier – en commun – la vente des denrées aux secteurs de la restauration, de la transformation et de la distribution alimentaires¹. Pour un produit donné, et pour un territoire circonscrit (par exemple une région ou encore toute la province), n'importe quel regroupement d'au moins dix agriculteurs peut présenter à la Régie des marchés agricoles un projet de programme à frais partagés (communément appelés « plan conjoint »)². L'étendue des activités ainsi balisées est des plus vastes : négociation des prix, imposition de normes de production aux agriculteurs, organisation du transport, etc. Voilà, de façon formelle, les grandes lignes des programmes à frais partagés. Ces programmes peuvent être administrés soit par un Office de mise en marché, soit encore par un syndicat professionnel (en l'occurrence les fédérations agricoles) déjà en place, soit, finalement, par une coopérative agricole.
- 7 Historiquement parlant, la première loi adoptée au Québec en la matière remonte à 1956, suivant en cela l'une des principales recommandations de la Commission sur la protection des consommateurs et des cultivateurs (Commission Héon). Celle-ci fut lancée sur le fond d'une crise des prix agricoles exacerbée par l'introduction, sur le territoire canadien, de la margarine, un succédané du beurre grugeant des parts de marché à l'importante industrie laitière québécoise³.
- 8 Bien que les recommandations de la Commission s'éparpillent au gré des secteurs de production (laitier, porcine, ovin, etc.) et des champs de juridictions concernés, un principe fédérateur articule les recommandations du document ayant servi de bréviaire au législateur : préserver la famille agricole⁴. Or cette institution doit alors composer avec une réalité qui la dépasse en l'englobant : l'industrialisation. S'inscrivant en faux face au discours agriculturiste, les commissaires recommandent aux familles agricoles d'embarquer de plain-pied dans le mouvement, et ce, sur deux plans. Le premier consistera pour les agriculteurs à tirer parti de la manne qu'annonce l'industrialisation (et l'urbanisation qui lui est concomitante) (p. 36). En contrepartie, la commercialisation des denrées impliquera que celles-ci soient produites selon les plus hauts standards de qualité, commandant l'imposition d'une plus grande « discipline⁵ » dans les rangs des troupes agricoles, ce qui, en retour, exigera de renoncer aux élevages et cultures multiples au sein d'une même installation⁶. C'est là, c'est-à-dire dans une certaine forme de contrôle, d'uniformisation et de standardisation des procédés⁷, que réside pour la commission le second volet de la commercialisation collective des denrées. Le passage de l'agriculture « au petit bonheur » à celle axée sur la vente et sur « la discipline » devait se faire de deux manières : en éliminant d'abord la première, en mobilisant ensuite le savoir technique et scientifique en regard de la qualité des denrées produites. Ainsi, un contrôle plus rigoureux de la qualité des moulées, du lait, du beurre, de la production animale, etc. était de mise selon la Commission.
- 9 Mais l'industrialisation n'apparaît pas aux yeux des commissaires que comme un jardin d'Éden à cultiver, loin de là. Autant elle est prometteuse, autant elle se traduit par la montée en puissance des intermédiaires qui, juge la Commission, amène tout un lot de conséquences délétères pour les agriculteurs. Se basant sur les rapports entre des fermes

laitières des Cantons de l'Est et la Compagnie Carnation la Commission conclut que le contrôle du marché par cette dernière est préjudiciable aux intérêts des agriculteurs. Jouissant d'un monopole, la Cie Carnation, informellement, se serait même aventurée à commenter ses relations d'affaires avec les agriculteurs de la sorte : « Nous négocierons quand la loi l'exigera. DANS L'INTERVALLE NOUS SOMMES LES MAÎTRES » (p. 275).

- 10 Le constat de la Commission (« pour la Protection des *Agriculteurs* et des *Consommateurs* ») fut sans équivoque concernant cette situation. « Le Comité croit que la force, la puissance des industries d'aval (tant par leurs capitaux que par leur organisation) l'emportent suffisamment sur celles d'amont pour leur assurer une prépondérance quelquefois trop marquée dans la mise-en-marché des produits agricoles, et qu'il y a lieu d'aider et soutenir d'abord les productions (et producteurs) pour leur assurer une participation égale ou au moins proportionnelle à leur importance, dans la mise-en-marché des produits de notre agriculture. » (pp. 316-317). La Commission recommande sans plus tarder la mise en place, comme on en observe ailleurs (en Nouvelle-Zélande depuis 1921, en Australie depuis 1926, en Colombie-Britannique depuis 1927), de « plans conjoints » unissant les agriculteurs pour la vente de denrées alimentaires. Les associations regroupant les agriculteurs seraient amenées à négocier, au nom de ces derniers, des prix et des modalités de vente aux entreprises en aval. Une telle architecture juridique balisant les contrats des fermes avec les entreprises de transformation alimentaire aurait aussi l'avantage de préserver les familles agricoles – la colonne vertébrale de l'agriculture québécoise selon la Commission – à l'égard de pratiques commerciales jugées abusives. Enfin, compte tenu des attentes du marché, soit des consommateurs urbains, mais aussi ajouterions-nous (voir *infra*) de l'approvisionnement aux usines de transformation, une attention accrue en regard de la « qualité » de la production sera imposée par le biais de la structure proposée. Préservation de la famille agricole, levier de négociation et contrôle de la qualité : ces trois objectifs forment le triptyque⁸ de la mise en marché collective, recommandée par la Commission et adoptée deux années plus tard pour être administrée sur une base régionale d'abord, et provinciale, ensuite (en 1963).

L'essor de l'industrie agroalimentaire nord-américaine

- 11 Les premiers programmes à frais partagés apparaissent au Québec avant la fin des années 1950, liant généralement des producteurs agricoles à une seule usine. Après les programmes du secteur laitier suivront ceux de la culture (ou récolte) du bleuet (1966), de la production des œufs de consommation (1966), de l'élevage de volaille (1971), etc.
- 12 Le foyer de ces plans est un champ d'activités économiques qui depuis le 19^e siècle, à l'instar de ce qu'en évoque la Commission Héon, est marqué par une profonde transformation de l'environnement d'affaires dans lequel baignent les fermes. Le secteur agroalimentaire se déploie alors sous une forme industrielle dont l'origine remonte à la fin du 19^e siècle, aux États-Unis. La description que fait l'Anglais John Foster d'une usine d'abattage de la Cie Swift à Chicago est des plus éloquentes à cet égard « [O]n saisit un porc, on lui fixe une patte dans un des anneaux de fer accrochés à la roue qui, en un clin d'œil, l'entraîne dans son mouvement ; un autre, puis un autre ont le même sort. Quand la roue les descend de l'autre côté, chaque anneau est accroché par une chaîne sans fin qui entraîne les animaux [...] Depuis ce moment jusqu'à celui où les bêtes dépecées sont placées dans les chambres de réfrigération, elles passent par les mains de cent cinquante ouvriers différents dont chacun n'exécute qu'une seule opération. » (John Foster, 1903 :

151 [traduit de l'anglais par Saville, 1910]). Jusqu'à 27 000 porcs sont ainsi démembrés quotidiennement à cette seule installation, qui précède de quelques années la chaîne de montage du modèle T de Ford. Ces opérations, à la chaîne, effectuées à l'aide d'une division poussée du travail, d'une parcellisation des tâches et d'un convoyeur amenant le travail à l'employé, auront tôt fait d'avoir d'importantes répercussions non seulement sur les marchés des viandes, mais aussi sur les rapports des fermes aux firmes de transformation alimentaire (a fortiori celles spécialisées dans l'abattage).

- 13 Cette industrialisation des entreprises de transformation sera marquée par une gestion plus serrée de la chaîne d'approvisionnement dont les fermes constituent le principal élément. Pour celles-ci, la vente aux usines se traduira rapidement en cahiers des charges⁹ auxquels elles se voient soumises afin d'écouler leurs denrées. « Lorsque la qualité des intrants a un effet direct sur la qualité du produit, il est important pour l'entreprise en aval [observons-nous avec Gillespie (et autres) qui commente la coordination verticale de l'industrie porcine québécoise] de contrôler ces intrants. [...] Les entreprises d'abattage et de surtransformation cherchent dès lors davantage de porcs aux qualités et quantités constantes et avec des caractéristiques spécifiques qui : 1) se meuvent efficacement à travers l'usine d'abattage ; 2) fournissent les usines de surtransformation avec les carcasses requises pour la commercialisation de la viande. » (Gillespie et autre, 1997 : 364 [traduction maison]). Ainsi, la concurrence, qui implique une quête à la diminution des coûts de production, dont les carcasses en provenance des fermes sont une des principales composantes, constituera un autre facteur incitant à un plus grand contrôle sur les arrivages¹⁰.
- 14 Le secteur de la transformation qui se consolide graduellement sur le marché nord-américain¹¹ impulsa, de proche en proche, un mouvement de standardisation des méthodes de production aussi appuyé par les autorités publiques (par le financement des écoles d'agronomie, de fermes expérimentales, l'embauche d'inspecteurs, etc.). Ces mesures de contrôle engloberont les fermes en les intégrant dans des filières de production alimentaire qui les prendront en charge, les contraignant à se spécialiser en produisant selon des conditions particulières correspondant aux spécificités commandées par les grandes firmes en aval. Techniciens, agronomes, vétérinaires, moulées animales seront autant de services et d'intrant mis à la disposition des agriculteurs par les entreprises avec lesquelles ils seront liés¹².
- 15 Au Québec, la filière avicole, vantée par la Commission pour sa « discipline », fut pionnière à cet égard. Selon Jean-Baptiste Roy, auteur de l'ouvrage *L'histoire de l'aviculture au Québec*, une filière, coordonnée verticalement, marquée par une division des tâches, prend forme dans les trois premières décennies du 20^e siècle (Roy, 1978). Des poussins, nés le même jour dans un incubateur, sont envoyés à des fermes qui les élèvent pendant quelques mois pour ensuite être acheminés aux usines d'abattage. En 1976, on évaluait à 43 % le pourcentage de la production de poulet « à chair » qui se déroulait sous une forme intégrée¹³. Dans le secteur porcin, c'était 69 %¹⁴.
- 16 Ainsi se constitue, de proche en proche, l'industrie agroalimentaire nord-américaine au cœur du 20^e siècle : composée de filières intégrées, ou du moins coordonnées, verticalement et produisant des aliments plutôt standardisés pour les marchés de masses et mobilisant les avancées technoscientifiques diffusées par les agronomes. La ferme ne devenant bien souvent qu'un maillon d'une chaîne de production alimentaire dirigée par une firme pour laquelle celle-là n'est qu'un moment dans une suite d'opérations.

- 17 C'est dans cette structure économique que se situe la mise en marché collective qui devait permettre la préservation des fermes familiales en freinant l'intégration par l'aval, en fournissant aux agriculteurs regroupés un puissant levier de négociation et en imposant légalement, en contrepartie pour ces derniers, des mesures de contrôle de qualité devant répondre aux attentes des « clients », en l'occurrence les firmes de transformation alimentaire.

L'élargissement des fonctions assumées par l'UPA

- 18 Par l'intermédiaire de la gestion de la mise en marché collective, les Fédérations de producteurs agricoles ont avec le temps assumé une myriade de responsabilités qui sont présentées au tableau 1. Ces Fédérations s'unissant dans l'UPA, certaines des fonctions qu'ont les premières sont effectuées par la seconde. L'organisme parapluie qu'est l'UPA participe notamment à la gestion du réseau Agri-conseil dont l'objectif est d'offrir des services-conseils de premières lignes directement auprès des entreprises agricoles. La traçabilité est un autre programme recoupant quelques productions et géré à même les bureaux de l'UPA. L'organisme dépositaire de son administration, Agri-traçabilité (financé par le Ministère de l'agriculture des pêcheries et de l'alimentation du Québec (MAPAQ)), fut fondé en 2001 afin de mettre au point un système d'identification des denrées, de la ferme à la caisse, de telles sortes que de l'information soit colligée sur un aliment (ovin, bovin, porcin, etc.) tout le long de son cycle de production, jusqu'à la caisse enregistreuse.

Tableau 1 : Des fonctions de commercialisation assumées par certains groupes spécialisés d'agriculteurs dans la gestion des programmes à frais partagés au Québec, 2010

	Acéricul.	Prod. ovins	Prod. de bovins	Cultures commer.	Prod. de lait	Prod. de volailles	Prod. d'œufs de	Prod. d'œufs d'incuba.	Prod. de porcs
Contingentement	X		X		X	X	X	X	
Négociation des conditions de mise en marché	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Centralisation des ventes	X	X	X	X	X		X		X
Centralisation de la paie	X	X	X	X	X		X		X
Inspection et classement	X	X	X	X		X	X		
Organisation de transport					X				X
Gestion des surplus	X	X	X		X		X		X
Recherche	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promotion	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Source : Direction recherche et politique agricole, UPA (2010).

- 19 Prises en elles-mêmes, ces activités gérées par l'UPA lui confèrent un rôle structurant dans la mosaïque d'ensembles de l'industrie agroalimentaire québécoise, d'autant plus

structurant que les trois quarts (76 %) des revenus du marché des fermes découlent de la mise en marché collective¹⁵. Par les décisions qu'elle prend et les responsabilités dont elle a la charge, l'UPA colore inévitablement l'évolution de l'industrie agroalimentaire québécoise. Mais qu'on ne s'y méprenne pas. Au même titre que l'introduction au Québec de la mise en marché collective s'est inscrite dans cette trame de fond qu'est l'industrialisation du secteur agroalimentaire nord-américain, les agricultures voisines, soustraites à un tel mécanisme – et à une union qui en assume pour une large part la gestion¹⁶ –, ne sont pas moins placées devant un même univers de contraintes, émanant toutefois d'autres pôles que celui qui, au Québec, en organise la mise en marché. Les activités que déploient, à titre d'exemple, des firmes américaines de transformation alimentaire révèlent, en effet, un certain parallélisme avec celles de l'UPA. Traçabilité, R et D sur les méthodes de production, coordination du transport, contrôle de qualité, inspection sur les établissements, services-conseils sont fournis aux établissements agricoles par les firmes en aval avec lesquelles elles sont liées¹⁷. Par le biais de la mise en marché collective, l'UPA a en quelque sorte joué un rôle de remplacement au Québec, en assumant des fonctions de commercialisation qui ailleurs l'ont été par des firmes de transformation intégrées verticalement. Or le rôle prépondérant de l'UPA dans le pilotage des filières a soulevé certaines critiques ces dernières années, comme lors des consultations de la CAAAQ, de la part des transformateurs qui y voient, à certains égards, un écueil à leur repositionnement stratégique dans une dynamique de concurrence marquée par la globalisation et par l'essor de la grande distribution.

Les filières agroalimentaires québécoises à l'aune du Nouvel ordre agroalimentaire mondial (NOAM)

- 20 L'architecture institutionnelle que l'on vient d'exposer et dont les principaux jalons ont été posés il y a de ça une soixantaine d'années a dorénavant à composer avec l'émergence d'un phénomène protéiforme de grande envergure qui le déborde : le NOAM. Celui-ci a deux volets, l'un normatif, sur lequel nous reviendrons, l'autre « économique » auquel on réfère souvent par l'expression « la mondialisation des marchés ».
- 21 La mondialisation des marchés (agricoles ou autre) est souvent discutée uniquement en regard du commerce¹⁸. Les États s'échangeraient biens et services se spécialisant dans les secteurs dans lesquels ils sont les plus efficaces, chacun jouant ses meilleurs atouts selon la logique des « avantages comparatifs ». Une telle approche n'appréhende toutefois le phénomène que par le petit bout de lorgnette : elle élude des dimensions fondamentales du commerce international que met en lumière une approche plus empirique se penchant plutôt sur les acteurs procédant à ces échanges : les multinationales¹⁹.
- 22 Une part importante des échanges internationaux de biens et de services sont en fait des activités se déroulant dans le giron d'une seule et même entreprise, malgré qu'elles s'effectuent de part et d'autre d'une frontière. C'est là la nature des échanges dits intra-firmes, qui apparaissent dans les comptes nationaux à titre de commerce international – ou « entre nations ». Pour le secteur manufacturier américain (pays pour lequel l'OCDE a des données détaillées) 71 % du commerce international qui y était effectué en 2008 fut constitué d'échanges intra-firmes (OCDE, 2010). Le commerce d'aliments, boisson, et tabac des États-Unis était, quant à lui, composé de 56 % de ces échanges (la part étant plus élevée pour les importations que pour les exportations). Une étude ad hoc réalisée en

France en 1999 avait évalué que le tiers des aliments exportés (en valeur monétaire) ne quittait pas la propriété d'une seule et même firme de part et d'autre de la frontière (INRA, 2006). Le calcul et la gestion des avantages comparatifs, pour peu qu'ils constituent de réels moteurs au « commerce », sont en fait effectués par des multinationales.

- 23 La mondialisation de l'économie n'est donc pas uniquement une simple affaire de commerce. Elle implique un contrôle des économies nationales par des firmes étrangères. À ce titre, Gérard Gherzi et Jean-Louis Rastoin montraient que pour le secteur alimentaire la valeur des ventes réalisées par des filiales installées à l'étranger dépassait de 23 % celle du commerce mondial. La mondialisation n'est pas qu'une question d'ouverture des économies nationales ; sa portée et son étendue signifient tout autant, sinon plus, une gestion internationale de firmes désormais multinationales. Celles-ci, par le biais de fusion et d'acquisition d'entreprises à l'étranger, accroissent leur mainmise sur les agricultures et les filières agroalimentaires nationales qui du coup se retrouvent sous l'aiguillon de grandes organisations privées pour qui le monde devient de plus en plus qu'un vaste champ dans lequel peut s'étendre leurs rayons d'action. Cela a notamment pour conséquence de mettre en concurrence les agricultures nationales (et les États qui les subventionnent) les unes contre les autres, pouvant mettre une pression à la baisse sur les revenus par unité à la ferme²⁰, et ce, à mesure que la déréglementation, qui bat son plein, aplanit tout le relief institutionnel subsumé sous les États.

Les accords supranationaux et l'étiollement de la normativité étatique

- 24 Depuis une quinzaine d'années, à côté du déploiement grandissant des multinationales, les ordres juridiques étatiques ont été amenés à se plier à un ordre réglementaire supranational qui, bien que multipolaire, comporte une certaine cohésion. En ce qui concerne le Québec, trois accords (OMC, ALÉNA et ACI) ont un effet particulièrement structurant pour l'agriculture et méritent, sans s'enliser dans les détails, qu'on s'y attarde.
- 25 Fondée en 1995, l'Organisation mondiale du commerce (OMC) est l'accord commercial qui régit le plus grand nombre de pays (153 en sont membres). L'OMC remplaça l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), signé par une poignée d'États à l'issue de la Seconde Guerre mondiale. L'idée centrale du GATT, mise en lumière par son article premier, fut celle d'une facilitation grandissante du commerce par l'éclatement des frontières réglementaire. Pour y parvenir, on implanta des mesures normatives s'articulant autour du principe de la « nation la plus favorisée ». Par ce dernier, un État s'obligeait à conférer à tous les autres les mêmes avantages qu'il concédait à au moins l'un d'entre eux²¹, ce qui devait abaisser graduellement les barrières tarifaires. Enfin, par extension, l'article trois de l'Accord met la table à un autre principe selon lequel les produits et services des entreprises étrangères ne pouvaient être discriminés en regard de ceux des entreprises autochtones ; c'est la clause dite du « traitement national ». Fait important à noter, une exception de taille avait été intégrée à l'Accord : l'agriculture. Deux mesures faisaient en sorte de soustraire le secteur de l'emprise des règles générales du GATT. D'abord, l'agriculture échappait à la conversion graduelle des contingents à l'importation (des quotas en valeur absolue) en tarifs douaniers (taxe à l'importation en pourcentage de la valeur monétaire). L'autre exception explicite concernait les

subventions à l'exportation (*dumping*) des produits alimentaires. Ceux-ci n'étaient pas prohibés au même titre que l'étaient les autres biens.

- 26 Cela étant, et de façon générale, le GATT fut créé dans une optique essentiellement commerciale ; une optique certes toujours présente dans les accords subséquents, mais néanmoins revisitée par d'autres enjeux reflétant davantage la portée transnationale de la gestion des entreprises responsables de la production des biens et services.

Les accords supranationaux et les multinationales

- 27 À mesure que les entreprises ont tantôt délocalisé leur production, tantôt encore ouvert des installations (ou encore acquis des entreprises) à l'étranger, de nouveaux enjeux seront discutés lors de ces rencontres au sommet, qui auront pour conséquence d'absorber, en la subsumant, une part de la souveraineté des États.
- 28 Les accords supranationaux de seconde génération conclus par les États à l'orée du 21^e siècle procèdent à une mutation du statut de ces derniers qui, dans le mouvement et de façon assez surprenante, souscrivent à un effilochement de leur propre pouvoir. L'OMC de 1994 (qui succède au GATT), l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) de 1994²², l'Accord sur le commerce intérieur (ACI) de 1995, auront tous trois un mécanisme de règlement des différends, un arbitrage obligatoire, auquel d'un commun accord les États se soumettent. Un « participant » aux échanges, c'est-à-dire un État ou un investisseur, peut saisir de tels organes lorsqu'une loi publique semble porter préjudice aux affaires. Non seulement les États sabordent-ils par là leur rôle coutumier d'arbitres ultimes des différends commerciaux, rôle qu'ils avaient préservé sous le GATT, mais leur souveraineté nationale, c'est-à-dire leur capacité à être au fondement d'un ordre juridique se dépliant à l'intérieur de chacun d'eux et s'appliquant sur un espace territorial délimité, est – en partie – renversée.
- 29 Concrètement pour le Québec, le passage du GATT à l'OMC a ainsi sonné le glas d'un mécanisme de protection de quelques filières agricoles nationales (principalement laitières et aviaires). La formule de limitation des importations fut fortement édulcorée : d'une limite absolue, on est passé à des tarifs douaniers (des taxes s'appliquant sur les produits importés) devant être périodiquement revus à la baisse²³, ce qui à terme pourrait les éliminer complètement.
- 30 Le secteur agroalimentaire jouit néanmoins à certains égards d'un statut particulier. Tant à l'OMC qu'à l'ACI notamment, on reconnaît que des réglementations qualitatives spécifiques à l'agriculture ou à l'alimentation peuvent s'appliquer d'un État à un autre. L'étendue de cette autonomie tend toutefois à être restreinte aux seules problématiques sanitaire et phytosanitaire. Une règle peut aussi être jugée « abusive » si elle semble servir de paravent à l'agriculture nationale. Les États qui adoptent de telles règles sanitaires ou phytosanitaires ont dès lors une approche défensive, devant prouver que leur réglementation procède d'un substrat « scientifique ». Parallèlement, les accords réfèrent habituellement à leurs propres organes décisionnels afin de juger de l'à-propos de tels substrats. L'OMC, à titre d'exemple, renvoie (par le biais de l'Accord sur les mesures sanitaires et phytosanitaires²⁴ (Accord SPS)) à la commission du *Codex alimentarius*²⁵ qui est, selon elle, habilitée à juger de la conformité des normes étatiques aux connaissances scientifiques. Les comités du *Codex* traitent de questions générales, relatives aux élevages et cultures, mais aussi d'autres, plus spécifiques, concernant l'étiquetage et les normes de certification. C'est donc toute une batterie de règles et de

politiques relatives à l'agriculture et à l'alimentation des populations qui peuvent être pris dans les rets de telles instances²⁶, auxquelles siègent certes des pays membres – surtout par la voie de leurs experts –, mais aussi les « organismes internationaux non gouvernementaux » (OING) – expression parapluie désignant notamment les multinationales.

- 31 Si, *ex post*, un État adoptant une mesure non reconnue par le Codex et ayant pour conséquence de limiter le commerce risque de subir le couperet du mécanisme de règlement des différends de l'OMC, *ex ante*, les États tendent à se référer aux normes « internationales » dans la mise en place de leurs politiques²⁷. Ces accords engendrent du coup une uniformisation mondiale des normes jadis adoptées nationalement de sorte que tout le relief institutionnel qui s'était sédimenté à travers l'histoire autour de politiques nationales diversifiées, distinctes d'un État à un autre, s'aplanit au nom du libre-échange. Bourque, Duchastel et Pineault ont en ce sens bien saisi la signification du point de bascule que recèlent ces accords lorsqu'ils affirment que : « [n]ous assistons à la mise en œuvre d'un processus (non achevé) de soumission de la régulation politique qui se déploie dans un cadre national à une régulation technojuridique qui tend à s'exercer dans un espace multidimensionnel et excentré. » (Bourque et autres, 1999 : 51). Un espace « multidimensionnel » et « excentré » disent-ils dans la mesure où ces accords font éclater les pôles de décision qui gravitaient autour des États, pour les recentrer autour des multinationales.

Harmonisation et simplification des procédés par les multinationales

- 32 L'harmonisation des règles au niveau mondial est un enjeu de taille pour les multinationales. Dans le rapport annuel de gestion (2009) de l'entreprise américaine Tyson Food, une mise en garde à l'intention des actionnaires sur les facteurs pouvant contribuer à la baisse des profits de l'entreprise est des plus parlantes à cet égard :
- 33 « Nos opérations sont sujettes à des lois et des réglementations mises en place par des autorités, fédérales ou de pays étrangers, ayant trait à la sécurité alimentaire, à la transformation, à l'emballage, à l'entreposage, à la distribution, à la publicité, à l'étiquetage et à l'exportation de nos produits. Nos installations de transformation de poulet, de bœuf, de porc, de mets préculsinés ainsi que nos moulées et nos fermes d'élevages de poulets et de porcs sont sujettes à une variété de lois internationales, fédérales, étatiques et locales relatives à la protection de l'environnement, incluant des restrictions concernant différents rejets dans l'environnement, et relatives aussi à la santé et la sécurité de nos employés. » (Tyson, 2009 [traduction maison]).
- 34 Peu satisfaites de la vitesse à laquelle la normalisation procède sous l'égide des accords supranationaux, et considérant les effets délétères sur les intérêts des actionnaires de l'hétérogénéité des réglementations nationales, les multinationales se regroupent dans des forums transnationaux dont l'objectif est de s'entendre sur des procédés et des manières de faire standardisés d'une entreprise à l'autre, et ce, au niveau mondial. L'un de ces Forums, le Global Commerce Initiative (GCI), auquel est associées des multinationales telles que Kraft, Coca-Cola, Danone, Nestlé, Walmart, Ahold, Carrefour, etc., a pour but de réarticuler les rapports entre les firmes de transformation et de distribution alimentaire autour d'une chaîne logistique mondiale relativement uniforme par l'adoption de pratiques communes, traversant les juridictions. Un autre organisme du

même acabit, partenaire du GCI, est le Consumer Goods Forum (CIES). L'organisme, auquel participent entre autres les distributeurs canadiens Métro et Sobeys, ainsi qu'un important contingent de FMNA en provenance des quatre coins du monde : « promet de réduire les coûts de contrôle et de certification en harmonisant une douzaine de systèmes nationaux en matière de sécurité des aliments bien avant que les législateurs ne puissent l'effectuer par l'entremise du Codex Alimentarius ou de l'OMC. » (Busch et Bain, 2004 : 334 [traduction maison]). À l'uniformisation normative émanant des organisations supranationales s'en ajoute donc une autre qui est le fruit d'initiatives du secteur « privé ». D'un côté les États voient leur capacité à protéger et à réglementer leur agriculture limitée. D'un autre côté, les multinationales s'occupent à réarticuler certaines manières de procéder par lesquelles les entreprises nationales de moindres importances se voient fixer les règles du jeu.

L'innovation, ce dernier refuge

- 35 Dans le secteur agroalimentaire, la globalisation se traduit aussi, pour les acteurs dont le rayon d'action est plutôt circonscrit à un seul espace national, par l'adoption de nouvelles stratégies concurrentielles (du moins si l'on prend le Québec comme exemple). Au cœur du 20^e siècle, ces stratégies s'étaient déployées autour de deux principaux axes : la diminution des coûts de production et le contrôle de la qualité. Un troisième axe se présente désormais comme principale planche de salut : la diversification des produits alimentaires.
- 36 Le rapport à la concurrence des firmes de transformation québécoises s'est modifié depuis une quinzaine d'années par suite notamment 1) de l'émergence des multinationales de la transformation alimentaire qui ont eu tendance à concentrer leurs activités dans les filières dans lesquelles elles étaient dominantes, délaissant la forme du conglomérat national (Palpacuer et autres, 2006), ainsi que par 2) l'essor de la grande distribution alimentaire. En matière organisationnelle, la grande distribution a été marquée par un double mouvement de consolidation (formation d'oligopoles) et de centralisation de leur système de distribution qui, concomitamment, ont accentué leur pouvoir décisionnel au sein des filières en leur permettant notamment d'élargir leur offre de marques maison (comme *Sélection mérite* (Métro), *Nos compliments* (Sobeys), etc.) (Hendrickson, 2001).
- 37 Rejoignant les indications des distributeurs canadiens quant aux contraintes qu'ils imposent pour l'accès à leurs étagères (voir *infra*, note 28), nombreuses sont les entreprises de transformation alimentaire québécoises qui ont soutenu ces dernières années que la base sur laquelle ils cherchent à concurrencer leurs concurrents n'est plus celle qui prévalait au cœur du 20^e siècle, soit au moment où la mise en marché collective a été instaurée. D'une concurrence axée sur le prix de vente – ce qui a concouru, rappelons-le, à la massification et à l'uniformisation des procédés de production – on serait graduellement passé à une autre par laquelle prime la valeur ajoutée à des aliments qui sont tout autant mis en vente sur les marchés de masse. À titre d'exemple, l'entreprise québécoise Krispy Kernels (*Yum-Yum*), afin de se démarquer de son principal concurrent, Pepsi co. (*Frito Lay*), s'est lancée dans la commercialisation de croustilles enrichies d'oméga 3. Un même son de cloche se fait entendre du côté de la Coop fédérée : « Selon nous, et compte tenu de notre structure de coûts, il serait suicidaire que de vouloir nous frotter aux pays à faibles coûts de production sur ces marchés [de produits

de masse (ou standards)]. » (Coop fédérée, 2007 : 36). Écoulant ses produits alimentaires sur les étagères des supermarchés, l'alternative se présentant à la coopérative n'est toutefois pas selon elle celle des produits de niche vendus localement, mais bien celle d'aliments de moyenne gamme, écoulés massivement. Les FMNA pouvant plus facilement s'approvisionner là où les coûts de production sont les plus bas, tendent à occuper plus facilement, au côté des firmes de distribution alimentaire, tout le segment des aliments génériques (les produits dits standards ou de « commodités »). Le foisonnement de l'offre alimentaire²⁸ ouvre néanmoins au secteur québécois de la transformation alimentaire²⁹ un espace d'initiatives, une voie de contournement, se traduisant par une quête à l'innovation.

- 38 Or cette quête, qui constitue un impératif concurrentiel selon nombre de transformateurs, modifie aussi leurs attentes à l'égard des fermes. Selon l'intégrateur porcin québécois F. Ménard (un meunier ayant intégré des fermes porcines à son entreprise au cours des dernières décennies), le principal avantage de l'intégration ne réside pas tant dans la diminution des coûts de production, mais bien dans celle des coûts de transaction³⁰ tandis que les modes de culture et d'élevage sont amenés à évoluer constamment : « L'intégration verticale a un objectif simple : en augmentant son contrôle sur la production, un transformateur peut obtenir plus facilement des porcs présentant les caractéristiques recherchées par ses clients en plus de mieux apparier la production avec les besoins de la transformation. [...] L'intégration verticale est capable de répondre rapidement aux besoins changeants et diversifiés des consommateurs. » (F. Ménard, 2007 : 3 et 5). Souscrivant aux propos de nombreux intervenants lors de la CAAAQ, celle-ci fit d'ailleurs de l'accélération de la mise en œuvre des projets de diversification de l'offre alimentaire l'un de ces principaux leitmotivs, en déclinant sa stratégie en quelques axes d'intervention.

La Commission Pronovost, le foisonnement de l'offre alimentaire et la mise en marché collective

- 39 Notons d'abord que la diversification de l'offre alimentaire constitue déjà une des pièces maîtresses de la Loi sur la mise en marché des produits agricoles, alimentaires et de la pêche (article 36). L'une des recommandations phares de la CAAAQ fut néanmoins d'introduire une brèche dans la mise en marché collective pour la réalisation de projets de diversification de l'offre alimentaire (l'autre ayant été l'abrogation de l'accréditation unique). Les mémoires de nombreux acheteurs de denrées (transformateurs et distributeurs) déposés lors des séances de la Commission Pronovost et surtout une étude commandée pour le rapport final (et rédigée par Maurice Doyon, professeur d'agroéconomie à l'Université Laval), avaient plaidé en faveur d'un assouplissement à l'actuel mécanisme de vente administré par les agriculteurs. La « rigidité » de l'actuel fonctionnement de la mise en marché collective en regard des projets de diversification fut particulièrement pointée du doigt³¹.
- 40 Entre le statu quo et, son miroir, l'abrogation de la mise en marché collective, quelques avenues mitoyennes ont été mises de l'avant dans ces documents afin de faciliter des boucles de rétroaction entre les stratégies concurrentielles des acheteurs et la production agricole. L'une d'elles, celle qui en bout de piste fut retenue par les commissaires, recommandait la réintroduction d'ententes de gré à gré pour des produits à valeur ajoutée³². Dans ce système « à deux vitesses », le mécanisme actuel demeurerait, mais

avec un rôle atrophié. À un prix de base, établi collectivement pour les denrées standards, s'en ajouterait un (ou plusieurs) autre, supérieur, pour celles produites avec des méthodes spécifiques commandées par les firmes de transformation et leur apportant une plus-value. En regard de l'industrie agroalimentaire, la CAAAQ esquisse ainsi l'ossature d'un arrangement institutionnel revisitant l'ancien à la lumière de l'évolution récente du nouvel univers concurrentiel qui pèse de tout son poids sur les transformateurs québécois : le NOAM.

Conclusion

- 41 En regard de la montée en puissance des FMNA et de la grande distribution alimentaire, des accords supranationaux, de la quête à la différenciation de l'offre alimentaire, l'éventail des écueils auxquels est confrontée l'intervention publique en matière agricole s'est considérablement élargi depuis la Commission Héon. La marge de manœuvre qu'avait l'État, sa relative souveraineté en matière agricole et alimentaire, est désormais encastrée dans un univers de contraintes polycentré et polymorphe dont le mouvement d'ensemble tend à uniformiser les réglementations nationales. L'espace d'initiative de l'État est borné par ces ententes supranationales au moment où le volet « économique » de la globalisation a transformé le rapport à la concurrence du couple formé des fermes et des firmes de transformation alimentaire. Alors que la standardisation et l'uniformisation des denrées a marqué le déploiement des filières agroalimentaire au sortir de la Seconde Guerre mondiale, la commercialisation d'aliments à valeur ajoutée apparaît comme le nouveau leitmotiv des transformateurs québécois. Ce sont ces tendances lourdes qui se retrouvent en filigrane de l'actuelle réflexion politique sur le fonctionnement de la mise en marché collective, et sur le principal syndicat qui en assure, pour une large part, l'administration.
- 42 Terminons cet article avec quelques interrogations dont la portée est plus normative que descriptive. Les propositions de la CAAAQ concernant l'abrogation de l'accréditation unique ainsi que la réintroduction d'ententes de gré à gré soulèvent malgré tout certains questionnements *pour la suite du monde*. Le morcellement de la représentation agricole plombera-t-il les économies d'échelles réalisées par une gestion transversale des divers services qu'offrent aux agriculteurs les Fédérations réunies dans l'UPA ? Dans le cadre réglementaire actuel, les activités de R et D, la traçabilité, la gestion des surplus, l'inspection et le classement, etc., sont autant d'activités qui sont actuellement, pour l'essentiel, administrées et effectuées au Québec sous l'égide de l'Union. Ne pourraient-elles pas, par suite d'une déréglementation, tout aussi bien l'être par d'autres organisations, comme des FMNA, et possiblement délocalisées ?
- 43 En ce qui concerne la mise en marché collective, le modèle « à deux vitesses » préconisé par la CAAAQ appert receler aussi certaines limites dont une principale – pas même évoquée par les commissaires alors qu'elle fut pourtant soulignée à grands traits dans l'étude de Maurice Doyon – : qu'arrivera-t-il aux prix plancher des produits de bases tandis que les firmes de transformation, ainsi que les agriculteurs, les délaisseront graduellement au profit de segments de marché plus lucratifs ? « La résultante (envisagée par Doyon) est alors que le prix de base n'est plus représentatif d'un produit de masse, mais d'un produit de masse de qualité inférieure. Sans compter que les volumes échangés en première vitesse risquent de devenir marginaux, réduisant davantage la représentativité du marché prenant place en première vitesse. » (Doyon, 2007 : 65). À cela, on peut aussi

ajouter les contraintes de même nature relatives aux distances entre les régions. Les firmes de transformation lorgneront-elles uniquement du côté des fermes à proximité de leurs installations pour ces ententes de gré à gré ? Si elle s'inspire de la CAAAQ, la politique bioalimentaire pourrait donc vraisemblablement marquer un tournant majeur du panorama agroalimentaire québécois.

BIBLIOGRAPHIE

AAAQ (2007). *Mémoire de l'Association des abattoirs avicoles du Québec (AAAQ)*, [mémoire présenté dans le cadre de la CAAAQ], Montréal.

Bourque, Gilles, Jules Duchastel et Éric Pineault (1999). « L'incorporation de la citoyenneté », *Sociologie et sociétés*, vol. 31, n° 2, 1999, pp. 41-64.

Busch, Laurence et Carmen Bain (2004). « New ! Improved ? The Transformation of the Global Agrifood System », *Rural Sociology*, vol. 69, no. 3, pp. 321-346.

Castell, Manuel (2001). *La société en réseaux*, Paris, Fayard.

Chevassus-Lozza, Emmanuelle et Danielle Galliano (2006). « Échanges intra-firme et intégration européenne : le cas des firmes multinationales de l'agroalimentaire », *INRA Sciences sociales. Recherches en économie et sociologie rurales*, n° 5-6, 2006.76.

CCDA (2007). *L'avenir de l'agroalimentaire québécois : l'importance d'un partenariat réaliste et durable*, [Mémoire présenté dans le cadre de la CAAAQ], Montréal.

Coop fédérée (2007). *Mémoire de la Coopérative fédérée et de son réseau*, [Mémoire présenté dans le cadre de la CAAAQ], Québec.

CPDQ (1976). *Rapport du Comité agro-alimentaire du Conseil de planification et de développement du Québec*, Québec.

Croustilles Yum-Yum (2007). *Mémoire*, [Mémoire présenté dans le cadre de la CAAAQ], Victoriaville.

Doyon, Maurice et Richard Sanchez (2007). *Les structures de la mise en marché collective doivent-elles être actualisées ?*, rapport préparé pour la CAAAQ.

Dufour, Geneviève, Olivier Barsalou et Pierre Mackay (2006). « La mondialisation de l'État de droit entre dislocation et recomposition : le cas du *Codex Alimentarius* et du droit transnational », *Les Cahiers de Droit*, vol. 47, n° 3, pp. 475-514.

Dupont, David (2009). *Une brève histoire de l'agriculture au Québec. De la conquête du sol à la mondialisation*, Montréal, Éditions Fides.

Dupont, David et Robert Laplante (2010). *Le rapport Pronovost : un diagnostic partiel, une analyse tronquée*, Montréal, Institut de recherche en économie contemporaine.

Fraser, John F. (1910). *L'Amérique au travail*, Paris, Éditions Roger.

F. Ménard inc./Agromex (2007). *Un vent de changements pour l'industrie agricole et agroalimentaire*, [mémoire présenté dans le cadre de la CAAAQ], Saint-Hyacinthe.

Gillepsie Jeffrey M., Kostas Karantininis et Gary G. Storey (1997). « The Expansion and Evolution of Vertical Coordination in the Quebec Hog Industry », *Review of Agricultural Economics*, vol 19, n° 2, pp. 350-370.

Gherzi, Gérard et Jean-Louis Rastoin (2001). « La mondialisation en marche », *Problèmes économiques*, n° 2.719. pp. ? ? ?

Hendrickson, Mary, William D. Hefferman, Philip H. Howard et Judith B. Hefferman (2001). « Consolidation in Food Retailing and Dairy », dans *British Food Journal*, vol. 103, n° 10, 2001, pp. 715-728.

Loi sur la mise en marché collective, L.R.Q., chapitre M-35.1.

Morisset, Michel et Jean-Michel Couture (2010). *Politique et syndicalisme agricoles au Québec*, Québec, PUL.

OMC (1994). *Accord sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires*, [www.wto.org/french/docs_f/legal_f/15-sps.pdf] (consulté le 7 janvier 2011).

OCDE (2010). Activités des multinationales dans le secteur manufacturier : Activité domestique par pays investisseur, *Statistiques de l'OCDE : mesurer la mondialisation* [base de données en ligne : 10.1787/data-00353-fr] (Consultée le 23 mai 2011)

Palpacuer, Florence, Roland Perez, Selma Tozanli et Julienne Brabet (2006). « Financiarisation et globalisation des stratégies d'entreprise : le cas des multinationales agroalimentaires en Europe », *Finance contrôle stratégie*, vol 9, no 3, pp. 165-189.

Rapport de la CAAAQ (2007). *Agriculture et agroalimentaire québécois : assurer et bâtir l'avenir*, Québec.

Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture au Québec (Commission April) (1965). *La mise en marché de la viande et de la volaille au Québec*, Québec.

Royer, Annie (2008). « The Emergence of Agricultural Marketing Boards Revisited : A Case Study in Canada », *Canadian Journal of Agricultural Economics*, vol. 56, pp. 509-522.

Saint-Pierre, Jacques (1997). *Histoire de la Coopérative fédérée. L'industrie de la terre*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture.

Tyson foods inc. (2009). *Rapport annuel*, [Rapport de l'entreprise déposé devant l'United States Securities and Exchange Commission], Washington DC.

UPA (2008). *Rapport annuel de l'Union des producteurs agricoles*. Lieu ?

Veeman, Michele. M. (1987). « Marketing Boards : The Canadian Experience », *American Journal of Agricultural Economics*, vol. 5, n° 5, pp. 992-1000.

Williamson, Oliver E (1981). « The Economics of Organization : The Transaction Cost Approach », dans *American Journal of Sociology*, n° 3, pp. 548-577.

NOTES

1. Les ventes directes, à la ferme ou dans un marché public, sont exclues du mécanisme.
2. Lequel programme sera ensuite mis en vigueur sous réserve de l'approbation, par voie référendaire, des deux tiers des agriculteurs, pour peu que ceux ayant voté composent au moins la moitié de tous les producteurs agricoles concernés.

3. C'est d'ailleurs là l'interprétation classique de l'émergence des programmes à frais partagés qui résulteraient d'une suspicion accrue des agriculteurs à l'égard de l'efficacité du marché et d'un « juste prix » à tendance séculaire baissière (Veeman, 1987).
4. L'accent mis sur la conservation de cette cheville ouvrière de l'agriculture est manifeste dès les premières lignes du rapport : « a. L'État doit continuer à soutenir, encourager, sauvegarder *par tous les moyens*, l'exploitation familiale de nos fermes par leurs propriétaires. » (p. 37).
5. Le terme « discipline » est d'ailleurs employé textuellement dans le rapport de la Commission.
6. « Il faut le dire, affirment les commissaires d'entrée de jeu : les quelques ilots de polycultures ataviques, productions improvisées et “au petit bonheur” que l'on retrouve encore, le cheptel et les rendements médiocres ont peu de raison d'être vis-à-vis les données scientifiques et techniques reconnues et disponibles. » (p. 39).
7. Les commissaires l'affirment d'ailleurs sans ambages en ce qui concerne la production bovine : « les croisements au hasard et le recroisement des croisements créèrent-ils un grand nombre de sujets abâtardis, qui encore aujourd'hui, mais dans une proportion beaucoup moindre, n'ont d'uniformité que les tares accumulées dans le cours des croisements. [...] « ... la multiplicité des races nuit beaucoup à la rationalisation de nos productions bovines. » (p. 182).
8. Selon Annie Royer, l'une des fonctions que devait aussi assumer la mise en marché collective était de diffuser plus largement, aux agriculteurs notamment, l'information relative au marché (Royer, 2008). L'insistance qu'a mise la Commission sur cette question nous semble toutefois plutôt secondaire.
9. Eu égard aux conditions fixées par les intermédiaires, les transformateurs, on peut lire dans le mémoire conjoint de l'Union des cultivateurs catholiques (UCC) et de la Coopérative fédérée du Québec, les observations suivantes : « Les conditions réelles des cultivateurs dans la mise en marché de leurs produits témoignent d'un état de dépendance totale vis-à-vis des acheteurs : le transport ferme-usine, le classement et le poids du produit sont contrôlés par ce dernier, le prix est celui qu'il offre et le paiement de la vente s'opère à crédit selon des clauses fixées par l'acheteur, alors que très souvent le cultivateur doit, lui, acheter ses fournitures au comptant. » (UCC et CFQ (1955), cité par Doyon et Sanchez, 2007).
10. « Les firmes qui n'auront pas suivi Swift seront restées d'envergure régionale. » (Foster, 1903 : 152) ajoutait d'ailleurs John Foster à sa description de ces installations des plus efficaces pour l'époque.
11. À titre d'exemple, en 1976, au Québec, 82 % des « bêtes à cornes » (bœuf) abattues l'étaient par seulement cinq abattoirs et deux seules maisons de salaison (Canada Packers Ltée, devenu Maple Leaf et Swift Ltée) les mettaient en marché ; dans le secteur avicole, cinq entreprises abattaient 78 % des poulets ; dans le secteur laitier, huit entreprises commercialisaient 50 % du lait de consommation, quatre entreprises achetaient 65 % du lait vendu par les fermes pour la transformation tandis qu'une seule entreprise (une coopérative) vendait 35 % du lait écrémé et 46 % du fromage produit au Québec (CPDQ, 1976). Le graphique 4.3 de la page 150 du livre *Une brève histoire de l'agriculture au Québec. De la conquête du sol à la mondialisation* présente cette tendance à la constitution d'oligopole dans quelques filières agroalimentaires américaines.
12. Voir notamment sur cette question le document *La mise en marché de la viande et de la volaille au Québec* du Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'agriculture au Québec (Commission April), p. 61.
13. En 1976, le *Rapport du Comité agro-alimentaire du Conseil de planification et de développement du Québec* (CPDQ) distinguait trois types d'intégration. Une première, par acquisition, par laquelle la ferme appartient à une firme en amont ou en aval (une meunerie ou un abattoir). Une seconde, à forfait, par laquelle la ferme doit se soumettre à un cahier des charges précis (impliquant l'utilisation de la moulée fournie par l'intégrateur) alors que lui échappe la propriété des poulets ou porcs élevés sur place. Enfin, une troisième forme d'intégration implique quant à elle une marge de crédit pour l'achat de moulée et de porcelets auprès de l'entreprise intégratrice.

14. Sans rien enlever au rôle structurant du secteur de la transformation dans la coordination verticale de l'industrie agroalimentaire dans la première moitié du 20^e siècle, notons que l'intégration verticale de ces deux filières étaient surtout le fruit des meuneries pour lesquelles les fermes constituaient des flux de revenus (par la vente des moulées) à s'approprier.
15. La mise en marché collective compose en effet 4 870 (M\$) des 6 440 (M\$) des ventes des fermes (Rapport annuel de l'Union des producteurs agricoles, 2008).
16. Même si, formellement, comme on l'a mentionné, n'importe quel regroupement de dix agriculteurs ou plus peut se prévaloir d'un programme à frais partagés et l'administré par le biais d'un office, les plans se sont déployés essentiellement à travers le temps sous l'aiguillon des Fédérations affiliées à l'UPA.
17. Dans un texte précédant (Dupont et Laplante, 2010), nous avons établi un parallèle entre la structure de la filière avicole québécoise colorée par les activités de l'UPA (de la Fédération des producteurs de volailles du Québec, rebaptisée depuis peu Les éleveurs de volaille du Québec) et celle de la multinationale américaine Tyson.
18. Un exemple parmi tant d'autres, voir le premier paragraphe de la section portant sur la mondialisation du Livre vert à la page 14.
19. Quiconque évoque les « multinationales » se bute à un problème de définition, qui varie parfois d'un auteur à l'autre, d'un organisme à l'autre, d'un État à un autre. Une entreprise peut être considérée une « multinationale » lorsqu'elle possède au moins une filiale dans un (ou plusieurs) pays étranger. C'est donc dire que ses opérations débordent le pays mère. C'est cette définition que retient tacitement l'OCDE dans son *Manuel sur les indicateurs de la mondialisation*. Cette définition a néanmoins ses limites notamment en regard des modèles d'entreprises en réseau tandis que l'une d'elles peut coordonner verticalement des opérations dans plusieurs pays sans être comme tel propriétaire de ses sous-traitants (Castells, 2001).
20. Cette pression se fait a fortiori sentir sur les denrées standards (ou de bases). La Coop fédérée, qui a à conjuguer avec ces transformations, observait d'ailleurs ceci lors de la Commission Pronovost : « La globalisation des marchés a eu pour effet de redistribuer les cartes sur le marché des produits de masse ou standard. Nous savons que sur ce marché, la principale, voire la seule composante qui importe, est le coût de production. L'arrivée en force des pays dits émergents notamment le Brésil a tiré vers le bas les prix sur ces marchés. » (Coopérative fédérée, 2007 : 36).
21. En contrepartie, un État devait aussi concéder les mêmes avantages qu'il pouvait recevoir d'un autre.
22. Sur l'introduction de l'ALÉNA et la réaction qu'il a suscitée auprès de la classe agricole québécoise, voir le second chapitre du livre *Politique et syndicalisme agricoles au Québec* (Morisset, 2010).
23. Le passage de l'un à l'autre système de protection en vigueur à partir de 1995 à l'OMC était proposé par l'agroéconomiste canadienne Veeman afin de faire passer la pilule d'un éclatement complet, à terme, des mécanismes de gestion de l'offre requérant une protection (Veeman, 1987 : 1000).
24. Le préambule de l'Accord SPS stipule que les membres désirent par son entremise « ... favoriser l'utilisation de mesures sanitaires et phytosanitaires harmonisées entre les Membres, sur la base de normes, directives et recommandations internationales élaborées par les organisations internationales compétentes... » (Préambule de l'accord SPS, OMC).
25. Émanant d'abord de l'Organisation des Nations unies (ONU), le Codex est reconnu par l'OMC comme une organisation de référence en matière de normes sanitaires et phytosanitaires. Voir sur le Codex, Dufour et autres (2006).
26. Le paragraphe 4 de l'article 5 de l'Accord SPS est à ce titre des plus éclairants : « Lorsqu'ils détermineront le niveau approprié de protection sanitaire ou phytosanitaire, les Membres devraient tenir compte de l'objectif qui consiste à réduire au minimum les effets négatifs sur le

commerce. » Le paragraphe 6 poursuit aussi dans le même ordre d'idées : « Sans préjudice des dispositions du paragraphe 2 de l'article 3 [c'est-à-dire seules les normes acceptées par les organismes internationaux ci-devant mentionnés], lorsqu'ils établiront ou maintiendront des mesures sanitaires ou phytosanitaires pour obtenir le niveau approprié de protection sanitaire ou phytosanitaire, les Membres feront en sorte que ces mesures ne soient pas plus restrictives pour le commerce qu'il n'est requis pour obtenir le niveau de protection sanitaire ou phytosanitaire qu'ils jugent approprié, compte tenu de la faisabilité technique et économique » (OMC, 1994).

27. Soulignant la convergence des règles de l'ACI avec celles que l'on retrouve au niveau mondial, Claude Béchard rappelait le 30 octobre 2009 que : « La réglementation québécoise [en matière de produits biologiques] est basée en effet sur les normes de la Commission du Codex Alimentarius ». (Commission permanente de l'agriculture, de l'énergie et des ressources naturelles, 30 octobre 2009).

28. Le Conseil canadien des distributeurs alimentaires évoque dans son mémoire présenté à la Commission Pronovost certaines des contraintes auxquelles doivent se plier les transformateurs alimentaires afin d'écouler leurs marchandises : « Bon an mal an, environ 8 000 produits feront leur entrée sur les tablettes ou disparaîtront du marché. Ceux qui se retrouveront sur les tablettes et y resteront auront créé une valeur ajoutée à la catégorie et suscité une adhésion de la part des consommateurs.

Conséquemment, la meilleure façon d'accéder à nos tablettes réside sans contredit dans une approche innovatrice. En d'autres termes, plus un produit présentera une certaine nouveauté et de la valeur ajoutée dans une catégorie donnée, plus ses chances de se tailler une place en magasin seront élevées. » (CCDA, 2007 : 10)

29. Rappelons qu'au moment de la Commission, 72 % des recettes des fermes québécoises provenaient du secteur de la transformation.

30. Pour le dire rapidement, les coûts de transaction correspondent aux frais inhérents (juridiques notamment) aux contrats, aux échanges de biens et services. Voir sur cette question Williamson (1981). Dans le cas présent, les coûts engendrés par les ententes contractuelles entre les parties laissent place à une prise contrôle directe des fermes par des pratiques d'intégration verticale.

31. Il est difficile d'identifier avec exactitude où se situe, à l'intérieur du processus de mise en marché collective, le principal blocage à la diversification de la production agricole. L'objectif du présent article n'est pas non plus de trouver ce qui a tout l'air d'être une « aiguille dans une botte de foin », mais de montrer que des propositions sont sur la table pour réformer le mécanisme au nom de la diversification des produits agricoles. À noter, cela dit, que la CAAAQ prétend que les irritants à l'élargissement de l'offre alimentaire découleraient, d'un côté, d'une volonté de simplifier l'administration de la mise en marché collective en uniformisant la production et, de l'autre, de la résistance des agriculteurs impliqués dans la gestion de ces offices (voir page 80 du rapport de la CAAAQ).

32. « Il est tout aussi important, dans le contexte d'aujourd'hui, de faciliter la conclusion d'ententes libres et complémentaires entre une entreprise qui veut commercialiser un produit différencié et un groupe d'agriculteurs intéressés par ce produit et prêts à se soumettre aux exigences d'un cahier des charges et à certaines autres conditions. » (CAAAQ, 2007 : 91).

RÉSUMÉS

De 2006 à 2011, se sont dessinées au Québec les grandes lignes d'une nouvelle politique « biolimentaire » que synthétise un Livre vert rendu public au printemps 2011. Des éléments du débat qui anime l'arène politique peuvent être mis en lumière en les resituant dans le contexte de l'évolution récente de l'industrie agroalimentaire. L'objectif du présent article consistera à montrer que le déploiement mondial des opérations de multinationales impliquées dans la transformation alimentaire et la centralisation des systèmes de distribution sur une base nationale, ont concouru à l'ébauche de stratégies concurrentielles axées sur la commercialisation d'aliments à valeur ajoutée, stratégies ayant mené, dans le mouvement, à un questionnement sur le fonctionnement de la mise en marché collective.

From 2006 to 2011, the outline of a new “biofood” policy was drawn up in Quebec, and subsequently synthesized in the green book which was made public in 2011. Elements of this political issue can be illuminated by contextualizing it within the recent evolution of the agri-food industry. This article intends to illustrate that the global deployment of transnational food processing firms and the centralization of distribution systems on a national scale, have concomitantly contributed toward the shaping of competitive, innovation-oriented strategies on which many of Quebec's food processing firms rely, thereby calling into question the effectiveness of the marketing board system.

INDEX

Mots-clés : industrie agroalimentaire, Québec, mondialisation, mise en marché collective, politique agricole

Keywords : agri-food industrie, Quebec, globalization, marketing board, agricultural policy

Entre réingénierie et continuité : réforme libérale des sociétés d'État québécoises et nationalisme économique (2003-2012)

Between Re-Engineering and Continuity: Liberal Reform of Quebec Crown Corporations and Economic Nationalism (2003-2012)

Hubert Rioux Ouimet

Neuf ans de réingénierie : où en sont nos sociétés d'État?

- 1 Les Québécois ont élu un gouvernement libéral il y a de cela neuf ans¹. Il s'agit d'une période suffisamment longue pour permettre à un gouvernement de réorganiser de manière importante l'économie politique d'une province. Qui plus est, les Libéraux proposaient avant leur élection et durant les premières années de leur mandat de procéder à une réingénierie substantielle de l'État en revoyant le « modèle québécois » d'économie politique (Juillet *et al.*, 2002; Proulx, 2002), axé notamment sur la concertation et l'intervention de sociétés d'État facilitant l'accès au capital patient et de risque. Plusieurs années avant leur élection, les Libéraux en appelaient effectivement à une rationalisation de ce modèle (Charest, 2000; Jérôme-Forget, 2000), qui donnerait au secteur privé une part accrue de responsabilité quant au développement économique, favoriserait une efficacité sectorielle supérieure et permettrait le retrait progressif de l'État. Les propositions libérales – que d'aucuns ont associées à une démarche idéologique (Rouillard *et al.*, 2003) – étaient claires : elles invitaient le Québec à « s'ajuster au vent de la concurrence et de la modernité », ce qui impliquerait de reconnaître que « l'entreprise privée, en raison de sa capacité à réagir et à s'adapter au changement, est la mieux placée pour répondre aux besoins du Québec de demain » (Jérôme-Forget, 2000 : 203).

- 2 Les Libéraux prônaient en fait une réorganisation de l'interventionnisme étatique fondée sur un modèle de réforme propre au secteur privé. L'idée de « réingénierie », tirée du *best-seller* de Michael Hammer et James Champy, *Re-engineering the Corporation : a Manifesto for Business Revolution* (1993), implique que l'entreprise moderne doive rompre avec les pratiques tayloriennes pour embrasser un mode de gestion axé sur l'innovation et la flexibilité continues (Boismenu, Dufour & Saint-Martin, 2004 : 27). S'inspirant de préceptes néolibéraux et du « nouveau management public » (Rouillard *et al.*, 2004), le Parti libéral fera sien ce postulat, l'appliquant à l'économie politique québécoise en dénonçant la rigidité et le manque d'adaptabilité du secteur public, bureaucratique et lourd par rapport au privé par nature efficace, compétitif et innovateur. La réingénierie proposée, dans cette optique, supposait une vaste opération de rationalisation visant entre autres à limiter le champ d'action des sociétés d'État, voire à privatiser carrément certaines d'entre elles parmi les plus importantes, ce que les deux gouvernements Bourassa (1985-1994) avaient échoué à faire. Neuf ans plus tard, où en sommes-nous? Le virage annoncé a-t-il eu lieu et si oui, dans quelle mesure?

- 3 Cet article présente une réponse partielle à ces questions à partir d'une lecture des réformes implantées depuis 2003 qui réintroduit à l'analyse la question du nationalisme économique (NÉ) en tant que variable structurante de l'économie politique nationale. Sa thèse est la suivante : au-delà de la rhétorique néolibérale, le discours économique gouvernemental tel qu'il s'est développé depuis l'élection de 2003 fait montre d'une continuité des logiques du NÉ, ce qui peut aider à expliquer que l'importante réingénierie annoncée ne se soit matérialisée, dans le cas des sociétés d'État, que sous la forme d'un compromis sauvegardant l'essentiel du modèle québécois. Nous l'illustrerons en réintroduisant la variable du NÉ en tant qu'*explanans* plutôt qu'en tant qu'*explanandum*, procédant pour ce faire en trois temps. Nous préciserons d'abord ce que nous entendons par *nationalisme économique*, en nous appuyant entre autres sur la réinterprétation de ce concept telle qu'elle a été proposée par la sociologie économique et la science politique depuis la fin des années 1990 (Abdelal, 2001; Boulanger, 2002, 2004, 2006; Crane, 1998, 1999; Helleiner et Pickel, 2005; Levi-Faur, 1997; Pickel, 2003).

- 4 Nous étudierons ensuite le repositionnement et les réformes imposés aux principales sociétés d'État à vocation économique en montrant que les rôles de ces sociétés n'ont pas été fondamentalement restreints, mais au contraire multipliés et complexifiés. Nous proposerons enfin que la persistance d'un certain NÉ peut faire partie des variables servant à expliquer le choix d'un tel compromis, à cheval entre transition et continuité. Nous soutiendrons que le NÉ puisse avoir joué le rôle d'un « sentier de dépendance » empêchant une réforme radicale du « modèle québécois ». Afin de l'illustrer, nous nous intéresserons brièvement aux discours économiques du gouvernement tels que déclinés dans les documents suivants : l'« Étude sur le rôle de l'État québécois dans le capital de risque » (ÉRECR, 2003), la « Stratégie gouvernementale de développement économique » (SGDÉ, 2005), l'« Énoncé de politique sur la gouvernance des sociétés d'État » (ÉPGSÉ, 2006) et la « Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation » (SQRI, 2006). L'objectif sera d'en faire ressortir les passages qui mettent le mieux en forme la mobilisation d'une symbolique nationaliste associée au modèle québécois d'économie politique, symbolique qui, ce sera notre hypothèse, illustre une continuité qui n'est pas étrangère à la sauvegarde des sociétés d'État.

Qu'est-ce que le nationalisme économique et que signifie-t-il au Québec?

- 5 Du point de vue de la sociologie, l'analyse mésoéconomique renvoie de manière générale à l'étude des rapports socio-institutionnels définissant l'articulation entre agence et structures, aux déterminants socioculturels des comportements et de l'activité économiques, aux représentations symboliques rattachées à cette activité ainsi qu'aux formes spécifiques qu'elle prend au sein d'une société donnée². Cette perspective « méso » a de fait historiquement été privilégiée par la sociologie économique, qui depuis au moins Max Weber (1995) s'affaire à dévoiler « l'organisation et les puissances de la société dans leur rapport à l'économie » tout en délaissant généralement les champs de l'économie politique internationale et du management à d'autres disciplines. Depuis la fin des années 1990, dans la foulée de la « nouvelle sociologie économique » (Dobbin, 2004; Granovetter et Swedberg, 2011), un regain d'intérêt pour la question du NÉ s'observe. Ce renouveau se révèle pertinent, entre autres, pour l'analyse mésoéconomique, car son apport principal réside dans sa capacité à interroger et à revisiter les rapports de coextensivité entre l'économie politique et l'identité nationale. Tout comme le marché n'est jamais tout à fait « désencastré » du monde social, les politiques économiques d'un État, fût-il provincial, ne s'élaborent pas dans un vacuum idéologique, indépendamment des « puissances de la société ». L'identité nationale fait partie de ces « puissances », et c'est ce que l'étude du NÉ tend à montrer.
- 6 Traditionnellement, la notion de NÉ a spontanément été réduite au protectionnisme. Durant le XIX^e siècle et une bonne partie du XX^e, la question du NÉ est surtout étudiée par des économistes libéraux, qui l'associent à l'autarcie et au mercantilisme, bref, à une forme d'irrationalité économique qu'il faudrait combattre afin d'éviter le socialisme et d'assurer l'ordre au sein de l'économie politique internationale (Boulanger, 2004). Cette lecture ne s'est jamais réellement imposée au Québec, où une longue tradition de nationalisme économique remontant au coopérativisme financier des Desjardins et au-delà (Bélanger et Fournier, 1987), puis s'étant confirmée avec le capitalisme d'État de la Révolution tranquille de 1960 à 1980, ne s'est jamais révélée hostile aux préceptes de l'économie libérale. Même à compter des années 1980, alors que se confirme la transition du keynésianisme au néolibéralisme, le nationalisme québécois ne fera pas obstacle à la libéralisation des échanges (Martin, 1997) ou à la réorganisation de l'interventionnisme étatique (Bourque, 2000). Cela ne signifie pas que le nationalisme économique n'ait plus prise au Québec, car l'héritage de la Révolution tranquille, particulièrement en ce qui a trait au rôle économique de l'État et de ses sociétés, demeure partie intégrante de l'identité québécoise. C'est à ce rôle identitaire du modèle québécois d'économie politique, et notamment des grandes institutions publiques que sont Hydro-Québec, la CDPQ et Investissement Québec, que nous faisons d'ailleurs référence en parlant de NÉ.
- 7 Si, dans le champ de l'économie politique, le NÉ s'est historiquement vu attribuer un sens systémique ou programmatique, renvoyant à une doctrine précise (Boulanger, 2004; Crane, 1998), cette interprétation est effectivement remise en question par le nouveau corpus d'analyse du NÉ, qui émerge fin 1990 en lui attribuant un sens symbolique, mais non moins structurant. La réinterprétation du concept consiste à réintroduire l'idée d'un rapport de co-constitution entre identité nationale et économie politique. Cela engage à récuser l'idée selon laquelle le NÉ se réduirait à une doctrine économique antilibérale,

puis de proposer une théorie du nationalisme qui remette à l'avant-plan les rôles proprement identitaires de l'économie politique. Dans une telle perspective, le NÉ doit être envisagé désormais comme renvoyant à la construction et à la persistance d'« économies imaginées » (Crane, 1999 : 215), analogie insistant sur le fait que les collectivités « pensent » l'économie politique en se la présentant comme une incarnation économique d'elles-mêmes. L'expression « Québec inc. » (Fraser, 1987) par exemple, popularisée au tournant des années 1980 pour désigner l'ascension d'une classe d'entrepreneurs francophones et « un modèle de développement fondé sur une alliance particulière entre les pouvoirs public et privé » (Bélanger, 1994 : 443), illustre bien cette idée d'une économie politique « imaginée » comme étant proprement nationale, c'est-à-dire comme émanant d'efforts collectifs, de talents, d'une organisation et d'un esprit de compétition et de solidarité « québécois ».

- 8 Le NÉ doit ainsi être analysé en fonction de son contenu proprement nationaliste, c'est-à-dire en regard des politiques, des symboles, des formulations qui mettent en scène le rôle de l'identité nationale quant à la structuration de l'économie politique et, à l'inverse, le rôle de l'économie politique dans la formation de l'identité nationale. Dans une telle optique, le NÉ représente bien plus qu'une simple doctrine économique. La mobilisation du concept de NÉ et son application à l'analyse mésoéconomique engage en fait à la mise en forme d'une perspective constructiviste sur l'économie politique nationale (Abdelal, 2001). Si l'activité économique doit être considérée en fonction du *sens* économique que lui imputent les acteurs sociaux (Weber, 1995 : 102), alors le NÉ doit référer au sens identitaire donné à l'organisation économique. Une telle perspective, appliquée au Québec, doit nécessairement étudier le rôle de l'État et de ses sociétés, car « l'économie imaginée » québécoise, depuis la Révolution tranquille et encore aujourd'hui, repose sur une conception du développement, du partenariat et de la concertation dont l'État constitue l'organe central. Une étude parallèle de la réforme des sociétés d'État à vocation économique et des publications économiques gouvernementales déclinant les logiques de ces réformes permet de saisir en quoi la continuité de réflexes discursifs mettant en forme et médiatisant ce NÉ québécois peut expliquer la sauvegarde de ces sociétés et de leurs rôles dans un contexte de « réingénierie ».
- 9 Dans un article publié en 2006, le politologue norvégien Tore Fougner procède à une étude empirique très proche de celle que nous proposerons ici. Mobilisant en effet le concept de NÉ dans son étude des politiques économiques norvégiennes en matière de transport maritime, il analyse les publications économiques gouvernementales pour en faire ressortir les formulations qui témoignent du rôle structurant du nationalisme : « *given that it is nationalism understood as a system of representation that enables economy to become a constitutive aspect of nation and vice versa, the agenda concerns how nation and economy are co-constituted within the nationalist system of representation* » (Fougner, 2006 : 181). Ce faisant, Fougner dévoile de nombreux processus symboliques rendant compte de l'articulation entre nationalisme et économie politique. Ce sont ces processus d'articulation – Andreas Pickel (2003) parle plutôt de « mécanismes de nationalisation » – que Fougner regroupe sous la forme de concepts clés qui seront repris au profit de notre propre analyse, notamment ceux de la *nationalisation*, de la *sacralisation* et de l'*idéalisation* de l'économie politique (Fougner, 2006 : 189-191), dont on déclinera plus loin la signification. Les choix économiques nationaux, dans un tel cadre théorique, peuvent être analysés en réintroduisant la variable du nationalisme au sein de l'exercice d'interprétation. C'est ce que nous entendons faire ici, en proposant une lecture des

trajectoires récentes des sociétés d'État québécoises à la lumière de ces bases conceptuelles.

Le compromis libéral : les sociétés d'État québécoises entre transition et continuité

- 10 Levier économique de première importance, pourvoyeur principal de capital de risque et créateur de nouveaux secteurs industriels et commerciaux, le réseau québécois des sociétés d'État mis sur pied à partir des années 1960 permettra non seulement au Québec de se développer et de combler ses retards, mais aussi de se doter d'une « identité économique ». Les formulations à saveur identitaire qui y seront accolées, notamment le désormais fameux « Québec inc. » ou le plus indéterminé « modèle québécois », en témoignent. Il nous apparaît important de ne pas sous-estimer la puissance symbolique et structurante de cette identité économique, car en tant qu'« économie imaginée », le modèle québécois d'économie politique, dont les sociétés d'État constituent le cœur, survit aux conjonctures économiques changeantes et aux transformations matérielles. Le NÉ repose sur la médiatisation et la perpétuation de cette économie imaginée, de cette identité économique à partir de laquelle les agents sociaux et gouvernementaux envisagent et interprètent les besoins matériels de l'économie nationale ainsi que les pistes d'ajustement potentielles. Pistes d'ajustement potentielles, disons nous, car au moins d'un point de vue électoral, une politique économique en rupture complète avec cette « économie imaginée » est impensable. La présence d'une rhétorique nationaliste au sein des publications économiques gouvernementales témoigne d'une sensibilité à cette réalité. C'est dans cette mesure que le NÉ peut servir d'*explanans*, c'est-à-dire d'outil explicatif, pour envisager le maintien des sociétés d'État et la multiplication de leurs rôles dans un contexte où l'existence même de ces sociétés aurait pu être fondamentalement questionnée. Depuis la fin des années 1980, puis depuis l'élection des Libéraux en 2003, les sociétés d'État québécoises ont incontestablement vu leurs mandats se transformer. Cette transition, importante il va sans dire, a cependant eu pour effet de rendre possible une certaine continuité du modèle. Voyons dans les faits comment se traduisent cette transition et cette continuité.

Un avant-goût : le « rapport Facal » (1997)

- 11 Présenté au gouvernement péquiste en 1997, l'« Examen sur le rôle des organismes gouvernementaux » ou « Rapport Facal » symbolise déjà cette reconsidération du rôle économique de l'État et de ses sociétés. Il y est précisé que l'État québécois doit procéder à une rationalisation et à une modernisation de ses sociétés, ce qui l'engage à reconnaître qu'elles ne doivent plus être considérées en tant qu'alternatives au secteur privé, mais bien en tant que partenaires majeurs, même en tant qu'acteurs de ce secteur. La mondialisation des marchés commerciaux et financiers, les déficits publics et l'importance économique croissante des nouvelles technologies sont parmi les raisons invoquées pour justifier cette remise en question du rôle des sociétés d'État. Il s'agit en fait de la première mise en forme officielle d'une dynamique qui, comme l'ont montré Bourque (2000) et Bernier (1994), remonte aux deux mandats du gouvernement Bourassa (1985-1994), alors que la vague de privatisation annoncée se limitera finalement à la transition du rôle des sociétés d'État, d'un rôle d'intervention et de participation directe à

un rôle de partenariat et de créance. En procédant à l'étude du rôle et du fonctionnement des sociétés d'État à vocation économique, le Groupe de travail sur l'examen des organismes gouvernementaux constate donc la transformation nécessaire de ce rôle plutôt qu'il ne la propose, car ces sociétés étaient déjà engagées sur la voie du repositionnement stratégique. À leurs responsabilités d'accompagnatrices et de gardiennes de l'intérêt national, les sociétés d'État avaient déjà été sommées d'ajouter celles de la rentabilité, de la croissance et de la flexibilité.

- 12 Comme l'indique son préambule, le rapport Facal insiste sur le fait qu'« il importe de resserrer les mécanismes d'imputabilité et d'imposer à certains organismes le mode de gestion par résultats » (1997 : 16). L'une de ses principales propositions, représentative des logiques de réforme prônées dans la foulée de ce repositionnement, concernera la fusion de la SOQUEM, de la SOQUIP, de la SOQUIA, de REXFOR³ et de la Société générale de financement (SGF). Cette fusion devait permettre, à terme, une meilleure coordination des politiques d'investissement et donc une plus grande rentabilité. Elle sera réalisée dès 1998, pavant la voie vers la fusion de la SGF et d'Investissement Québec (IQ), complétée en mars 2011. Comme le soutiennent Bernier et Garon, « le rationnel servant à justifier la présence des sociétés d'État s'articule maintenant autour de la nécessité de pouvoir compter sur des joueurs majeurs, capables de rivaliser ou de s'associer avec les grands conglomerats financiers » (2003 : 244). Le rapport Facal, et cette fusion de cinq sociétés d'État sous l'égide de la SGF qui en découlera, symbolisent la mise en forme de ce « rationnel des joueurs majeurs », entre transition et continuité. La Loi sur la CDPQ de 2004 et surtout la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État de 2006 témoigneront ensuite de l'extension de ce rationnel aux grandes sociétés comme Hydro-Québec et la CDPQ.

Témoignage d'une logique établie : la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État (2006)

- 13 La Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, adoptée fin 2006, constitue en un sens la suite logique du rapport Facal. Cette loi consacre la position que l'État québécois avait adoptée par rapport à ses sociétés depuis le début des années 1990, à cheval entre transition et continuité. Sous couvert d'« imputabilité » et de « responsabilité », cette loi engage en fait les sociétés d'État à davantage de « performance », soit à s'ajuster à un contexte économique où concurrence et compétitivité constituent les bases de la prospérité et de l'efficacité. L'objectif principal de cette réforme de la gouvernance des sociétés d'État est évident : il s'agit de favoriser une plus grande autonomie de ces sociétés par rapport à l'État, soit de leur permettre de fonctionner, de gérer leurs actifs et d'investir à la manière d'entreprises privées. Il s'agit, autrement dit, d'émanciper autant que faire se peut ces sociétés de l'autorité du politique, afin de les rendre autonomes tant en ce qui a trait aux priorités qu'elles se fixent qu'aux moyens priorisés en vue de l'atteinte de ces objectifs. Comme l'indique clairement l'ÉPGSÉ, « s'assurer d'une gestion transparente, intègre et responsable, c'est s'assurer que le Québec dispose de sociétés d'État performantes [...] Un tel objectif implique que les sociétés d'État bénéficient d'une large autonomie dans l'exercice de leur mandat » (2006 : 11-12).
- 14 Tout comme les gestionnaires d'entreprises privées doivent rendre compte de leurs résultats devant leur conseil d'administration (C.A.), les sociétés d'État à vocation économique⁴ doivent désormais rendre compte de leur performance devant un conseil dont la présidence sera indépendante de la direction générale de la société. Cela signifie

que les postes de Président du C.A. et de Directeur général de la société d'État doivent être distincts et que ce dernier doit rendre compte des résultats de cette société devant un conseil nommé par le gouvernement. La rentabilité des investissements et immobilisations, leur profitabilité, deviennent dans ce contexte les principaux indicateurs de la pertinence des sociétés d'État. C'est en ce sens que la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État de 2006, favorisant une autonomie administrative et une imputabilité axée sur la rentabilité, illustre le compromis auquel nous faisons référence : à défaut de privatiser, en tout ou en partie, les sociétés d'État à vocation économique, le gouvernement s'assure que les objectifs de profitabilité et de croissance prennent le pas sur les rôles historiques de ces sociétés, qui avaient été jusque-là déterminés d'abord par une volonté politique de prise de contrôle, de développement et de solidarité plutôt que par une volonté économique de rendement. Tout en conservant leur caractère public et leur rôle symbolique, l'État s'assure ainsi que ses sociétés soient tenues de fonctionner à la manière de grandes entreprises privées. À défaut de faire de la société d'État une société privée, l'État s'assure de lui en donner la « flexibilité ». Les cas de la CDPQ, d'Hydro-Québec et d'Investissement Québec illustrent bien cette tendance.

La Caisse de dépôt et placement du Québec

- 15 Avec un actif net de plus de 150 G\$ et un actif total sous gestion de plus de 180 G\$⁵ (CDPQ, Rapport annuel 2010-2011 : 138), la CDPQ est la plus importante société d'État du Québec et un des plus grands gestionnaires de fonds du monde. Malgré les pertes grandioses de 2008, malgré un historique parsemé de bons et de mauvais investissements (Pelletier, 2009), la Caisse demeure un symbole collectif puissant, auquel une majorité de Québécois demeure attachée. Dès 2004, les Libéraux fraîchement élus entreprennent de revoir son rôle. La Loi modifiant la Loi sur la CDPQ (2004), en effet, vise à assujettir la Caisse au même compromis plaçant les sociétés d'État du Québec sous le signe de la transition et de la continuité. Comme cela sera le cas de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, la loi concernant la CDPQ consacrera le principe d'autonomie administrative en distinguant notamment les fonctions du PDG de la Caisse de celles du Président du C.A. Au-delà de ces mesures administratives, la Loi de 2004 modifie de manière fondamentale le mandat de la Caisse. Avant 2004, il était présupposé – cela a toujours été polémique – qu'elle se devait d'abord d'agir à la manière d'un instrument de développement de l'économie québécoise. Ses missions principales consistaient à gérer les avoirs des déposants et à les investir de manière à maximiser les retombées positives pour l'État et les entreprises du Québec. Le rôle de la Caisse, dont les grandes lignes avaient jusque-là été tirées du discours du Premier Ministre Lesage soulignant sa création (1965), consistait donc à faire fructifier les économies des déposants de manière à contribuer de façon maximale au développement de l'économie nationale:

Les intérêts des Québécois ne s'arrêtent pas, après tout, à la sécurité des sommes qu'ils mettront de côté pour assurer leur retraite. Des fonds aussi considérables doivent être canalisés dans le sens du développement accéléré des secteurs publics et privés, de façon à ce que les objectifs économiques et sociaux du Québec puissent être atteints rapidement et avec la plus grande efficacité possible. En somme, la Caisse ne doit pas seulement être envisagée comme un fonds de placement au même titre que tous les autres, mais comme un instrument de croissance, un levier plus puissant que tous ceux qu'on a eus dans cette province jusqu'à maintenant (Lesage, 1965 : 1-2).

- 16 En ajoutant à l'article 4 de la Loi constitutive de la CDPQ un alinéa stipulant que « la Caisse a pour mission de recevoir des sommes en dépôt conformément à la loi et de les gérer en recherchant le rendement optimal du capital des déposants dans le respect de leur politique de placement tout en contribuant au développement économique du Québec » (Assemblée Nationale du Québec, Projet de loi no.78, 2004 : 3), la loi de 2004 a pour effet évident de faire passer le développement économique du Québec au second rang des priorités de la Caisse. Pour la première fois de son histoire, la Caisse a donc une politique officielle : rechercher un rendement optimal. La loi modifiant le mandat de la CDPQ, à n'en point douter, est représentative de la manière dont le gouvernement libéral entendait se servir de ses sociétés d'État. Tout serait désormais question de création de richesse, de profitabilité. Or, en cela, la Caisse avait précédé les Libéraux.
- 17 Cela faisait déjà près de dix ans que la Caisse avait pris le virage d'une diversification de ses actifs et investissements. Notamment sous Jean-Claude Scraire, à partir de 1995, le rôle de sa filiale Capital International CDPQ serait grandement accru. Comme l'a bien fait remarquer Mario Pelletier, au tournant de l'an 2000, « le soleil ne se couche plus sur la CDP » (2009 : 292), qui investit des dizaines de G\$ de par le monde. Lorsqu'Henri-Paul Rousseau arrive à sa tête en 2002, la Caisse est donc résolument engagée, depuis plusieurs années, sur la voie de l'internationalisation. De 1996 à 2002, la part des actifs investis au Québec diminue de 46 % à 32 %; sous Rousseau, de 2002 à 2008, elle passera de 32 % à 17 % (Pelletier, 2009 : 329). En axant, comme la loi de 2004 le lui commanderait officiellement, l'action de la Caisse sur la recherche du rendement optimal, entre autres en investissant de manière importante dans les produits dérivés à haut risque et notamment dans les papiers commerciaux (PCAA-PCAC), Rousseau n'a donc pas réorienté de manière fondamentale cette action. Ce repositionnement vers l'impératif de rendement était bel et bien amorcé depuis le milieu des années 1990⁶.
- 18 La loi de 2004, dans ce contexte, en confirmant la tendance empruntée par la Caisse depuis au moins une décennie, lui aura permis d'inscrire son action à la fois sous le signe de la transition et de la continuité. La Caisse demeure en effet, en tant que société d'État, une actrice centrale de l'économie politique québécoise et son organe financier principal. L'actif net des déposants de la Caisse est passé de quelque 90 G\$ en 2003 à plus de 159 G\$ en 2011. Malgré les pertes de 2007-2008, son actif total sous gestion a augmenté de près de 50 G\$ entre 2003 et 2011. La CDPQ est également, et de loin, le principal levier financier des entreprises québécoises : avec plus de 20 G\$ d'actifs dans le secteur privé, elle demeure partenaire du développement de plus de 500 entreprises du Québec. Ses investissements dans ces entreprises ont d'ailleurs augmenté de près de 2 G\$ en 2010. Son actif total au Québec était de 41 G\$ à la fin de 2011, en augmentation de plus de 4 G\$ par rapport à 2009. Enfin, avec l'achat de près de 9 G\$ d'obligations émises ou garanties par l'État québécois en 2010 sur un actif total de plus de 16 G\$ dans ce secteur, auxquels il faut ajouter près de 7 G\$ en titres obligataires de sociétés privées, le rôle financier de la Caisse demeure crucial. Une privatisation totale ou partielle de la CDPQ ne lui aurait clairement pas permis de continuer à jouer un rôle aussi central quant au développement économique du Québec. Le compromis officialisé par la loi de 2004 l'appelle à jouer un tel rôle, et la crise de 2008, espérons-le, aura appris à ses dirigeants que l'impératif de rendement ne justifie pas tous les risques.

Hydro-Québec

- 19 Même l'ex-Premier Ministre Jacques Parizeau le souligne : la privatisation complète d'Hydro-Québec permettrait à l'État québécois de rembourser la totalité de sa dette (2009 : 199). Dans une perspective néolibérale, il était justifié de croire, à partir de 2003, qu'une privatisation au moins partielle de la société d'État serait envisagée. Or, loin de voir son mandat réduit, Hydro-Québec est devenu dans les quinze dernières années un joueur majeur du domaine de l'énergie, dont le gouvernement du Québec demeure l'unique actionnaire⁷. Avec un chiffre d'affaires de plus de 12 G\$, une augmentation de plus de 2 G\$ par rapport à 2003, et un actif total de près de 66 G\$, 9 G\$ de plus qu'en 2003 (Hydro-Québec, Rapport annuel 2010 : 2-3)⁸, Hydro-Québec demeure un acteur central du modèle québécois d'économie politique. Sur un bénéfice net de plus de 2,5 G\$ en 2010, l'État québécois a par exemple touché un dividende de près de 2 G\$. Les dividendes versées au gouvernement québécois, entre 2006 et 2010, s'élèvent à près de 11 G\$. Qui plus est, Hydro-Québec prévoyait en 2011 le versement de près de 5 G\$ en dividendes supplémentaires d'ici 2013 (Hydro-Québec, Aide-mémoire du Plan Stratégique 2009-2013 : 2).
- 20 Soumis à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État de 2006, Hydro-Québec avait déjà, depuis la fin des années 1980, procédé à une restructuration importante de ses activités (Lanoue et Hafsi, 2010). Cette restructuration allait permettre à Hydro-Québec de viser une diversification – un accès aux marchés américains par exemple – une expansion et une rentabilité maximales; d'agir, autrement dit, comme le ferait une multinationale de l'énergie sans compromettre son rôle premier, celui de fournir aux Québécois de l'électricité à moindre coût. Les années subséquentes confirmeront cette tendance. « De manière générale, la fin des années 1990 et le début des années 2000 se caractérisent par la confirmation de la vocation commerciale de l'entreprise et la diversification des sources de production (gaz naturel, pétrole, éolien) notamment par la prise de contrôle de Noverco, le holding de Gaz Métropolitain. L'on assiste également à la recentralisation des investissements, des activités d'innovations technologiques et de la recherche » (Simard *et al.* 2004 : 12). Cette diversification et cette expansion des activités, d'ailleurs très rentables (Lanoue et Hafsi, 2010 : 89-90), se traduiront, de 1997 à 2002, par le fractionnement d'Hydro-Québec. Seront alors créées les divisions TransÉnergie (1997), Production (2001), Distribution (2001) et Équipement (2002), qui auront pour rôle de rationaliser les investissements de la société en maximisant leur efficacité pour chacun des secteurs d'activité (Simard *et al.* 2004 : 15).
- 21 Les activités d'Hydro-Québec, à l'arrivée des Libéraux en 2003, sont donc déjà axées sur l'internationalisation des investissements et activités, l'exportation d'électricité et le rendement maximal. La Loi de 2006, dans un tel contexte, ne viendra une fois de plus que confirmer une tendance dont on pouvait retracer les logiques bien avant l'élection de 2003. Dès 1996, la création de la Régie de l'Énergie annonçait une volonté d'autonomiser les activités d'Hydro-Québec du politique. La société et ses filiales, désormais, n'en référerait plus directement au gouvernement, mais à la Régie, qui aurait pour mandat d'autoriser (ou de décliner) toute hausse de tarifs. L'adoption du projet de loi sur le « tarif patrimonial » (projet de loi 116), en 2000, aura précisément pour objectif de permettre à Hydro-Québec de poursuivre ses efforts de diversification économique tout en sauvegardant ses fonctions sociales. Tout en assurant aux Québécois de très bas tarifs,

Hydro-Québec contribue aujourd'hui de façon non négligeable au développement de l'économie québécoise, notamment en facilitant la croissance de PME des secteurs des nouvelles technologies et du génie-conseil. En 2010 par exemple, les dépenses globales en biens et services de la société d'État au Québec se sont élevées à près de 3 G\$ et ont soutenu plus de 20 000 emplois (Hydro-Québec, Rapport annuel 2010 : 44). Les activités commerciales hors Québec et l'impératif de rendement n'ont pas été substitués aux fonctions historiques d'Hydro-Québec. « Ces objectifs ne se sont pas succédés dans le temps. Ils se sont ajoutés les uns aux autres alors même que leur compatibilité n'est pas donnée au départ, mais doit être établie tant bien que mal » (Simard *et al.* 2004 : 33). En d'autres termes, la transition d'Hydro-Québec vers le statut de multinationale de l'énergie, débutée durant les années 1980-1990 et sanctionnée par les Libéraux à partir de 2003, ne s'est pas réalisée au détriment de son rôle en tant que société d'État. Ce rôle s'est donc complexifié davantage qu'il n'a été restreint.

Investissement Québec

- 22 La fusion d'IQ et de la SGF, proposée et adoptée par le gouvernement libéral en 2010 puis complétée en mars 2011, s'inscrit dans l'effort de rationalisation des activités d'investissement en capital de risque et en capital-actions débuté avec le rapport Facal et l'intégration des sociétés SOQUEM, SOQUIP, SOQUIA et REXFOR à la structure de la SGF. Cette fusion, dénoncée par plusieurs comme faisant partie d'une dynamique de démantèlement du modèle québécois d'économie politique, vise en fait à assujettir les deux sociétés au compromis auquel les autres sociétés d'État à vocation économique doivent consentir depuis l'arrivée des Libéraux et la loi de 2006, laquelle s'applique d'ailleurs à IQ. Si ces sociétés d'État doivent demeurer publiques, alors elles se doivent non plus seulement de répondre à des impératifs politiques et de participer au développement de l'économie québécoise. Elles se doivent désormais d'être autonomes, profitables et imputables. Jusqu'à sa fusion avec IQ, le mandat de la SGF fut d'acquérir des participations minoritaires dans des PME prometteuses ou des entreprises en difficulté. Elle a aussi été un partenaire d'investissement ponctuel de la CDPQ, lui permettant d'obtenir de plus larges participations dans certaines entreprises, dont Domtar, en 1982. Le bilan global de la SGF est controversé. Elle aurait généré depuis sa fondation en 1962 un rendement global entre -1 % et 3 %, selon les calculs de chacun⁹. Les Québécois ont investi par l'intermédiaire de la SGF plus de 2,6 G\$¹⁰. Leur retour sur investissement, depuis 1962, a été quasi nul, mais les retombées positives non quantifiables de la SGF ont été bien réelles¹¹. Ce rendement moyen a cependant été assombri par celui des quinze dernières années, alors que des stratégies de placement déficientes ont mené à des pertes non négligeables, notamment dans Métaforia et les Chantiers Davie.
- 23 IQ – « Société de développement industriel » jusqu'en 1998 – a pour sa part comme fonctions de faciliter l'accès des entreprises en démarrage à du capital de risque, de favoriser l'investissement national et international au Québec puis d'y maximiser la création d'emplois. La société vise également à « assurer la conservation des investissements déjà effectués en apportant, directement ou par l'entremise de [ses] filiales, un soutien financier et technique aux entreprises implantées au Québec qui se distinguent par leur dynamisme ou leur potentiel » (IQ, 2011 : 2). Dès 2003, le gouvernement libéral commande l'ÉRECR (Rapport Brunet), qui aura pour mandat de proposer quelques avenues de désengagement de l'État en matière d'investissement en

capital de risque. Selon ce rapport, le rôle du gouvernement aurait augmenté, depuis la fin des années 1990, de façon déraisonnable. Conséquemment, « le groupe de travail préconise de rompre avec le modèle actuel où le secteur public occupe une place prépondérante pour adopter une nouvelle approche où ce dernier jouerait un rôle plus ciblé, davantage complémentaire, un rôle d'appui au secteur privé » (ÉRECR, 2003 : 7).

- 24 Le rapport recommandera entre autres de ne conserver que deux sociétés d'État dans ce secteur, soit la SGF et IQ, d'intégrer La Financière du Québec¹² à la structure d'IQ, puis de privatiser les quatre sociétés Innovatech, sociétés de capital de risque spécialisées dans le secteur des hautes technologies et dans le développement régional, pour les remplacer par des fonds régionaux d'investissement à capitalisation mixte. Il était également proposé qu'IQ recentre ses activités sur le prêt et la garantie de prêt plutôt que sur la participation en capital-actions. Depuis 2003, les Libéraux ont appliqué la plupart de ces recommandations. La fusion de la SGF et d'IQ, d'abord, participera de cet effort « rationalisation » du rôle de l'État, puis aura pour effet de favoriser les services de prêt, de contribution financière non remboursable et de garantie de prêt par rapport à la prise de participations minoritaires. Il faudra attendre le prochain rapport de la nouvelle société fusionnée pour saisir l'ampleur de cet effet, mais notons déjà que pour l'exercice 2010 par exemple, ces services comptaient pour près de 90 % des investissements totaux d'IQ, contre moins de 1 % en prêts participatifs (IQ, 2011: 22). L'annonce, dans le budget 2012-2013, de la création de Ressources Québec, société destinée, sous l'égide d'IQ, à la prise de participations minoritaires dans le secteur des ressources naturelles, pourrait aussi contrebalancer cet effet.
- 25 Les sociétés Innovatech Régions ressources, du Grand Montréal, de Québec, de Chaudière-Appalaches et du sud du Québec ont également été privatisées, puis remplacées par ces fonds à capitalisation mixte qui étaient proposés. La création du Fonds d'intervention économique régionale (FIER) assurera effectivement au gouvernement que le secteur privé soit incité à contribuer au démarrage et au développement des PME régionales. Le capital initial dont jouit ce fonds est public à 50 %, provenant notamment d'IQ, privé pour l'autre 50 %. Le Fond de Solidarité de la FTQ (50 M\$), le Mouvement Desjardins (25 M\$) et le Fondation de la CSN (15 M\$), entre autres, y participent. Le fonds est subdivisé en Fonds-Soutien, sous contrôle des Conférences régionales des élus, en FIER-Régions, sous contrôle de sociétés en commandites responsables de gérer et d'investir les fonds en région, puis en FIER-Partenaires, société en commandite chargée de mettre sur pied des fonds d'investissement sectoriels financés et gérés par le privé. Dans la plupart des cas, pour chaque investissement privé de 1 \$, l'État fournit par l'entremise des FIER une contribution de 2 \$. L'objectif de ces fonds est donc clair : il s'agit d'alléger la responsabilité de l'État en ce qui a trait au développement régional et de favoriser l'engagement du privé dans le secteur du capital de risque.
- 26 Ce dernier secteur est donc celui pour lequel la réingénierie libérale s'est le plus matérialisée. La fusion de la SGF et d'IQ, la privatisation des sociétés Innovatech et la création du FIER ont clairement pour effet de restructurer le secteur et de favoriser une plus grande mixité public-privé dans le domaine du capital patient et de risque. Or, comme pour la CDPQ ou Hydro-Québec, le rôle d'IQ dans ce secteur n'a pas été fondamentalement restreint depuis l'élection du gouvernement libéral. En plus de devoir, pour l'avenir, pallier à la disparition de la SGF, de La Financière du Québec et des fonds Innovatech, IQ doit continuer de favoriser le développement des PME québécoises et d'attirer le capital international. Sa contribution sur ces plans demeure fondamentale.

Ainsi, en 2010¹³, IQ appuyait près de 1900 projets, pour une valeur globale de plus de 3,7 G \$. Ces investissements soutiendront la création de près de 9500 emplois, en plus d'en sauvegarder près de 8000. IQ est également derrière plus de 80 projets d'investissements étrangers, d'une valeur globale de près de 1,8 G\$ pour une création de plus de 3000 emplois. Les recettes fiscales du gouvernement attribuables au travail d'IQ pour 2010 représentaient plus de 1,2 G\$. La société enregistrait aussi en 2010 l'un de ses plus gros bénéfices nets depuis 2000, soit plus de 62 millions \$. L'actif sous gestion d'IQ s'élève aujourd'hui à près de 9 G\$.

La NÉ comme « sentier de dépendance » : proposition d'une lecture

- 27 Bien qu'il s'agisse là d'un survol très rapide et incomplet des trajectoires des sociétés d'État depuis 2003, il est possible de reconnaître que les transformations majeures qui étaient redoutées par les uns, attendues par les autres, ne se sont pas matérialisées. Malgré une rhétorique antiétatiste agressive, le bilan du gouvernement libéral en matière d'économie politique fait davantage dans la continuité et le compromis que dans la « réingénierie » profonde. Nonobstant les restructurations, importantes il va sans dire, du secteur du capital de risque, la charpente du modèle québécois, axée sur ses sociétés d'État, demeure à peu près inchangée. Il est clair, en ce qui a trait aux sociétés d'État à vocation économique, que leurs fonctions n'ont pas été restreintes ou réduites à leur plus simple expression par le gouvernement libéral, mais au contraire multipliées et complexifiées. À défaut de privatiser, en tout ou en partie, ces sociétés, le gouvernement libéral aura officialisé et pérennisé le virage qu'elles avaient pris depuis les années 1990, vers une plus grande autonomie administrative, une gestion plus agressive des activités, une internationalisation des investissements et – en principe – une plus grande rentabilité.
- 28 Or, le peu d'appuis manifesté à l'endroit d'une vaste vague de privatisations ne relève pas seulement de considérations matérielles et conjoncturelles, mais aussi, et peut-être surtout de considérations intangibles et proprement identitaires. En bradant le « modèle québécois » d'économie politique, le gouvernement libéral se serait attaqué à cette « économie imaginée » qui est au cœur même de l'identité et du nationalisme québécois (Lesemann, 2001). Cette incapacité à opérer une réorganisation en profondeur du modèle québécois relève entre autres de l'impossibilité de transformer de manière importante et à court terme la forme de l'« économie imaginée » des Québécois, qui avait pris l'aspect, depuis 1960, d'une économie politique collective et solidaire, portée par l'État et ses sociétés. Pour le dire avec Luc Bernier, « on peut conclure de ces données deux hypothèses quant au rôle des entreprises publiques : les Québécois sont demeurés attachés aux institutions étatiques et un gouvernement soucieux d'être réélu devrait y penser à deux fois avant de se lancer dans une opération de privatisation des sociétés d'État » (2004 : 116).
- 29 Dès 2003, chaque politique gouvernementale menaçant l'« économie imaginée » québécoise a en effet engendré des réactions importantes de la part d'une société civile sensible depuis longtemps aux fonctions identitaires de l'économie politique. On peut penser, entre autres, à la privatisation du Mont-Orford ou, plus récemment, aux dossiers du gaz de schiste, de l'exploitation pétrolière ou du « Plan Nord », qui forceront peut-être

les prochains gouvernements à reconsidérer, pour la première fois depuis plusieurs décennies, le système de redevances relatif à l'exploitation des ressources naturelles. L'une des conséquences de cette continuité au niveau du NÉ québécois est peut-être que la « réingénierie » annoncée se résume jusqu'à maintenant à quelques restructurations et innovations de compromis (utilisation ponctuelle du modèle PPP, création des FIER, fusion SGF-IQ, etc.), qui n'entament finalement qu'assez peu l'organisation générale de l'économie politique québécoise. Notre hypothèse est effectivement que cette continuité peut être liée à celle du NÉ québécois et de l'« économie imaginée » qu'il implique. Quelques auteurs ont eu une intuition similaire au cours des années, et sans nommer le nationalisme ou le NÉ de manière explicite, certains évoquent l'importance de facteurs identitaires quant à cette relative continuité :

L'État et ses différentes institutions n'existent pas de façon séparée de la société. Cela ne veut pas dire que l'État n'a aucune autonomie face à la société, mais tout simplement que là où les pratiques de concertation sont relativement développées, on retrouve généralement un degré d'interpénétration mutuelle plus poussée entre l'État et la société [...] Au Québec, l'État n'a pas été que producteur de corporatismes, il a aussi été producteur de citoyenneté et d'identité nationale (Boismenu, Dufour & Saint-Martin, 2004 : 38-39).

- 30 Or, comment démontrer que le nationalisme demeure au centre des trajectoires récentes de l'économie politique québécoise et, conséquemment, comment appuyer notre hypothèse ? Nous avons plus tôt précisé que la persistance, depuis 2003, de formules discursives témoignant du NÉ québécois au sein des publications économiques gouvernementales témoigne d'une sensibilité des élites politiques à l'importance du rôle identitaire du « modèle québécois » d'économie politique. Il ne s'agit pas ici de soutenir que le nationalisme est aux fondements des décisions économiques du gouvernement québécois. Il ne s'agit pas non plus de dire que les Libéraux poursuivent une politique économique « nationaliste ». Il faut plutôt envisager l'impact du NÉ à la manière d'un *explanans*, c'est-à-dire d'une variable permettant d'expliquer l'improbabilité de réformes drastiques et importantes du modèle québécois. Autrement dit, le NÉ agit à la manière d'un « sentier de dépendance » symbolique (*path dependence*), au sens où, de la même manière qu'il est difficile pour un gouvernement de dévier d'une trajectoire institutionnelle précise – de procéder à des réformes structurelles et organisationnelles d'envergure sur le court terme – en raison notamment des intérêts en jeu, il est d'autant plus difficile de procéder à une « réingénierie » importante de l'action de l'État (Brooks et Manza, 2007; Pierson, 1994) tant que l'opinion publique ou que l'« imaginaire collectif » demeure attaché au modèle d'intervention qui prévalait jusque-là. La persistance d'une rhétorique « nationaliste » au sein des documents de stratégie économique gouvernementaux témoigne de cette difficulté, et peut aider à comprendre pourquoi la réingénierie annoncée n'aura finalement qu'entériné le compromis auquel les sociétés d'État s'étaient assujetties depuis le début des années 1990.
- 31 Débutons par un document clé : la SGDÉ de 2005. Le titre du document lui-même est révélateur : *L'Avantage québécois*. Loin d'être fortuite, cette formulation – qui renvoie aux théories de « l'avantage compétitif » (Porter, 1998) – révèle au contraire une *nationalisation* symbolique (Fougner, 2006 : 189) des enjeux, qui implique une conception collectiviste et particulariste des objectifs de l'économie politique nationale : « tous ensemble, développons l'Avantage québécois » (SGDÉ, 2005 : 6). Cet « avantage », une lecture du document le confirme, relève d'une *idéalisation* (Fougner, 2006 : 191) de l'environnement économique québécois, c'est-à-dire d'une argumentation appuyée sur

cette « économie imaginée » dont nous parle Crane (1999). Un grand nombre de passages de la SGDE dévoilent ce processus d'*idéalisation* : « en misant sur nos forces, nos atouts, notre potentiel, bref, sur nos avantages, nous devons [...] » (2005 : 6); « un environnement d'affaires compétitif, une main-d'œuvre spécialisée de très grande qualité... » (2005 : 7); « le Québec a l'avantage d'être inventif et créateur... » (2005 : 16); « des régions dynamiques et innovantes », « une longue tradition d'association et de partenariat entre le secteur privé et le secteur public », « une culture vivante, créative et innovante » (2005 : 22); « une infrastructure solide pour accompagner et soutenir les entreprises, notamment les PME » (2005 : 48); « un secteur coopératif important et dynamique », « un entrepreneurship féminin dynamique » (2005 : 49); « un secteur financier efficace et efficient », « des services stratégiques aux entreprises, où le Québec détient une expertise mondialement reconnue » (2005 : 61); « un savoir-faire et une expertise reconnus internationalement en matière d'énergie » (2005 : 68), etc.

- 32 Cette *nationalisation* symbolique des enjeux d'économie politique ainsi que cette *idéalisation* de l'économie imaginée québécoise sont omniprésentes au sein des documents économiques gouvernementaux. Dans l'ÉPGSÉ (2006) par exemple, il est question de « réaliser les ambitions qui nous portent », de « renforcer la confiance des citoyens dans des institutions qui leur appartiennent collectivement » et qui « gèrent une part importante de notre patrimoine collectif », bref, « d'assurer un mode de gouvernance conforme aux valeurs et aux intérêts du Québec » (2006 : I-III). La SQRI, publiée en 2006 et dont le titre est tout aussi révélateur (*Un Québec innovant et prospère*), persiste dans la même logique en soulignant « le savoir-faire du Québec et la compétence des Québécois », nous qui « avons construit un État moderne et conçu des instruments de développement qui ont fait école », qui « avons tout ce qu'il faut de créativité, d'audace et de génie pour prospérer dans la nouvelle économie mondiale » et pour « mettre à profit cette force créative qui a fait notre renommée à travers le monde » (2006 : 2). Si cette *nationalisation* symbolique des enjeux liés à l'économie politique et au développement peut apparaître banale, cela ne signifie pas qu'elle le soit tout à fait, car faire de la nation l'objet principal des politiques économiques de l'État implique un engagement identitaire qui se traduit non seulement dans ces politiques, mais également et surtout dans les mesures de comparaison employées pour rendre compte des leurs objectifs, de leurs résultats et de leur efficacité.
- 33 C'est ce que nous nommerons ici le principe de *comparaison nationaliste*, qui peut également être révélé par la lecture des documents économiques gouvernementaux. Dans le cas qui nous intéresse, le Québec continue depuis 2003 à être comparé aux plus grandes économies mondiales, mais surtout aux social-démocraties et, ce qui est important dans une perspective nationale, au *Rest of Canada* (ROC). L'ÉRÉCR (2003) par exemple, appelle le Québec à « faire face à la concurrence de ses principaux voisins » (2003 : 5). En effet, « la situation québécoise se distingue également de celle de l'Ontario », ce qui engage à « dynamiser l'industrie québécoise du capital de risque qui, de là, pourra mieux faire face à la concurrence mondiale » (2003 : 16). Le document de 2006 portant sur la SQRI confirme que le processus symbolique de *comparaison nationaliste* qui prévalait en 2003 est toujours au cœur de la stratégie relative au capital de risque et à l'innovation. « Pour se démarquer des autres économies », le Québec doit selon ce document « atteindre 3 % du PIB en dépenses de R-D d'ici à 2010 et se maintenir dans le peloton de tête des États performants » (2006: 4) en ce domaine. Cette stratégie n'est pas désincarnée, car elle relève de « l'importance pour le Québec de se donner les avantages comparés pour

s'assurer que les investissements fédéraux dans ces domaines seront effectués au Québec » (SQRI, 2006: 7). La SQRI est d'ailleurs en phase avec la SGDE de 2005, qui illustre bien l'importance de ce processus symbolique en énonçant son objectif principal : « que le niveau de vie des Québécois, mesuré par le revenu personnel par habitant, augmente plus rapidement que celui des Canadiens en moyenne au cours des cinq prochaines années » (2005 : 12). Cela implique en effet d'« augmenter le taux d'emploi des Québécois plus rapidement que celui des Canadiens en moyenne » (2005 : 44), puis, en ce qui a trait à la recherche et développement (R-D) et « en vue d'atteindre cet objectif [que] le Québec a tout avantage à s'inspirer de pays performants comme la Suède ou la Finlande » (2005 : 37).

- 34 Les mécanismes symboliques de *nationalisation*, d'*idéalisation* et de *comparaison* s'articulent tous autour d'un quatrième principe identitaire, celui de la *sacralisation* (Fougner, 2006 : 190) de l'économie politique nationale. Par la *sacralisation*, les politiques économiques et les modèles d'économie politique sont associées à l'histoire et à l'avenir. Par ces processus symboliques, l'« économie imaginée » et donc le NÉ sont inscrits dans une logique temporelle qui, dans le cas du Québec, remonte souvent à la Révolution tranquille. Cette *sacralisation* est d'ailleurs ubiquitaire au sein des documents économiques gouvernementaux. L'ÉPGSE par exemple, l'un des documents phares de la « réingénierie » libérale, rappelle que « les sociétés d'État du Québec sont pour l'essentiel issues de la Révolution tranquille. Elles en constituent d'ailleurs l'un des acquis stratégiques », car « l'État québécois, tel que nous le connaissons, a été construit pour l'essentiel à partir de l'époque de la Révolution tranquille » (2006 : 1). Les sociétés d'État mises sur pied à cette époque, selon l'ÉPGSE, « ont permis à l'État québécois de disposer d'outils stratégiques dont l'importance n'est plus à démontrer [...] La création de ces organismes, dans les années 1960 — ou l'extension de leur rôle, dans le cas d'Hydro-Québec — fait partie intégrante de la Révolution tranquille, de ce qu'elle a apporté au Québec et de ce qu'elle a permis d'édifier et de bâtir par la suite, aux plans économique et culturel comme dans les différents domaines d'intervention de l'État » (2006 : 7). Dans une telle optique, la « modernisation » de ces sociétés, et non pas leur privatisation ou leur dissolution, est selon le gouvernement indispensable à un gain d'efficacité compatible avec la sauvegarde des acquis.
- 35 Cette temporalisation de l'« économie imaginée » québécoise et, du même coup, celle de la nation québécoise elle-même, est aussi centrale quant à la SGDE de 2005. En soulignant que « la société québécoise a dû relever avec succès des défis de taille » (2005 : 5), il y est indiqué que « nous devons faire davantage afin de léguer à nos enfants un héritage à la hauteur de l'ambition que nous avons pour eux » (2005 : 6). Ce document, qui entendait adresser l'enjeu de « la prospérité du Québec de demain » (2005 : 54), stipule en effet que « la stratégie de développement économique repose sur les forces et les avantages du Québec d'aujourd'hui et vise à façonner ceux de demain. Elle interpelle tous les Québécois, [...] incite à la mobilisation de tous les travailleurs, entrepreneurs et partenaires sociaux, économiques et gouvernementaux afin de favoriser la création de richesse pour tous les Québécois et de laisser en héritage la prospérité aux générations futures » (2005 : 85). Selon la SQRI de 2006 d'ailleurs, qui est en continuité directe avec la SGDE de 2005, cette stratégie « s'inscrit dans l'évolution du Québec » (2006 : 2). Ces quatre mécanismes symboliques, qui rendent compte de l'« économie imaginée » québécoise, ont des impacts importants sur les politiques économiques concrètes du gouvernement. Comme Rawi Abdelal le rappelait dans un ouvrage clé du nouveau corpus d'analyse du NÉ,

« *national identities influence how governments interpret the material reality of their economy* » (Abdelal, 2001 : 38). On ne saurait donc trop insister sur ce point : les variables intangibles telle l'identité nationale, qui comme nous l'avons vu peut être considérée comme intrinsèquement économique, ont un impact réel sur l'économie politique des États. Un tel impact est visible dans les documents ici à l'étude. Ceux-ci, par plusieurs formulations, révèlent une conception collectiviste et nationaliste de l'économie politique québécoise, de cette « économie imaginée » qui a, c'est notre hypothèse, beaucoup à voir avec les continuités évoquées plus tôt. La mise en place des FIER, la création du réseau Export-Québec destiné aux PME qui souhaitent exporter et la création du Conseil des partenaires de l'innovation, en plus de la création de Ressources Québec puis du maintien des structures et prérogatives d'IQ, de la CDPQ et d'Hydro-Québec font partie de ce qui relève d'une certaine continuité du modèle québécois. Comme la SGDE (2005) le souligne en conclusion, « au cours des années, le Québec a su développer une grande capacité de mobilisation et de cohésion des acteurs concernés par le développement de notre société [...] Tablant sur un tel acquis, il nous faut aller plus loin et nous engager dans un exercice de concertation plus poussé » (2005 : 84). La SQRI rappelait à ce titre en 2006 qu'« il n'y a pas de société innovante sans concertation entre les milieux de la recherche publique, l'industrie et l'État. La stratégie agira donc pour accroître la cohésion de l'ensemble du système d'innovation » (2006 : 3).

En conclusion

- 36 Cet article ne visait en aucun cas à nier ou à relativiser la spécificité de la gouvernance libérale. Il s'agissait au contraire justement de proposer une interprétation et une explication de la multiplication des rôles des sociétés d'État dans un contexte où une rupture avec le modèle québécois d'économie politique était annoncée par le Parti libéral. Il serait évidemment bien naïf de prétendre que le NÉ puisse expliquer à lui seul les trajectoires récentes de l'économie politique québécoise. L'objectif de notre article était plutôt de montrer qu'il peut agir de manière à restreindre les voies politiquement viables de réforme de ce « modèle québécois » et donc consister en un certain « sentier de dépendance » duquel les élites politiques et économiques qui procèdent à ces réformes ne peuvent s'écarter radicalement. Le repositionnement stratégique des sociétés d'État québécoises, débuté comme nous l'avons vu dès la fin des années 1980 et au courant des années 1990, a d'ailleurs été entériné par les Libéraux de Jean Charest davantage qu'il n'a été imposé par ceux-ci. La persistance du NÉ peut aider à comprendre, en partie, pourquoi la gestion libérale des sociétés d'État s'est jusqu'ici révélée en continuité avec celle des administrations précédentes.
- 37 Nous avons d'abord effectué un rapide survol du nouveau corpus d'analyse du NÉ, qui depuis la fin des années 1990 opère une réelle reconceptualisation du concept tant dans le champ de l'économie politique que dans celui des théories du nationalisme. L'objectif était de présenter cette nouvelle interprétation du NÉ, qui en fait une caractéristique intrinsèque du nationalisme *per se* plutôt qu'une conséquence de celui-ci. C'est à partir de ce concept réenvisagé sous l'angle de « l'identité économique » nationale que nous avons proposé d'interpréter les trajectoires de l'économie politique du Québec depuis 2003. Nous avons entre autres démontré que la réingénierie proposée ne s'est finalement matérialisée que sous la forme d'un compromis, entre transition et continuité. Nous avons tenté d'illustrer ensuite par une lecture de quelques documents économiques

gouvernementaux comment le NÉ, prenant la forme d'une « économie imaginée », peut expliquer en partie cette continuité tranchant avec la rhétorique antiétatiste libérale. En définitive, « ce que l'évolution du secteur des sociétés d'État démontre, c'est qu'il est possible de jouer le jeu de la mondialisation sans nécessairement opter pour la privatisation, option qui apparaissait peu probable au début des années 1990 » (Bernier et Garon, 2003 : 248). Ne serait-ce que pour cette raison, l'économie politique québécoise demeure un objet d'étude important pour quiconque rejette la thèse de l'homogénéisation des modèles économiques sous l'effet de la globalisation ou du néolibéralisme. Le modèle québécois et ses sociétés d'État, entre transition et continuité, constituent dans une telle perspective de bons exemples de ce que John Saul qualifie de « nationalisme positif » (Saul, 2007), soit de cette volonté qu'ont encore les sociétés de pouvoir choisir, en fonction de leurs besoins, valeurs et intérêts, les formes de leur organisation économique.

BIBLIOGRAPHIE

Abdelal, Rawi (2001). *National Purpose in the World Economy. Post-Soviet States in Comparative Perspective*, Ithaca, Cornell University Press, 221 pages.

Bélanger, Yves (1994). Québec inc. : la dérive d'un modèle ?, dans Alain-G. Gagnon (sous la direction de), *Québec : État et société*, Montréal, Québec/Amérique, pp. 443-459.

Bélanger, Yves et Pierre Fournier (1987). *L'entreprise québécoise. Développement historique et dynamique contemporaine*, LaSalle, Hurtubise, 187 pages.

Bernier, Luc (1994). L'évolution des sociétés d'État au Québec depuis 1960, dans Alain-G. Gagnon (sous la direction de), *Québec : État et société*, Montréal, Québec/Amérique, pp. 243-254.

Bernier, Luc et Francis Garon (2003). Les sociétés d'État québécoises : après les privatisations, l'adaptation à l'économie mondialisée, dans Alain-G. Gagnon (sous la direction de), *Québec : État et société*, Montréal, Québec/Amérique, pp. 227-250.

Boismenu, Gérard, Dufour, Pascale et Denis Saint-Martin (2004). *Ambitions libérales et écueils politiques. Réalisations et promesses du gouvernement Charest*, Outremont, Athéna, 181 pages.

Boulanger, Éric (2006). Théories du nationalisme économique, *L'économie Politique*, vol.3, no.31, pp. 82-95.

Boulanger, Éric (2004). Le nationalisme économique dans l'œillère libérale : de l'antithèse au frère illégitime, GRIC, Cahier de recherche, n. 04-01, 17 pages.

Boulanger, Éric (2002). Le nationalisme économique dans la pensée et les politiques publiques du Japon : particularisme, pragmatisme et puissance, GRIC, Cahier de recherche, n. 02-02, 57 pages.

Bourque, Gilles L. (2000). *Le modèle québécois de développement. De l'émergence au renouvellement*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 235 pages.

Brooks, Clem et Manza, Jeff (2007). *Why Welfare States Persist. The Importance of Public Opinion in Democracies*, Chicago, University of Chicago Press, 195 pages.

- Charest, Jean (2000). De Québec Inc. à Québec.com, dans Yves Bélanger, Robert Comeau et Céline Métivier (sous la direction de), *La Révolution tranquille. 40 ans plus tard : un bilan*, Montréal, VLB, pp. 187-195.
- Crane, George T. (1998). *Economic Nationalism : Bringing the Nation Back In*, *Millenium : Journal of International Studies*, vol.27, no.1, pp. 55-75.
- Crane, George T. (1999). *Imagining the Economic Nation : Globalisation in China*, *New Political Economy*, vol.4, no.2, pp. 215-232.
- Dobbin, Frank (sous la direction de), (2004), *The New Economic Sociology. A Reader*, Princeton, Princeton University Press, 565 pages.
- Fougner, Tore (2006). *Economic Nationalism and Maritime Policy in Norway*, *Cooperation and Conflict*, vol.41, no.2, pp. 177-201.
- Fraser, Matthew (1987). *Québec Inc. Les Québécois prennent d'assaut le monde des affaires*, Montréal, Les Éditions de l'Homme, 305 pages.
- Granovetter, Mark et Swedberg, Richard (sous la direction de), (2011), *The Sociology of Economic Life*, Boulder, Westview Press, 545 pages.
- Hammer, Michael et James Champy (1993). *Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution*, New-York, Harper Business, 223 pages.
- Helleiner, Eric et Pickel, Andreas (sous la direction de), (2005). *Economic Nationalism in a Globalizing World*, Ithaca, Cornell University Press, 271 pages.
- Jérôme-Forget, Monique (2000). *S'ajuster au vent de la concurrence et de la modernité*, dans Yves Bélanger, Robert Comeau et Céline Métivier (sous la direction de), *La Révolution tranquille. 40 ans plus tard : un bilan*, Montréal, VLB, pp.199-205.
- Juillet, Luc, Paquet, Gilles et Jeffrey Roy (2002). *Le nouveau modèle québécois axé sur la gouvernance*, *Revue Interventions économiques*, no.29, consulté en ligne le 15 juin 2011 : <http://interventionseconomiques.revues.org/1032>.
- Lanoue, Roger et Hafsi, Taïeb (2010). *Société d'État? Pourquoi pas? Concilier politique et performance*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 194 pages.
- Lesemann, Frédéric (2001). *L'américanité des Québécois : le rôle de l'État-providence dans l'expression de leur identité*, dans Donald Cuccioletta (sous la direction de), *L'américanité et les Amériques*, Québec, Presses de l'Université Laval, pp. 137-173.
- Levi-Faur, David (1997). *Economic Nationalism : From Friedrich List to Robert Reich*, *Review of International Political Economy*, vol.23, no.3, pp. 359-370.
- Martin, Pierre (1997). *When Nationalism Meets Continentalism : The Politics of Free Trade in Quebec*, dans Michael Keating et John Loughlin (sous la direction de), *The Political Economy of Regionalism*, New-York, Routledge, pp. 236-261.
- Parizeau, Jacques (2009). *La souveraineté du Québec. Hier, aujourd'hui et demain*, Montréal, Michel Brûlé, 254 pages.
- Pelletier, Mario (2009). *La Caisse dans tous ses états. L'histoire mouvementée de la Caisse de dépôt et placement du Québec*, Outremont, Carte Blanche, 369 pages.
- Pickel, Andreas (2003). *Explaining, and Explaining With, Economic Nationalism, Nations and Nationalism*, vol.9, no.1, pp. 105-128.

Pierson, Paul (1994). *Dismantling the Welfare State? Reagan, Thatcher and the Politics of Retrenchment*, New-York, Cambridge University Press, 213 pages.

Porter, Michael (1998). *The Competitive Advantage of Nations*, New-York, Free Press, 855 pages.

Proulx, Pierre-Paul (2002). Le modèle québécois : origines, définition, fondements et adaptation au nouveau contexte économique et social, *Revue Interventions économiques*, no.29, consulté en ligne le 15 juin 2011 : <http://interventionseconomiques.revues.org/1022>.

Rouillard, Christian, Montpetit, Éric, Fortier, Isabelle et Alain-G. Gagnon (2003), Réingénierie, rénovation et redéploiement de l'État québécois. Une démarche sous le joug du pragmatisme ou de l'idéologie?, *Le Devoir*, 18 novembre, p. A7.

Rouillard, Christian, Montpetit, Éric, Fortier, Isabelle et Alain-G. Gagnon (2004), *La réingénierie de l'État. Vers un appauvrissement de la gouvernance québécoise*, Ste-Foy, Presse de l'Université Laval, 181 pages.

Saul, John (2007). *Mort de la globalisation*, Paris, Payot & Rivages, 430 pages.

Simard, Louis, Dupuis, Alain et Luc Bernier (2004). Mutation de la gouvernance du secteur de l'énergie : le cas d'Hydro-Québec, *Cahier de recherche du Centre de recherche sur la gouvernance*, no.04, 42 pages.

Weber, Max (1995). *Économie et société*, Tome 2., Paris, Plon, 425 pages.

Documents gouvernementaux :

Caisse de dépôt et placement du Québec (2011). *Bâtir des fondations solides. Rapport annuel 2010*, http://www.lacaisse.com/fr/nouvelles-medias/Documents/RA2010_Rapport_annuel_FR.pdf

Hydro-Québec (2011). *Rapport annuel 2010*, 118 pages, Document consulté en ligne le 13 juin 2011, http://www.hydroquebec.com/publications/fr/rapport_annuel/pdf/rapport-annuel-2010.pdf

Investissement Québec (2011). *Faciliter, Financer, Propulser. Rapport annuel 2010-2011*, 168 pages, http://www.investquebec.com/documents/fr/publications/RAIQ_2010-2011_fr.pdf

Hydro-Québec (2009). *Aide-mémoire. Plan stratégique 2009-2013*, Document consulté en ligne le 15 juin 2011, http://www.hydroquebec.com/publications/fr/plan_strategique/pdf/aide-memoire-plan-strategique-2009-2013.pdf

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec (2006). *Un Québec innovant et prospère. Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation*, http://www.fqrsc.gouv.qc.ca/upload/documents/fichiers/document_21.pdf

Ministère des Finances du Québec (2006). *Moderniser la gouvernance des sociétés d'État. Énoncé de politique*, http://www.finances.gouv.qc.ca/documents/Autres/fr/Moderniser_GouvernanceEtat.pdf

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec (2005). *L'Avantage québécois. Stratégie gouvernementale de développement économique*, http://www.fqrsc.gouv.qc.ca/upload/documents/fichiers/document_21.pdf

Assemblée Nationale du Québec (2004). *Loi modifiant la Loi sur la Caisse de dépôt et placement du Québec*, <http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2004C33F.PDF>

Ministère du Développement économique et régional du Québec (2003). *Étude sur le rôle de l'État québécois dans le capital de risque*, www.mdeie.gouv.qc.ca

Ministère du Conseil exécutif du Québec (1997). Rapport du Groupe de travail sur l'examen des organismes gouvernementaux, 123 pages, Document consulté en ligne le 13 mai 2011, http://www.mce.gouv.qc.ca/publications/rapport_organismes_gouv_1997.pdf

Lesage, Jean (1965). Discours sur la Caisse de dépôt et placement, http://lacaisse.com/fr/lacaisse/Documents/discours_Jean_Lesage_1965_fr.pdf

NOTES

1. Les Libéraux de Jean Charest ont été élus le 14 avril 2003.
2. Voir la littérature sur les « variétés nationales du capitalisme », par exemple dans Berger, Suzanne et Dore, Ronald (dir.), (1996). *National Diversity and Global Capitalism*, Ithaca, Cornell University Press, 387 pages.
3. SOQUEM-Société québécoise d'exploration minière; SOQUIP- Société québécoise d'initiatives pétrolières; SOQUIA-Société québécoise d'investissement en agroalimentaire; REXFOR-Société de récupération, d'exploitation et de développement forestiers du Québec
4. Les sociétés d'État considérées comme étant à vocation économique sont Hydro-Québec, Investissement Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec, la Société des alcools du Québec et la Société des loteries du Québec La Caisse de dépôt et placement ne fait pas partie des sociétés concernées par la loi de 2006 puisque sa loi constitutive a été modifiée dès 2004.
5. En date du 23 février 2012, la Caisse annonçait un actif net de 159 G\$. Au moment de soumettre cet article pour publication, le rapport annuel 2011-2012 n'était toujours pas disponible. Nous utilisons donc les chiffres du rapport précédent.
6. Pour les statistiques complètes du rendement global de la Caisse depuis 1966, voir Pelletier, 2009 : 364
7. Sous la présidence de Guy Coulombe, en 1981, « le gouvernement du Québec modifie la Loi sur Hydro-Québec en transformant l'entreprise en compagnie à fond social, dont le gouvernement du Québec devenait l'unique actionnaire. En vertu de son nouveau statut, l'entreprise devait verser des dividendes annuels à son actionnaire ». (Lanoue et Hafsi, 2010 : 67).
8. Au moment de soumettre cet article pour publication, le rapport annuel 2011-2012 n'était toujours pas disponible. Nous utilisons donc les chiffres du rapport précédent.
9. Voir Claude Garcia, « Quel mandat pour la Société générale de financement fusionnée? », *Notes économiques IEDM*, Octobre 2010 : http://www.iedm.org/files/note1010_fr.pdf
10. Voir La Presse Affaires, 2010 : <http://lapresseaffaires.cyberpresse.ca/economie/quebec/201010/07/01-4330284-fusion-sgf-ic-la-future-entite-devrait-se-limiter-aux-prets.php>
11. Voir La Presse Affaires, 2010 : <http://lapresseaffaires.cyberpresse.ca/economie/quebec/201009/21/01-4317529-la-sgf-controversee-mais-necessaire.php>
12. Créée dans la foulée de la Loi sur Investissement Québec de 1998, La Financière était un fonds social spécialisé dans le prêt et la garantie de prêt aux entreprises québécoises.
13. Le rapport 2011-2012 d'IQ n'étant pas disponible au moment du dépôt de cet article, tous les chiffres sont tirés du Rapport annuel 2010-2011 d'IQ.

RÉSUMÉS

Cet article vise à rendre compte des trajectoires de l'économie politique du Québec depuis l'élection du gouvernement libéral (2003) en mettant l'accent sur l'évolution du rôle des sociétés d'État à vocation économique. Nous entendons entre autres montrer que la « réingénierie » proposée par les Libéraux avant et durant leurs premières années au pouvoir ne s'est matérialisée que sous la forme d'un compromis, entre transition et continuité. En effet, les rôles de ces sociétés n'ont pas été fondamentalement restreints sous ce gouvernement, mais au contraire multipliés et complexifiés, car l'impératif de rendement et de diversification des actifs s'est rajouté à leurs fonctions sociales et de développement économique. La thèse de cet article est que ce compromis peut être expliqué en partie à la lumière des effets structurants du nationalisme économique, compris dans le sens d'une « identité économique » à laquelle les Québécois demeurent attachés.

This article aims to account for Quebec's political economy trajectories since the election of the Liberal government (2003) by focusing on the changing role of state-owned corporations having an economic mandate. We intend to show *inter alia* that the "reengineering" proposed by the Liberals before and during their first years in power did materialize only in the form of a compromise, between transition and continuity. Indeed, these corporations' roles have not been fundamentally limited by this government but instead multiplied and complexified, for the imperative of return and diversification has added to their duties of social and economic development. The thesis of this article is that this compromise can be explained in part in light of the structuring effects of economic nationalism, understood as an "economic identity" to which Quebecers remain attached.

INDEX

Mots-clés : compromis, libéraux, nationalisme économique, Québec, sociétés d'état

Keywords : compromise, economic nationalism, liberals, Quebec, State-Owned Corporations

AUTEUR

HUBERT RIOUX OUIMET

Université du Québec à Montréal. hubrioux@gmail.com

Dynamiques sectorielles et relations du travail : le cas de l'industrie québécoise de la construction

Sectoral Dynamics and Labour Relations: The Case of the Quebec Construction Industry

Pier-Luc Bilodeau

Introduction

- 1 Au Québec comme ailleurs, de nombreux problèmes sociaux liés au travail et à l'emploi découlent de particularités sectorielles et ne peuvent être saisis et éventuellement résolus qu'à cette échelle. En matière de relations du travail, cela est particulièrement évident dans certains secteurs faisant l'objet d'une réglementation particulière, complémentaire ou substitutive à celle du régime général du *Code du travail* (L.R.Q., c. C-27).
- 2 Depuis 1968, l'industrie québécoise de la construction fait l'objet d'un tel régime particulier, hybride unique et proprement québécois entre un régime général d'inspiration américaine et une législation d'inspiration européenne sur l'extension juridique des conventions collectives. C'est à une présentation de ce régime de relations du travail, de sa naissance et de son évolution que nous consacrons le présent article. Pour ce faire, nous mettrons également en lumière les facteurs qui ont conduit le législateur à mettre en place un cadre institutionnel mieux adapté aux besoins des acteurs patronaux et syndicaux ainsi qu'aux traits particuliers de cette industrie caractérisée par une instabilité de l'activité productive dont découle une insécurité économique pour plusieurs intervenants.
- 3 Notre exposé est structuré en quatre parties. La première et la seconde visent à mettre en relief les dynamiques socio-économiques sectorielles et provinciales qui ont contribué à la mise sur pied du régime à l'étude. Nous nous y intéressons d'abord à l'industrie de la construction et à la nature de l'activité productive qui y a cours puis aux particularités du

syndicalisme québécois. La troisième partie de notre exposé porte sur l'évolution du cadre institutionnel des relations du travail dans la construction, de la fin du dix-neuvième siècle aux années quatre-vingt-dix. La quatrième et dernière partie porte, quant à elle, sur le régime en place et les relations du travail entre les parties depuis les importantes réformes de 1993 et 1995.

- 4 L'originalité de cet article réside, selon nous, dans son caractère synthétique. Un tel exposé du régime dans sa forme contemporaine et de son histoire n'est en effet disponible, pour l'heure, qu'en langue anglaise (Charest, 2003), ou, de façon plus ciblée, dans certains rapports publics (Lesage *et al.*, 2005; Sexton, 2010). Compte tenu de l'espace qui nous est imparti, la limite majeure de cette contribution réside évidemment dans les choix qui ont dû être effectués parmi les faits saillants d'un régime riche de plus de quarante ans d'évolution¹.

L'industrie de la construction

- 5 Suivant une tradition bien établie dans le champ des relations industrielles (Dunlop, 1961; Somers (dir.), 1980; Voos (dir.), 1994; Charest, 2003 et Weil, 2005) qui remonte aux économistes institutionnalistes du travail (Commons, 1904 et 1909), il convient de s'attarder aux caractéristiques de l'industrie de la construction afin de mieux comprendre la mise en place du régime encadrant aujourd'hui les relations du travail dans ce secteur au Québec.
- 6 Selon la définition du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), la construction « comprend les établissements dont l'activité principale est la construction, la réparation et la rénovation d'immeubles et d'ouvrages de génie civil, et le lotissement et l'aménagement de terrain. ». Les biens produits par ces établissements et les conditions économiques de leur production varient en fonction des logiques d'investissement des donneurs d'ouvrage qui peuvent être des ménages (résidences unifamiliales), des gouvernements (routes, écoles, hôpitaux, etc.) ou des entreprises privées (usines, édifices à bureaux, centrales hydroélectriques, etc.). La nature de ces biens fait de l'industrie de la construction un secteur d'activité névralgique pour l'économie québécoise, contribuant en 2010 pour 14 % de son produit intérieur brut (PIB) avec 46 milliards de dollars d'investissement en immobilisations et générant directement plus de 230 000 emplois (CCQ, 2011).
- 7 Cette industrie se démarque surtout par la singularité des activités qui y sont réalisées. Dans la plupart des cas, la production d'immeubles et d'ouvrages de génie civil répond aux exigences particulières d'un donneur d'ouvrage et doit habituellement se faire à pied d'œuvre, c'est-à-dire sur le site même où sera consommé le produit. Ces deux caractéristiques ont d'importantes conséquences pour l'organisation de la production et par là, du travail et de l'emploi.
- 8 La faible standardisation des travaux de construction fait généralement obstacle au développement de procédés industriels de production. La main-d'œuvre de cette industrie présente donc un niveau de qualification très supérieur à la moyenne des emplois manuels et l'organisation du travail y est, dans une large part, déterminée par les métiers et leur champ de compétence respectif. De même, le faible investissement en capital, sauf dans le cas des entreprises opérant de la machinerie lourde ou des grues, favorise la multiplication de très petites entreprises spécialisées. En effet, des 24 697

occupations doivent donc intervenir à différents moments du processus. Une fois la construction complétée, l'immeuble ou l'ouvrage de génie civil peut être livré au donneur d'ouvrage.

- 12 L'insécurité économique est donc le lot des salariés et des employeurs de l'industrie de la construction, leurs revenus étant liés aux conditions économiques ainsi qu'à leur capacité à cumuler les contrats. Pour les donneurs d'ouvrage et entrepreneurs généraux, ce sont les risques associés aux multiples transactions marchandes, aux aspects techniques et opérationnels d'un projet ainsi qu'à l'encadrement institutionnel et aux nombreux tiers directement ou indirectement intéressés (État, opinion publique, groupes de pression, etc.) qui constituent une préoccupation constante (Miller et Lessard, 2001 : 438-439), ce qui explique le recours à certaines pratiques assurantielles, licites ou non (Ichniowsky et Preston, 1989), ainsi qu'à divers moyens pour sanctionner le non-respect des délais convenus (Applebaum, 1999 : 43-45).
- 13 Comme nous le verrons plus loin, les caractéristiques exposées, sources d'insécurité économique et de risque pour les acteurs de la construction, contribuent à expliquer la mise sur pied du régime de relations du travail propre à cette industrie au Québec. Celles-ci sont toutefois insuffisantes et il importe d'aborder une autre source d'explication : le syndicalisme dans l'industrie de la construction.

Deux syndicalismes dans la construction au Québec

- 14 La nature de l'industrie de la construction ne peut, à elle seule, expliquer la mise en place d'un régime particulier de relations du travail. Sinon, comment justifier l'originalité du Québec en la matière, les législateurs du reste du Canada ayant, quant à eux, choisi de maintenir l'industrie de la construction dans le champ juridictionnel du régime général en vigueur (CCQ, 2006)? Une seconde source d'explication s'impose donc et celle-ci réside dans l'histoire du syndicalisme québécois.
- 15 Depuis près d'un siècle, le Québec se distingue du reste du Canada et des États-Unis par la coexistence, dans son industrie de la construction, de deux traditions syndicales très différentes : le syndicalisme de métier et le syndicalisme industriel. Cette dualité a entraîné, au fil des ans, certaines conséquences pour le développement des relations du travail et de leur encadrement.
- 16 À la fin du dix-neuvième siècle, des unions américaines (ou « internationales ») affiliées à l'*American Federation of Labor* s'implantent en sol québécois afin d'organiser les salariés de la province au sein de sections locales rattachées à une structure regroupant aussi celles du reste du Canada et des États-Unis. Ces organisations, qui regroupent des salariés sur la base de leur appartenance à un métier, pratiquent la négociation de conventions collectives conclues avec les employeurs et mises en œuvre par le recours à des moyens de pression tels que la grève. Ces unions s'implantent surtout à Montréal, notamment auprès d'employeurs anglophones faisant des affaires dans le reste du Canada et aux États-Unis (Rouillard, 2004 : 28).
- 17 À partir des années dix, en réaction à la « menace socialiste et maçonnique » que constituent les unions internationales, le clergé francophone supporte le développement d'un syndicalisme regroupant exclusivement des salariés catholiques dans différentes industries et sur une base régionale (Rouillard, 2004 : 50). Cette forme de syndicalisme, portée par la Confédération des travailleurs catholiques du Canada³, a plus de succès en

milieu rural et dans les zones urbaines de moindre importance. Sa croissance est en partie due à l'appui soutenu du clergé, notamment par le biais de la fameuse « clause à Monseigneur », favorisant l'embauche de salariés membres des syndicats catholiques pour la construction des bâtiments religieux, dans une province et à une époque où le clergé assume de nombreuses fonctions aujourd'hui assumées par l'État, notamment en matière d'éducation, de santé et de services sociaux (Delagrave et Pilon, 2009 : 7-8).

- 18 Ces deux types de syndicalisme coexistent toujours dans l'industrie de la construction. Le syndicalisme de métier est aujourd'hui pratiqué par deux organisations, la FTQ-Construction et le Conseil provincial du Québec des métiers de la construction-International (CPQMC-I). Le CPQMC-I a été fondé en 1964 par le *Building and Construction Trades Department* de l'AFL-CIO⁴, dont les sections locales d'unions internationales ont quitté les rangs de la FTQ en 1980. Cette dernière est aujourd'hui composée d'anciennes sections locales ayant rompu les liens avec leur maison-mère américaine⁵. Le syndicalisme industriel s'incarne quant à lui dans la Fédération de la construction de la Confédération des syndicats nationaux (CSN-Construction) ainsi que dans deux autres organisations, fondées au cours des années soixante-dix, par des dissidents de cette dernière, soit la CSD-Construction et le Syndicat québécois de la construction (SQC).
- 19 Bien que s'étant implantés originalement dans des zones géographiques distinctes, les unions internationales et les syndicats catholiques sont, depuis la fondation des seconds, en concurrence pour l'adhésion des salariés et, dans le cas spécifique de la construction, pour le placement de leurs membres sur les chantiers. Cette concurrence donne parfois lieu à des affrontements sur le terrain qui culminent, nous le verrons, au moment des nombreuses mises en chantiers des années soixante et soixante-dix.

L'encadrement des relations du travail et son évolution

- 20 Jusqu'en 1934, les rapports collectifs du travail au Québec font l'objet d'un encadrement somme toute minimal. Seule la *Loi des différends ouvriers de Québec* (S.Q. 1901, c. 31), qui favorise la conciliation de certains conflits de travail et la *Loi des syndicats professionnels* (S.Q. 1924, c. 112), qui confère le statut de contrat civil à la convention collective négociée par un syndicat reconnu, fixent certaines règles spécifiques pour la pratique du syndicalisme et de la négociation collective (Verge, Trudeau et Vallée, 2006 : 37). Ces lois sont d'ailleurs surtout utilisées par les syndicats catholiques, les unions internationales s'opposant généralement à l'intervention de l'État dans les relations du travail et préférant conclure des *gentlemen's agreements*⁶ avec les employeurs (Rouillard, 2004 : 64-65).

La construction sous le régime des décrets (1934-1968)

- 21 Le 20 avril 1934, l'Assemblée législative du Québec sanctionne la *Loi relative à l'extension juridique des conventions collectives de travail* (S.Q. 1934, c. 56)⁷. Cette loi, d'inspiration européenne et supportée par les syndicats catholiques, doit permettre, en cette période de crise économique, de sortir les conditions de travail de la concurrence inter-entreprises et favoriser l'implantation du syndicalisme (Hébert, 1963; Rouillard, 2011 : 12). Pour ce faire, elle habilite le gouvernement, sur demande des parties signataires, à étendre par décret certaines conditions de travail contenues dans une convention collective à l'ensemble des milieux de travail d'une industrie et d'une zone géographique

données, que les salariés y soient syndiqués ou non (Morin, Brière, Roux et Villaggi, 2010 : 717-743).

- 22 La loi étant conçue pour des secteurs composés de petites entreprises soumises à une forte concurrence, il n'est pas surprenant que des syndicats et des associations patronales de la construction demandent l'extension juridique de leurs conventions collectives et ce, dès les premiers mois suivants son entrée en vigueur (Hébert, 1963 : 151-152 et 156-160; Rouillard, 2011 : 22). Les décrets, régionaux pour la plupart, portent d'abord sur les salaires et les heures de travail, mais prévoient rapidement d'autres règles, notamment en matière de qualification professionnelle de la main-d'œuvre. L'application (surveillance et recours) de ces normes du travail sectorielles est confiée à un comité paritaire composé des parties signataires de la convention collective extensionnée. En 1967, l'industrie de la construction est visée par une quinzaine de décrets régionaux multimétiers et par quatre décrets provinciaux visant des métiers spécifiques, en raison de la mobilité des salariés ou des structures syndicales. (Hébert, 1971 : 87-89).

La crise des années soixante

- 23 Les années soixante voient le Québec accéder à la modernité avec la Révolution tranquille. Le développement de l'État-providence, de l'activité économique ainsi que des capacités énergétiques de la province nécessite la mise en chantier de nombreux immeubles, d'infrastructures routières et d'installations hydroélectriques. En relations du travail, cette manne pour l'industrie de la construction s'accompagne toutefois de conflits, en raison des traits essentiels de l'activité productive, des rivalités intersyndicales ainsi que d'un encadrement institutionnel (régime général et régime des décrets) inadéquat (Hébert, 1971 : 93-95).
- 24 Les nombreux chantiers de grande envergure entrepris créent, à cette époque, un « marché du travail provincial » dans un secteur où, encore aujourd'hui, la mobilité interrégionale est relativement limitée, sauf pour quelques métiers et occupations. Cette mobilité accrue des salariés se heurte toutefois à deux obstacles importants, qui ont pour effet d'amplifier la conflictualité des relations du travail dans la construction.
- 25 D'une part, la disparité des règles régionales en matière de qualification de la main-d'œuvre et l'autorité des comités paritaires pour l'émission de certificats de compétence favorisent la mise en place d'un certain protectionnisme régional de l'emploi et les examens de qualification sont utilisés pour limiter l'accès des salariés d'autres régions aux chantiers, ce qui n'est pas sans causer des frustrations⁸ (Hébert, 1971 : 94; Delagrave et Pilon, 2009 : 24). Cette disparité interrégionale ne contribue par ailleurs en rien à la réduction des conflits de compétence entre les différents métiers⁹.
- 26 D'autre part, l'importance des projets de construction entrepris à Montréal et dans plusieurs régions éloignées de la métropole fait en sorte que la mobilité des membres de la FTQ et de la CSN ne corresponde plus au découpage géographique d'antan, qui permettait d'éviter, du moins la plupart du temps, les affrontements intersyndicaux. Ceux-ci se multiplient donc sur les chantiers de la province et vont parfois jusqu'à nécessiter l'intervention des forces policières (Mireault, 1989 : 606-607). Cette situation est alimentée par les règles du régime général de rapports collectifs du travail prévu dès 1944 dans la *Loi des relations ouvrières* (S.Q. 1944, c. 162a) puis, à partir de 1964, dans le *Code du travail*. La nature monopolistique de la représentation syndicale prévue dans ce régime

est alors utilisée, en plus de la négociation de clauses d'atelier fermé¹⁰, pour exclure le syndicat rival d'un chantier donné (Hébert, 1971 : 86; Delagrave et Pilon, 2009 : 28-32).

- 27 S'ajoute à ce qui précède le fait que la seconde moitié des années soixante soit marquée, dans la construction comme ailleurs, par une augmentation du militantisme syndical et des affrontements entre employeurs et syndicats au sujet des conditions de travail (Trudeau, 2004 : 31). Plusieurs grèves sont ainsi déclenchées pour supporter des revendications syndicales, notamment en matière de salaires, de fonds de retraite et de sécurité d'emploi (Rouillard, 2004 : 207).
- 28 Face aux violences observées au cours des derniers mois ainsi qu'à la paralysie de nombreux chantiers, d'un bout à l'autre de la province, le cadre institutionnel en place se révèle profondément inadéquat. L'incapacité de ce dernier à limiter les affrontements intersyndicaux, à fournir plus de sécurité économique aux salariés et à assurer un niveau de paix industrielle satisfaisant pour les entrepreneurs et les donneurs d'ouvrage (dont le gouvernement du Québec) font apparaître la nécessité d'un régime particulier adapté aux conditions particulières de l'industrie de la construction. C'est à ces multiples conflits que tente de s'attaquer le gouvernement unioniste de Daniel Johnson, d'abord avec la mise sur pied d'un comité d'étude paritaire (Mireault, 1990 : 606-607), puis avec le dépôt de son projet de *Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction* (L.Q. 1968, c. 45), mieux connu sous le nom de « *Bill 290* ».

Le *Bill 290* (1968-1993)

- 29 À la suite de la sanction, le 18 décembre 1968, du *Bill 290* : « l'industrie de la construction [est] désormais régie par des décrets provinciaux ou régionaux, négociés pour le compte des salariés et des employeurs par des associations représentatives »¹¹. Cette nouvelle loi met donc sur pied un régime sectoriel de rapports collectifs du travail traitant des associations représentatives, de la négociation collective, de l'extension juridique et du décret sur les conditions de travail¹². Il exclut, de ce fait, l'industrie de la construction des champs d'application respectifs du *Code du travail* et du régime des décrets de convention collective (Hébert, 1977 : 19)¹³.
- 30 Le *Bill 290* encadre, sur l'ensemble du territoire québécois, les relations du travail associées aux « travaux de fondation, d'érection, d'entretien, de rénovation, de réparation, de modification et de démolition de bâtiments et d'ouvrages de génie civil exécutés sur les lieux mêmes du chantier et à pied d'œuvre, y compris les travaux préalables d'aménagement du sol »¹⁴. Le législateur exclut toutefois du champ d'application les travaux effectués sur une exploitation agricole de petite taille ou par les salariés permanents d'un employeur dont l'activité principale n'est pas la construction¹⁵.
- 31 Le régime prévoit l'extension juridique, par décret gouvernemental, de conventions collectives régionales ou provinciales négociées par des associations patronales et syndicales composées d'employeurs « dont l'activité principale est d'effectuer des travaux de construction »¹⁶ et de salariés de la construction. Les conditions de travail sont ainsi fixées pour une période d'une à trois années. Le *Bill 290* établit les critères de représentativité des associations¹⁷ et encadre la négociation ainsi que le recours à la conciliation ou aux moyens de pression économiques¹⁸. Il prévoit également les modalités de l'extension juridique de la ou des conventions collectives négociées¹⁹ de même que de l'éventuelle modification du décret. Contrairement à la situation qui prévaut jusqu'alors,

ce dernier reprend la convention collective dans son intégralité²⁰ et doit viser l'ensemble des métiers et emplois de la région ou de la province²¹.

- 32 À l'exception des conditions de travail ne concernant que les parties signataires de la convention collective, lesquelles font l'objet d'une procédure de règlement des griefs, l'application du décret est d'abord confiée à la Commission du salaire minimum puis, à partir de 1971, à la Commission de l'industrie de la construction (CIC). Cet organisme, apparenté aux comités paritaires, est administré par un conseil de quatorze membres, dont six nommés par les associations syndicales reconnues (CSN et FTQ), six par les associations patronales reconnues, un par le ministre du Travail ainsi qu'un président, nommé conjointement et à l'unanimité ou, à défaut, par le même ministre²².
- 33 Au cours de ses premières années d'existence, certains éléments majeurs du régime s'ajoutent ou se précisent. En 1970, la négociation collective devient provinciale et un seul décret est étendu à l'ensemble de l'industrie québécoise (Delagrave et Pilon, 2009 : 49-52). Les disparités interrégionales sont donc en voie de résorption. Les rivalités intersyndicales sont également jugulées par l'instauration, en 1972, de l'adhésion obligatoire des salariés à l'association reconnue de leur choix (CSN, FTQ ou CSD). Dès 1975, ce choix peut d'ailleurs s'exprimer tous les trois ans, lors d'un vote d'allégeance (CCQ, 2007). Enfin, dans le but de favoriser la conclusion d'ententes négociées, le législateur établit, dès 1973, le principe de majorité pour la signature d'une convention collective, retirant ainsi à la CSN-Construction le droit de veto dont elle dispose depuis 1968²³.
- 34 D'autres amendements sont adoptés dans la foulée du rapport de la Commission d'enquête sur l'exercice de la liberté syndicale dans l'industrie de la construction (Commission Cliche). La Commission de l'industrie de la construction (CIC) est ainsi remplacée par l'Office de la construction du Québec (OCQ), un organisme indépendant des parties, dirigé par trois membres nommés par le gouvernement du Québec. C'est aussi à cette période qu'est créée l'Association des entrepreneurs en construction du Québec (AECQ), nouvel agent patronal unique aux fins de négociation collective. Enfin, en ce qui a trait plus spécifiquement aux activités syndicales, certaines pratiques, dont l'étiquette syndicale²⁴, sont interdites et la fonction de délégué de chantier est plus étroitement encadrée afin d'empêcher des abus révélés dans le rapport Cliche (Cliche *et al.*, 1975 : 31-41 et 43-49).
- 35 En 1974, le gouvernement acquiert le pouvoir de prolonger, d'abroger ou de modifier le décret « si l'intérêt public l'exige et en l'absence d'une autre solution »²⁵. Cet amendement s'ajoute donc à certains de ceux mentionnés plus tôt pour entraîner une véritable tutelle étatique du régime et des relations du travail. En effet, de 1975 à 1995, l'État intervient à une vingtaine de reprises pour prolonger le décret en vigueur, fixer les conditions de travail ou suspendre le droit de grève et de lock-out (Le marché du travail, 1995b)²⁶.
- 36 Depuis 1986, la loi instituant le régime particulier mis en place avec le *Bill 290* est intitulée *Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction* (L.R.Q., c. R-20). De 1968 à 2011, il a été visé par quarante-neuf interventions législatives (Morin, Brière, Roux et Villaggi, 2010 : 1815-1832²⁷). C'est à sa forme contemporaine que nous consacrons la quatrième et dernière partie de notre exposé.

La construction sous le régime de la *Loi R-20* (1993-2012)

- 37 Depuis 1968, certains éléments du régime de relations du travail de l'industrie québécoise de la construction ont été modifiés, notamment en ce qui a trait aux parties et aux modalités de la détermination des conditions de travail. Dans cette quatrième partie, nous présentons le régime en vigueur depuis les réformes majeures du milieu des années quatre-vingt-dix ainsi que certains faits saillants des relations du travail de cette période.

Un champ d'application en recul

- 38 Le découpage effectué par le législateur pour établir le champ d'application du *Bill 290* limite celui-ci à la réalisation des travaux et exclut des relations du travail tout intervenant qui n'est pas un employeur professionnel, un salarié de la construction ou une association représentant ceux-ci. En visant ainsi l'ensemble des employeurs et des salariés de l'industrie, le législateur cherche à sortir les conditions de travail de la concurrence entre les entreprises. Ce faisant, il impose dans une certaine mesure une contrainte aux donneurs d'ouvrage (ménages, organismes publics et entreprises) qui demeurent libres dans le choix des entrepreneurs sélectionnés pour la réalisation des travaux, mais doivent assumer les coûts des conventions collectives.
- 39 Depuis plusieurs années, sous la pression des donneurs d'ouvrage, une part croissante des activités comprises dans le champ d'application du *Bill 290* en a été exclue, permettant à certains d'entre eux de faire appel à des entreprises et des salariés « hors construction » et parfois non-syndiqués pour la réalisation de travaux. Depuis quarante ans, cette déréglementation a essentiellement suivi deux voies, soit l'exclusion de travaux effectués pour le compte de donneurs d'ouvrage spécifiques et l'exclusion partielle des travaux de « machinerie de production ».
- 40 En comparaison avec le texte original du *Bill 290*, qui n'exclut du champ d'application du régime que les travaux de construction effectués sur une exploitation agricole de petite taille ou par les salariés permanents d'entretien d'un employeur autre qu'un employeur professionnel, les articles 19 et 19.1 de la version actuelle de la *Loi R-20* prévoient une quinzaine d'exclusions ayant pour but d'« alléger le fardeau des propriétaires et des corporations publiques »²⁸ ciblés. Ces exclusions portent notamment sur les travaux effectués par les salariés permanents de certaines organisations publiques (municipalités, Hydro Québec) et privées (entreprises minières et forestières).
- 41 Adopté en 1993, le projet de loi 142 prévoit une réorganisation substantielle du régime de la *Loi R-20*. En plus de fractionner l'industrie en quatre secteurs, soit le « génie civil et voirie », l'« industriel », l'« institutionnel-commercial » et le « résidentiel », le législateur reconnaît le statut exceptionnel réclamé depuis plusieurs années par l'Association provinciale des constructeurs d'habitations du Québec (APCHQ) et ajoute les travaux effectués sur des bâtiments résidentiels de huit logements et moins aux exclusions de l'article 19 de la loi. Ce geste, qui provoque la colère des salariés et de leurs organisations syndicales, donne lieu à des grèves, à des manifestations, à l'intimidation de députés libéraux ainsi qu'à un incendie et une alerte à la bombe aux bureaux de l'APCHQ (Delagrave et Pilon, 2009 : 165). Élu dans les mois suivants, le gouvernement du Parti

québécois réintroduit, dès 1995, les travaux résidentiels dans le champ d'application de la *Loi R-20*, mais en exclut plusieurs travaux de rénovation résidentielle²⁹.

- 42 Le désassujettissement des travaux de « machinerie de production », c'est-à-dire l'installation, l'entretien et la réparation de certains équipements installés dans les bâtiments industriels (ex. convoyeur) et les ouvrages de génie civil (ex. turbines d'un barrage hydroélectrique), est l'objet de controverses majeures depuis les années soixante-dix. C'est, en effet, à la suite d'une décision du commissaire de l'industrie de la construction précisant le statut d'employeur professionnel³⁰, que ces travaux, originellement compris dans le champ d'application du *Bill 290*, deviennent l'objet d'une concurrence entre des entreprises régies et non régies par le régime de relations du travail de la construction. En 2002, en réponse aux pressions exercées depuis plusieurs années par les associations syndicales et patronales de la construction, le ministre du Travail mandate un comité afin de trouver une solution consensuelle. Celui-ci propose un réassujettissement des travaux majeurs tout en prévoyant certaines exemptions, notamment pour les fabricants et les utilisateurs de la machinerie (Mireault, *et al.*, 2002). La réécriture de la proposition et son insertion dans le *Règlement d'application de la Loi sur les relations du travail, la qualification professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction* (R.R.Q., c. R-20, r.1) ouvrent toutefois la porte à une interprétation restrictive, adoptée en 2008 dans deux décisions du Commissaire de l'industrie de la construction³¹ et confirmée par la Cour supérieure du Québec en 2009³². À l'heure actuelle, les donneurs d'ouvrages disposent donc d'une grande liberté de choix dans le recours ou non à des entreprises régies par la *Loi R-20*, pour une activité qui représenterait, selon les meilleures estimations (2009), près de 80 % des dépenses en immobilisation et près des deux tiers des heures effectuées dans le secteur industriel (Mireault et Lemieux, 2010; Sexton, 2010).
- 43 Ces voies de dérèglementation ont des effets différents sur le régime de relations du travail. Alors que la première réduit simplement la portée de la *Loi R-20* en y retranchant des activités, la seconde en limite les effets en plaçant les employeurs soumis aux règles du régime et aux conditions de travail prévues dans les conventions collectives en concurrence avec d'autres qui ne supportent pas les mêmes contraintes. De façon plus générale, les désassujettissements successifs auraient eu pour effet de faire passer la portée réglementaire du régime à l'étude de près de 75 % des travaux de construction effectués au Québec au début des années soixante-dix à un peu plus de 50 % aujourd'hui (Delagrave et Pilon, 2009 : 214).

Un régime tripartite

- 44 Les représentants patronaux et syndicaux sont au cœur du régime de la *Loi R-20* comme de tout régime de relations du travail. Dans l'industrie de la construction, un tiers, la Commission de la construction du Québec (CCQ), assume également des responsabilités importantes, complémentaires à celles assumées par les parties.

Les associations syndicales

- 45 Contrairement à la représentation syndicale monopolistique prévue par les régimes généraux de rapports collectifs du travail en vigueur au Canada et aux États-Unis (dont celui du *Code du travail*), la *Loi R-20* prévoit un syndicalisme pluraliste, mais obligatoire. Les salariés de la construction sont ainsi tenus d'adhérer à l'une des cinq associations

représentatives reconnues (CSD-Construction, CSN-Construction, CPQMC-I, FTQ-Construction ou SQC)³³. L'allégeance syndicale de ces derniers peut être changée ou confirmée lors d'un scrutin se tenant tous les quatre ans³⁴ ou, sur décision de la Commission des relations du travail (CRT), à la suite d'un manquement des représentants syndicaux à leur obligation de juste et loyale représentation³⁵.

- 46 Conséquence probable d'une moindre déqualification du travail, le syndicalisme de métier demeure dominant dans la construction alors qu'il a cédé le pas au syndicalisme industriel dans la plupart des autres secteurs. En effet, la FTQ-Construction et le CPQMC-I regroupent près de 70 % des salariés couverts par le régime de relations du travail de l'industrie québécoise de la construction.

Tableau 1 : Représentativité des organisations syndicales (CCQ, 2009)

Associations	Représentativité lors du scrutin syndical de 2009
CSD-Construction	14,1 %
CSN-Construction	10,6 %
CPQMC-I	26,1 %
FTQ-Construction	42,9 %
SQC	6,3 %

Source : CCQ (2009).

- 47 Bien que les associations représentatives assument la représentation des salariés aux fins de négociation collective et d'administration du régime et de la CCQ, la représentation quotidienne des salariés revient aux syndicats qui leur sont affiliés. Lorsqu'ils choisissent leur allégeance, les salariés adhèrent donc à un syndicat de métier (CPQMC-I et FTQ-Construction) ou à un syndicat industriel régional (CSN-Construction) ou provincial (CSD-Construction et SQC), qui les représente sur les chantiers et aux fins d'application des conventions collectives ou des règles de qualification professionnelle. Malgré le pluralisme reconnu à l'échelle du régime, certains de ces syndicats regroupent une très forte majorité des salariés au sein d'un métier. C'est notamment le cas des sections locales d'unions de chaudronniers (98,7 %), de monteurs d'acier de structure (96 %) et de plombiers (93 %) affiliés au CPQMC-I ainsi que du syndicat des électriciens (86,7 %) affilié à la FTQ-Construction (CCQ, 2009).

Les associations patronales

- 48 Du côté patronal, tous les entrepreneurs effectuant des travaux assujettis à la loi doivent adhérer à l'Association des entrepreneurs en construction du Québec (AECQ). Ils peuvent également devenir membre de l'association sectorielle d'employeurs présente dans leur secteur d'activité, c'est-à-dire l'Association de la construction du Québec (ACQ) pour les secteurs « industriel » et « institutionnel-commercial », l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec (ACRGTO) pour le secteur « génie civil et voirie » et

l'Association provinciale des constructeurs d'habitation du Québec (APCHQ) pour le secteur « résidentiel ».

- 49 En plus de ces associations, certains employeurs appartiennent à une corporation professionnelle. Parmi celles-ci, la Corporation des maîtres électriciens du Québec (CMÉQ) et la Corporation des maîtres mécaniciens en tuyauterie du Québec (CMMTQ) sont les seules à être reconnues dans la *Loi R-20*, principalement en raison de leur rôle dans les dossiers de formation et de qualification professionnelles.

La CCQ

- 50 La Commission de la construction du Québec (CCQ) est un organisme tripartite créé en 1986 par le législateur et qui a actuellement pour mandat, entre autres, d'« assure[r] le respect des conventions collectives sectorielles de la main-d'œuvre de l'industrie de la construction soumise à la *Loi R-20* et de la réglementation afférente », d'encadrer la qualification et la formation professionnelles des salariés, et d'« administrer les régimes d'avantages sociaux négociés » (CCQ, 2010 : 18). À l'image des organisations qui l'ont précédé³⁶, la CCQ assume, au sein de l'industrie de la construction, un rôle analogue, mais considérablement plus étendu que celui des comités paritaires créés en vertu de la législation sur les décrets de convention collective. Pour ce faire, elle emploie près d'un millier de personnes et dispose d'un budget annuel d'un peu plus de cent millions de dollars. Son financement provient d'une cotisation salariale des employeurs et des salariés, de l'imputation de frais et de la tarification de certains services ainsi que des subventions gouvernementales associées à des mandats spécifiques, tels que la lutte au « travail au noir ».
- 51 L'administration de la CCQ est aujourd'hui assurée par un conseil composé d'un représentant de chacune des cinq associations représentatives (syndicales), de cinq représentants patronaux provenant de l'AECQ, des trois associations sectorielles ainsi que de la CMÉQ ou de la CMMTQ, de quatre administrateurs indépendants nommés par le ministre du Travail et du président-directeur général de la CCQ³⁷. En plus du conseil d'administration, des comités particuliers permettent aux intervenants de se concerter, de fixer les orientations de la CCQ et de voir à la réalisation des mandats de cette dernière.

Trois sphères d'activité en relations du travail

- 52 Comme son nom l'indique, la *Loi R-20* et les règlements qui y sont associés encadrent les rapports collectifs du travail, la formation et la qualification professionnelle ainsi que, dans une moindre mesure, la gestion de la main-d'œuvre.

La négociation et l'application des conventions collectives

- 53 Depuis l'adoption des projets de loi 142 (1993) et 46 (1995), la détermination des conditions de travail par extension juridique d'une convention collective a été remplacée par la négociation de conventions collectives sectorielles, entraînant ainsi un retrait important de l'État des relations du travail et une responsabilisation des parties.
- 54 La négociation collective se déroule à deux niveaux. D'une part, les cinq associations représentatives doivent négocier une convention collective pour chacun des quatre

secteurs avec l'association sectorielle d'employeurs compétente³⁸. D'autre part, ces associations doivent également négocier avec l'AECQ pour convenir de certaines conditions de travail communes aux quatre secteurs (représentation syndicale, règlement des griefs, régime complémentaire d'avantages sociaux, etc.)³⁹. Le renouvellement des conventions collectives sectorielles a lieu à date fixe, ces dernières expirant tous les trois ans depuis 1995 et expireront tous les quatre ans, à partir du 30 avril 2013⁴⁰. Outre l'imposition d'une période de négociation et certains aspects de l'encadrement des moyens de pression, les règles prévues dans la *Loi R-20* relativement au processus de négociation collective sont largement inspirées de celles du *Code du travail* et n'ont pas beaucoup changé depuis 1968.

- 55 En plus de préciser, comme dans le *Bill 290*, les matières dont la négociation est obligatoire⁴¹ ou permise⁴², le législateur a, au fil des ans, interdit l'inclusion de certaines conditions de travail dans la convention collective (ou le décret), même si elles ne sont pas contraires à la loi ou à l'ordre public. C'est entre autres le cas de clauses qui auraient pour effet de limiter la liberté syndicale ou d'imposer un dispositif de placement de la main-d'œuvre⁴³.
- 56 Depuis 1995, six rondes de négociation ont eu lieu dans les secteurs « génie civil et voirie », « industriel » et « institutionnel-commercial » et cinq dans le secteur « résidentiel ». Exception faite de la négociation de 1995 dans le secteur résidentiel, conclue en janvier 1999 par une sentence arbitrale, les parties sont parvenues, à chaque fois, à signer des ententes. Pour ce faire, elles n'ont jamais eu recours à la grève ou au lock-out généralisé. Le bilan des conflits de travail dans l'industrie de la construction se présente donc avantageusement lorsque comparé aux autres secteurs ou provinces⁴⁴.
- 57 En plus de l'esprit de collaboration et du climat de confiance qui s'établissent entre les parties du fait de leur participation à diverses instances créées par le régime, d'autres facteurs permettent d'expliquer ce niveau de paix industrielle. Par exemple, une grève ou un lock-out ne peut être déclenché que pour l'ensemble d'un secteur de l'industrie⁴⁵. L'étendue du territoire à couvrir et la multitude des sites constituent alors des défis logistiques de taille pour les parties devant organiser ces moyens de pression. L'interdiction de prévoir une quelconque rétroactivité dans les conventions collectives⁴⁶ est également dissuasive pour les salariés puisque les augmentations salariales sont applicables au moment de la signature d'une entente plutôt que dès l'échéance de la convention collective précédente.
- 58 En ce qui concerne l'application des conventions collectives, les réformes des années quatre-vingt-dix et la transition du décret aux conventions collectives sectorielles n'ont pas eu d'impact significatif. La *Loi R-20* attribue à la CCQ la responsabilité de l'application des conventions collectives en cas de réclamation monétaire ou de mésentente entre un syndicat et un employeur sur la plupart des clauses d'une convention collective sectorielle⁴⁷. Dans ce dernier cas, c'est la Direction de l'application des conventions collectives de la CCQ qui doit alors intervenir afin de confirmer une entente ou de trancher une mésentente entre les parties signataires. Certaines matières, dont le régime syndical, la gestion disciplinaire, l'ancienneté, les mouvements de main-d'œuvre et le harcèlement psychologique, font toutefois l'objet d'une procédure de règlement des griefs similaire à celle prévue dans le *Code du travail*⁴⁸. En dernière instance, il revient donc à un arbitre de griefs choisi par les parties ou nommé par la CCQ de trancher un conflit de droit de cette nature n'ayant pu faire l'objet d'une entente entre l'employeur et le syndicat concernés. Un arbitre de griefs peut également être saisi, suivant

l'autorisation de la CCQ, d'une question relevant habituellement de la compétence de cette dernière en matière d'application des conventions collectives.

- 59 À l'image des comités paritaires, la CCQ dispose, en plus du rôle qu'elle assume en cas de mésentente, de pouvoirs d'inspection et de réclamation lui permettant de faire appliquer de sa propre initiative les dispositions des conventions collectives⁴⁹.

La formation et la qualification professionnelle

- 60 Depuis 1987, la CCQ assume une grande part des responsabilités relatives à la formation et la qualification professionnelles des salariés de la construction. Ces responsabilités, qu'assumaient déjà les comités paritaires entre 1934 et 1968, avaient été retirées aux acteurs du régime en 1969, au profit du Ministère du Travail et de la Main-d'œuvre (Delagrave et Pilon, 2009 : 44-45). Elle administre également, depuis le 1^{er} janvier 2012⁵⁰, les fonds de formation⁵¹ créés en 1992 par les parties aux conventions collectives pour l'offre et le financement de la formation continue des salariés (Charest, 2011).
- 61 Le *Règlement relatif à la formation et à la qualification professionnelle de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction* (R.R.Q., c. R-20, r. 6.2) prévoit les conditions permettant à un salarié d'acquérir un certificat de compétence pour l'exercice de l'un des vingt-six métiers reconnus ou d'une occupation. Ce règlement détermine également le régime d'apprentissage pour chacun des métiers et en délimite les champs de compétence. Les certificats de compétence, requis pour effectuer, à titre de salarié, des travaux visés par la *Loi R-20*, sont émis par la CCQ⁵².
- 62 En cas de conflit de compétence, les conventions collectives sectorielles prévoient un mécanisme de résolution des conflits mettant à contribution les parties ainsi que la Direction de l'application des conventions collectives de la CCQ. Ces mécanismes, mis en place lors des premières rondes de négociation sectorielle, permettent aux parties de régler un tel conflit en quelques jours et assurent la continuité des travaux. Il revient enfin à la Commission des relations du travail de trancher tout litige n'ayant pu être résolu par une voie non judiciaire. Ces mécanismes ont ainsi remplacé les débrayages illégaux autrefois utilisés pour résoudre ces conflits et considérés par certains comme le « plus grand mal dans l'industrie de la construction » (cité par Dion, 1968 : 387).

La gestion de la main-d'œuvre

- 63 L'encadrement et le support de la gestion de la main-d'œuvre par la *Loi R-20* et les règlements qui y sont associés s'ajoutent aux nombreuses mesures prévues en matière de formation et de qualification professionnelles. Ces dernières permettent d'assurer une offre de travail de qualité et de quantité suffisantes.
- 64 Si l'offre de travail fait l'objet d'un encadrement et d'un support très développés, il en va autrement de la demande et de son étalement dans le temps et l'espace. En effet, la planification des travaux de construction fait toujours cruellement défaut au Québec, en dépit du fait que les donneurs d'ouvrage et les employeurs disposent, grâce à la CCQ et à son service de recherche, de ressources précieuses pour effectuer celle-ci (Sexton, 2006 : 4-5). Cette situation a été déplorée à plusieurs reprises, notamment par la Commission Cliche (Cliche *et al.*, 1975 : 213-216), la Commission Picard-Sexton (Picard et Sexton, 1990 : 68-69) et la Commission d'enquête sur les dépassements de coûts et de délais au chantier de la Société Papier Gaspésia de Chandler (Lesage *et al.*, 2005 : 161-163 et 239).

- 65 L'appariement entre l'offre et la demande de travail constitue l'aspect de la gestion de la main-d'œuvre le plus encadré par la *Loi R-20*. Cet encadrement vise principalement le placement de la main-d'œuvre.
- 66 Développés par les unions de métier américaines (Ross, 1972) en réponse aux problèmes d'appariement liés à la mobilité des salariés et à la difficulté, pour plusieurs employeurs de petite taille, d'assumer leur dotation en ressources humaines, les bureaux de placement syndicaux constituent, selon les plus récentes estimations (Sexton, 2011 : 61; Flynn *et al.*, 2011 : 8), un phénomène relativement peu important en termes quantitatifs (entre 10 % et 15 % des emplois). Dans le contexte du régime de la *Loi R-20*, le placement syndical pose toutefois problème puisqu'il peut être mobilisé comme instrument en vue d'établir ou d'assurer le monopole d'un syndicat dans un métier donné, surtout lorsqu'un syndicat représente une forte proportion des salariés. Un tel objectif est évidemment incompatible avec le pluralisme syndical propre à ce régime⁵³. Pour cette raison, des règles interdisant aux organisations syndicales d'agir à titre d'intermédiaire entre salariés et employeurs ont été adoptées à l'automne 2011⁵⁴. Avec ces nouvelles règles, toujours en attente de promulgation au moment d'écrire ces lignes, le législateur compte substituer aux bureaux de placement syndicaux un service centralisé de « référence » de main-d'œuvre opéré par la CCQ⁵⁵ auquel ces dernières peuvent toutefois participer si elles obtiennent un permis émis à cet effet par le Ministère du Travail⁵⁶.
- 67 Outre la question du placement syndical, le régime à l'étude tente de limiter les conflits liés à la « propriété régionale de l'emploi ». Pour ce faire, le *Règlement sur l'embauche et la mobilité des salariés dans l'industrie de la construction* (R.R.Q., c. R-20, r. 5.3) établit une priorité à l'embauche pour les salariés « domicilié[s] dans la région [ou la localité] où les travaux relatifs au travail offert sont exécutés » et détenant le certificat de compétence approprié.⁵⁷ Une préférence similaire est accordée aux autochtones de la Baie James et des villages situés plus au nord pour les travaux effectués dans ces régions⁵⁸. À certaines conditions, un employeur peut toutefois bénéficier d'une exemption pour son personnel-clé⁵⁹.

En guise de conclusion : un régime sous pression

- 68 Le régime de relations du travail institué par la *Loi R-20* constitue donc une réponse à la persistance de conflits patronaux-syndicaux, intersyndicaux et interrégionaux découlant, pour l'essentiel, de l'insécurité de l'emploi et du revenu associés à l'instabilité de l'industrie de la construction. Face à l'incapacité du double régime juridique prévalant depuis 1944 à résorber ces conflits, le législateur québécois a élaboré, en 1968, un cadre institutionnel original afin de rétablir la paix industrielle en réduisant la fréquence et la durée de conflits de travail de petite et de grande ampleur dans un secteur névralgique de l'économie où le gouvernement agit à titre de client majeur.
- 69 Depuis l'adoption du *Bill 290*, ce cadre institutionnel a favorisé une véritable pacification graduelle de l'industrie de la construction. L'uniformisation provinciale des conditions et des règles de travail, l'obligation et le contrôle de l'appartenance syndicale, la protection d'une certaine priorité régionale d'emploi et la clarification des champs de compétence des métiers ont en effet permis d'enrayer ou de réduire plusieurs des conflits évoqués plus haut. De même, et peut-être surtout, l'exclusion des conditions de travail de la concurrence entre les entreprises du secteur a permis de réduire l'hostilité des rapports

collectifs entre salariés et employeurs. La stabilité du régime et la paix industrielle qu'il vise à établir ont été favorisées par les divers amendements introduits au fil des ans, tels que la négociation sectorielle et le retrait de l'État. Elles demeurent pourtant précaires.

- 70 Sur le plan des rivalités intersyndicales, l'opposition syndicale au projet de loi 33 a révélé une profonde division entre les associations représentatives. Profitant de cette tribune, la CSD-Construction, la CSN-Construction et le SQC ont joint leur voix à celle des associations patronales de l'industrie pour dénoncer les pratiques discriminatoires et coercitives de certains syndicats de métier à l'endroit de leurs membres et de certains employeurs, notamment par le biais des bureaux de placement syndicaux. De tels comportements, traduisant des velléités monopolistiques, avaient déjà été reprochés aux syndicats affiliés à la FTQ-Construction et au CPQMC-I, alors réunis au sein du Conseil conjoint, dans le cadre des travaux de la Commission d'enquête sur les dépassements de coûts et de délais au chantier de la Société Papier Gaspésia de Chandler (Lesage *et al.*, 2005 : 209-227). L'impératif du pluralisme syndical propre au Québec se heurte donc toujours à l'importance, pour les représentants syndicaux, d'assurer l'emploi de leurs membres.
- 71 La principale menace contemporaine à la paix industrielle dans ce secteur découle toutefois de sa dérèglementation progressive. D'une part, l'exclusion progressive de certaines activités du champ d'application de la *Loi R-20* condamne de plus en plus de salariés et d'employeurs à organiser leurs rapports collectifs sur la base de règles, celles du *Code du travail*, qui ont déjà été reconnues comme inadéquates puisqu'elles limitent considérablement l'accès à la négociation collective et favorisent les affrontements intersyndicaux. D'autre part, le désassujettissement *de facto* des travaux de machinerie de production depuis les récentes décisions du Commissaire de l'industrie de la construction et de la Cour supérieure a pour effet d'accroître la conflictualité de la négociation collective prévue par la *Loi R-20*. En effet, lors de la dernière ronde de négociation pour le renouvellement des conventions collectives sectorielles, l'exposition de certains employeurs à une concurrence « hors construction » a conduit les représentants de l'ACQ à revendiquer plus de flexibilité et la suppression de primes salariales prévues dans la convention collective du secteur industriel. Pour cette raison, les conventions collectives de 2010-2013 n'ont fait l'objet d'une entente qu'en août 2010, soit près de quatre mois après l'échéance de celles de 2007-2010, et sous la pression d'une menace de grève générale (Desjardins, 2010; Duhaime, 2010).
- 72 Compte tenu de ce qui précède, le législateur est donc aux prises avec un dilemme de taille. Doit-il céder aux demandes des donneurs d'ouvrages et de certains autres groupes de pression en dérèglementant davantage l'industrie de la construction ou préserver un régime qui, bien que faisant figure d'exception dans le paysage nord-américain des dernières décennies, a démontré sa capacité à assurer non seulement la paix industrielle, mais aussi un niveau important de cohésion au sein d'un secteur d'activité névralgique? Quelle que soit la voie empruntée dans les prochaines années, il importe de retenir que les caractéristiques essentielles de l'industrie de la construction et du syndicalisme québécois sont demeurées inchangées depuis 1968. Les conflits et tensions d'autrefois sont donc susceptibles de resurgir avec plus ou moins de force advenant la disparition du « pansement réglementaire » en place.

Remerciements

L'auteur tient à remercier Jean Sexton, Frédéric Hanin ainsi que les évaluateurs anonymes pour leurs commentaires sur une version préliminaire de cet article.

BIBLIOGRAPHIE

Applebaum, Herbert (1999). *Construction Workers, U.S.A.*, Westport : Greenwood Press, 212 pages.

Charest, Jean (2003). « Canada: Labor market regulation and labor relations in the construction industry: the special case of Quebec within the Canadian context », dans *Building Chaos: An international comparison of deregulation in the construction industry*, sous la direction de G. Bosch et P. Philips, Londres : Routledge, 95-113.

Charest, Jean (2011). *Les fonds de formation dans l'industrie de la construction : état des lieux et enjeux*, Montréal : Ministère du Travail, 14 pages.

Cliche, Robert, Brian Mulroney et Guy Chevette (1975). *Rapport de la Commission d'enquête sur l'exercice de la liberté syndicale dans l'industrie de la construction*, Québec : Éditeur officiel du Québec, 355 pages.

Commission de la construction du Québec (2006). *Étude comparative des régimes de relations du travail dans la construction au Canada*, Montréal : CCQ (Direction recherche et organisation), 116 pages.

Commission de la construction du Québec (2007). *Histoire du vote d'allégeance syndicale dans la construction*, Montréal : CCQ (Direction recherche et organisation), 7 pages.

Commission de la construction du Québec (2009). *Scrutin syndical 2009*, document disponible en ligne à l'adresse :

http://www.ccq.org/Nouvelles/2009/0611ResultatsScrutin.aspx?sc_lang=fr-CA&profil=GrandPublic

Commission de la construction du Québec (2010). *Aller de l'avant : rapport annuel de gestion 2009*, Montréal : CCQ, 166 pages.

Commission de la construction du Québec (2011). *Statistiques historiques 2010*, document disponible en ligne à l'adresse :

http://www.ccq.org/Publications/Stats/StatistiquesHistoriques/StatistiquesHistoriques2010/StatistiquesHistoriques2010.aspx?sc_lang=fr-CA&profil=GrandPublic

Commons, John R. (1904). « The New York Building Trades », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 18, no. 3, 409-436.

Commons, John R. (1909). « American Shoemakers, 1648-1895 : A Sketch of Industrial Evolution », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 24, no. 1, 39-84.

- Delagrave, Louis et Jean-Luc Pilon (2009). *Les relations du travail dans la construction au Québec*, Québec : Les Presses de l'Université Laval, 241 pages.
- Desjardins, François (2010) « Quelques chantiers désertés », *Le Devoir*, édition du 19 août, page B1.
- Dion, Gérard (1968). « Les conflits de juridictions », *Les relations du travail dans l'industrie de la construction*, sous la direction de H.C. Goldenberg et J. Crispo, Ottawa : Association canadienne de la construction, 379-428.
- Dion, Gérard (1986). *Dictionnaire canadien des relations du travail*, 2^e édition, Sainte-Foy : Les Presses de l'Université Laval, 993 pages.
- Duhaime, Valérie (2010). « Construction : tout le monde au boulot ! », *Le Devoir*, édition du 28 août, page B1.
- Dunlop, John T. (1961). « The Industrial Relations System in Construction », dans *The Structure of Collective Bargaining*, sous la direction de A. Weber, Chicago: University of Chicago Press, 255-277.
- Durand, Jean-Pierre (2004). *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris : Seuil, 400 pages.
- Flynn, Maureen, Michel Gauthier, Jacques Lamarre, Monique Lefebvre et Fernand Matteau (2011). *Rapport du groupe de travail sur le fonctionnement de l'industrie de la construction*, Montréal : Ministère du Travail, 23 pages.
- Gould, Frederick E. (1997). *Managing the Construction Process : Estimating, Scheduling, and Project Control*, Upper Saddle : Prentice Hall, 338 pages.
- Hébert, Gérard (1963). *L'extension juridique des conventions collectives dans l'industrie de la construction dans la province de Québec (1934-1962)*, Thèse de doctorat, Montréal : Université McGill, 923 pages (3 volumes).
- Hébert, Gérard (1971). « La négociation sectorielle par décision de l'État : le cas de la construction au Québec », *Relations industrielles*, vol. 26, no. 1, 84-120.
- Hébert, Gérard (1977). *Les relations du travail dans la construction au Québec, Première partie : Régime des relations du travail*, Ottawa : Approvisionnement et Services Canada, 206 pages.
- Ichniowsky, Casey et Anne Preston (1988). « The Persistence of Organized Crime in New York City Construction: An Economic Perspective », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 42, no. 4, 549-565.
- Le marché du travail (1995a). « Historique des modifications législatives et réglementaires dans l'industrie de la construction, 1^{ère} partie », *Le marché du travail*, vol. 16, no. 5, 6-8 et 83-88 (texte non signé).
- Le marché du travail (1995b). « Historique des modifications législatives et réglementaires dans l'industrie de la construction, 2^e partie », *Le marché du travail*, vol. 16, no. 6, 9-10 et 96-101 (texte non signé).
- Lesage, Robert, Jean Barussaud, Eugène Bouchard et Jean Sexton (2005). *Rapport d'enquête sur les dépassements de coûts et de délais du chantier de la Société Papiers Gaspésia de Chandler*, Québec : Publications du Québec, 332 pages.
- Miller, Roger et Donald Lessard (2001). « Understanding and Managing Risks in Large Engineering Projects », *International Journal of Project Management*, vol. 19, 437-443.
- Mireault, Réal (1990). « Témoignage sur l'évolution du régime des relations du travail dans le secteur de la construction » dans *Vingt-cinq ans de pratique en relations industrielles au Québec*, sous la direction de R. Blouin, Cowansville : Les éditions Yvon Blais, 601-628.

- Mireault, Réal, Jean Baril, Paul-Émile Thellend et Louis-J. Lemieux (2002). *Rapport du groupe de travail sur la machinerie de production*, Québec : Ministère du Travail, 80 pages.
- Mireault, Réal et Louis-J. Lemieux (2010). *Rapport du comité de travail sur la machinerie de production*, Québec : Ministère du Travail, 57 pages.
- Morin, Fernand, Jean-Yves Brière, Dominic Roux et Jean-Pierre Villaggi (2010). *Le droit de l'emploi au Québec*, 4e édition, Montréal : Wilson et Lafleur, 2030 pages.
- Picard, Laurent et Jean Sexton (1990). *Rapport de la Commission sur la stabilisation du revenu et de l'emploi des travailleurs de l'industrie de la construction*, Québec : Les Publications du Québec, 275 pages.
- Ross, Philip (1972). « Origin of the Hiring Hall in Construction », *Industrial Relations*, vol. 11, no. 3, 366-379.
- Rouillard, Jacques (2004). *Le syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*, Montréal : Boréal, 335 pages.
- Rouillard, Jacques (2011). « Genèse et mutation de la Loi sur les décrets de convention collective au Québec (1943-2010) », *Labour/Le Travail*, vol. 68, 9-34.
- Sexton, Jean (2006). *L'impérieuse nécessité de la planification des travaux de construction au Québec*, texte préparé pour le Forum sur la productivité et l'emploi dans l'industrie de la construction, 5 pages.
- Sexton, Jean (2010). *Rapport du groupe de travail des partenaires de l'industrie de la construction sur la machinerie de production*, Québec : Ministère du Travail.
- Sexton, Jean (2010). « Les mythes du placement syndical », *Constas*, no. 14, 61.
- Somers, Gerald G. (dir.) (1980). *Collective Bargaining: Contemporary American Experience*, Madison : Industrial Relations Research Association, 588 pages.
- Trudeau, Gilles (2004). « La grève au Canada et aux États-Unis : d'un passé glorieux à un avenir incertain », *Revue juridique Thémis*, vol. 38, no. 1, 1-48.
- Verge, Pierre, Gilles Trudeau et Guylaine Vallée (2006). *Le droit du travail par ses sources*, Montréal : Les éditions Thémis, 520 pages.
- Voos, Paula B. (dir.) (1994). *Contemporary Collective Bargaining in the Private Sector*, Madison: Industrial Relations Research Association, 548 pages.
- Weil, David (2005). « The Contemporary Industrial Relations System in Construction : Analysis, Observations and Speculations », *Labor History*, vol. 46, no. 4, 447-471.

NOTES

1. Pour un exposé historique plus détaillé, nous référons le lecteur à l'excellent ouvrage de Delagrave et Pilon (2009) dont nous avons fait grand usage dans la préparation et la rédaction de cet article.
2. Par exemple, 116 584 heures de travail ont été réalisées au cours du mois d'octobre 2010 contre seulement 72 889 en janvier de la même année (CCQ, 2011 : tableau C-35).
3. Fondée en 1921, la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC) a pris le nom de Confédération des syndicats nationaux (CSN) en 1960 et a alors abandonné son statut confessionnel.

4. L'*American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations* (AFL-CIO) est une centrale syndicale américaine dont le *Building and Construction Trades Department* est une composante regroupant les unions représentant les salariés de la construction.
5. En 1998, les deux organisations ont été réunies au sein du Conseil conjoint de la construction, qui a toutefois été dissout en 2005.
6. Un *gentlemen's agreement* est « une convention collective conclue entre un employeur et un syndicat, soit en dehors des mécanismes reconnus par le système juridique global : droit du travail, droit commun, etc., soit dans le cadre d'un ordonnancement juridique qui ne reconnaît pas que la violation de l'entente puisse être sanctionnée par un tribunal. La valeur de cette convention collective ne repose que sur la bonne volonté des parties ou sur la crainte de représailles. » (Dion, 1986 : 229).
7. Cette loi porte aujourd'hui le nom de *Loi sur les décrets de convention collective* (L.R.Q., c. D-2).
8. En 1967, le nombre d'appellations d'emplois ou de métiers avoisine 200 lorsque l'on additionne celles que l'on retrouve dans chaque région (Mireault, 1990 : 605).
9. Un conflit de compétence (ou de juridiction) survient « à l'occasion de l'affectation d'une tâche ou d'un groupe de tâches en raison des qualifications exigées pour l'exécution du travail, des coutumes des métiers, du champ d'application des conventions collectives, ou d'ententes intersyndicales. » (Dion, 1986 : 109).
10. Une clause d'atelier fermé est une « forme de sécurité syndicale en vertu de laquelle l'appartenance à un syndicat constitue une condition préalable à l'engagement d'un travailleur et au maintien de son emploi » (Dion, 1986 : 39).
11. L.Q. 1968, c. 45, notes explicatives.
12. La formation et la qualification professionnelles, de même que la gestion de la main-d'œuvre, qui font l'objet de dispositions de l'actuelle *Loi R-20*, sont référées à une « commission consultative mixte » créée par l'article 47 de la loi.
13. L.Q. 1968, c. 45, article 59.
14. L.Q. 1968, c. 45, article 1 e).
15. L.Q. 1968, c. 45, article 2.
16. L.Q. 1968, c. 45, article 1 j).
17. L.Q. 1968, c. 45, articles 4 à 8.
18. L.Q. 1968, c. 45, articles 9 à 12.
19. Les travaux de construction dans une zone géographique donnée ne peuvent évidemment faire l'objet que d'un seul décret à la fois.
20. La loi prévoit d'ailleurs, à ses articles 28 et 29, le contenu obligatoire et permis des conventions collectives extensionnées.
21. L.Q. 1968, c. 45, article 13.
22. L.Q. 1971, c. 46, article 2 (Projet de loi 55).
23. L.Q. 1973, c. 28, article 6 (Projet de loi 9).
24. Une étiquette syndicale est une « marque ou [un] label apposé à un objet pour identifier sa fabrication par des travailleurs syndiqués. » (Dion, 1986 : 201).
25. L.Q. 1974, c. 38, article 1 (Projet de loi 201).
26. Pour Hébert (1977 : 131-133) cette tutelle, rendue nécessaire par le caractère fortement centralisé des relations du travail prévues par le Bill 290, entraîne une forme de déresponsabilisation des parties ayant pour effet d'accroître la conflictualité des relations patronales-syndicales.
27. Aux quarante-huit lois recensées par ces auteurs, il faut ajouter la *Loi éliminant le placement syndical et visant l'amélioration du fonctionnement de l'industrie de la construction* (L.Q. 2011, c. 30), adoptée le 2 décembre 2011 (Projet de loi 33).
28. *Québec (Commission de l'industrie de la construction) c. C.T.C.U.M.*, [1986] R.C.S. 327.

29. L.Q. 1995, c. 8, articles 1 et 5 (Projet de loi 46). Voir également : L.R.Q., c. R-20, articles 1y) et 19 (10).
30. *Fournier Steel Works Ltd. c. Syndicat national catholique du Bâtiment de Thetford Mines Inc. (CSN) et Commission de l'industrie de la construction*, [1972] C.C. 113-72.
31. *Domtar Inc. c. Commission de la construction du Québec*, Commissaire de l'industrie de la construction, dossier FC-450-002855, décision 2855C, 1er février 2008 (Josette Béliveau, commissaire); *Falconbridge Ltée c. Commission de la construction du Québec*, Commissaire de l'industrie de la construction, dossier FC-600-002867, décision 2867C, 31 janvier 2008 (Jean Larivière, commissaire adjoint).
32. *Commission de la construction du Québec c. Jean Larivière*, 2009 QCCS 2653.
33. La légalité de cette obligation d'association a été confirmée en 2001 par la Cour suprême du Canada, dans l'affaire *R. c. Advance Cutting & Coring Ltd.*, [2001] 3 R.C.S. 209.
34. L.R.Q., c. R-20, articles 28 à 37. Il importe, par ailleurs, de mentionner que ce scrutin se tenait aux trois ans jusqu'en 2011 et qu'il comporte, depuis 1978, une présomption de maintien d'adhésion en cas d'abstention (CCQ, 2007 : 4).
35. L.R.Q., c. R-20, article 27 al. 3.
36. La Commission de l'industrie de la construction (CIC), de 1971 à 1975 et l'Office de la construction du Québec (OCQ), de 1975 à 1986.
37. L.R.Q., c. R-20, article 3.2.
38. L.R.Q., c. R-20, article 42. Pour être valide, une telle convention collective doit, par ailleurs, avoir été conclue par au moins trois de ces cinq associations, lesquelles doivent regrouper plus de 50 % des salariés (L.R.Q., c. R-20, article 44 alinéas 1 et 3). Cette condition s'applique également au déclenchement d'une grève (L.R.Q., c. R-20, article 45.4) ainsi qu'au déferrement d'un différend à l'arbitrage (L.R.Q., c. R-20, article 45). Par l'imposition d'une telle exigence, le législateur réintroduit donc, en quelque sorte, le principe de représentativité des associations plutôt que des salariés qui prévalait de 1968 à 1973 (voir note 23).
39. L.R.Q., c. R-20, article 41 al. 2 et 61.1.
40. L.Q. 2011, c. 30, article 88 (Projet de loi 33).
41. L.R.Q., c. R-20, article 61 al. 1 et 2.
42. L.R.Q., c. R-20, article 61 al. 3 et 4.
43. L.R.Q., c. R-20, article 61.2.
44. À titre d'exemple, selon Delagrave et Pilon (2009 : 210), le nombre de jours-personnes perdus par emploi dans la construction québécoise pour la période de 1998 à 2007 est de 0,06 alors qu'il est de 0,25 dans le secteur manufacturier et de 0,18 dans l'industrie ontarienne de la construction.
45. L.R.Q., c. R-20, article 45.4 al. 2.
46. L.R.Q., c. R-20, article 48 al. 5 et 6.
47. L.R.Q., c. R-20, article 4 (1).
48. L.R.Q., c. C-27, articles 100 à 102.
49. L.R.Q., c. R-20, articles 81 à 82.
50. L.R.Q., c. R-20, articles 4 (9) et 93.6 à 93.8.
51. Le Fonds de formation de l'industrie de la construction (FFIC) s'adresse aux salariés des secteurs « génie civil et voirie », « industriel » et « institutionnel-commercial » alors que le Plan de formation résidentiel s'adresse exclusivement à ceux du secteur « résidentiel ».
52. L.R.Q., c. R-20, articles 85.5 et 85.6 ainsi que 36 et 39.
53. Il fait d'ailleurs l'objet, depuis plusieurs années, de dénonciations de la part de la CSD-Construction et de la CSN-Construction. La pratique du placement syndical est relativement peu développée au sein de ces dernières et du SQC, notamment en raison de leur structure industrielle.
54. L.R.Q., c. R-20, article 119.0.1.

55. L.R.Q., c. R-20, articles 107.7 à 107.11.
 56. L.R.Q., c. R-20, articles 107.1 à 107.6.
 57. R.R.Q., c. R-20, r. 5.3, article 35.
 58. R.R.Q., c. R-20, r. 5.3, article 36.
 59. R.R.Q., c. R-20, r. 5.3, article 38.
-

RÉSUMÉS

Depuis 1968, les relations du travail dans l'industrie québécoise de la construction font l'objet d'un encadrement institutionnel unique au monde. L'intégration d'éléments issus du régime général de rapports collectifs du travail ainsi que de celui d'extension juridique des conventions collectives a permis au législateur de réduire et d'encadrer certains conflits inhérents à l'activité productive propre à cette industrie ainsi qu'à l'action collective des salariés de la construction. Ce régime de relations du travail fait aujourd'hui l'objet d'une dérèglementation progressive qui soulève certaines questions quant à l'avenir de la paix industrielle dans ce secteur névralgique de l'économie québécoise.

En plus d'offrir une présentation synthétique de ce régime particulier et de son évolution, l'étude de ce cas permet de montrer la pertinence d'une étude sectorielle des problèmes du travail et de l'emploi ainsi que des solutions élaborées pour résoudre ceux-ci, l'approche sectorielle permettant d'envisager de nombreuses problématiques qui transcendent la réalité des milieux de travail individuels.

Since 1968, labour relations in Quebec's construction industry have been regulated by a unique legal framework. By integrating elements of the general labour relations regime and of the act on judicial extension of collective agreements, legislators reduced some conflicts associated with this industry and construction workers' collective action. The progressive deregulation of this labour relations regime raises some questions about the future of industrial peace in this key sector of Quebec's economy.

The author presents an overview of this labour relations regime and of its evolution. The study of this case also reveals the relevance of industry studies for the research on labour and employment problems. Indeed, some issues transcend what is experienced at the level of individual workplaces and can only be grasped on a sectorial scale.

INDEX

Mots-clés : relations du travail, industrie de la construction, négociation collective, régulation du marché du travail, dérèglementation

Keywords : labour relations, construction industry, collective bargaining, labour market regulation, deregulation

AUTEUR

PIER-LUC BILODEAU

Professeur adjoint au Département des relations industrielles de l'Université Laval, pier-luc.bilodeau@rli.ulaval.ca

La financiarisation du secteur forestier : le cas de Produits Forestiers Résolu

The Financialization of the Forest Sector: The Case of Resolute Forest Products

François L'Italien, Frédéric Hanin, Éric Duhaime et Éric Pineault

Introduction

- 1 AbitibiBowater (exerçant désormais ses activités sous le nom : Produits forestiers Résolu¹) est une transnationale présentant les caractéristiques typiques d'un modèle d'affaires monopoliste qui a prévalu pour une large part du XXe siècle en Amérique du Nord, en particulier dans l'économie des commodités (« staples »)² (Hutton, 1994 ; Thorpe et Sandberg, 2007). L'entreprise actuelle est le produit typique de deux processus qui ont marqué l'histoire du capitalisme avancé au Canada, soit l'évolution du modèle capitaliste d'exploitation des ressources naturelles et la transformation du rapport entre capital financier et capital industriel dans la formation des grandes corporations monopolistiques. La stratégie de contrôle, en amont, de l'accès à la ressource naturelle a constitué l'assise qui permit l'établissement d'une stratégie de contrôle monopolistique, en aval, du marché pour un produit de base essentiel au développement matériel du capitalisme avancé au XXe siècle, le papier. Entre les deux se développa une vaste structure capitaliste d'organisation intégrée de l'extraction, de la transformation et de l'exportation de ce produit de base. Le monopole d'accès à la ressource facilité par l'appui stratégique reçu par l'État pour favoriser l'extraction du bois de la forêt boréale au moindre coût et avec le moins d'investissements possibles, permit à cette industrie d'orienter l'essentiel de ses investissements dans une stratégie de concentration de la production afin de renforcer et maintenir son monopole mondial sur l'offre de papier. Ainsi, l'investissement en capital fixe dans ce secteur fut essentiellement consacré à cette recherche de monopolisation de l'offre du produit final plutôt qu'à l'innovation et au développement du mode de production.

- 2 Le capital financier, dont l'incarnation canadienne sont les grandes banques de Bay Street, joua un rôle clé dans cette stratégie de concentration et de consolidation monopolistique du secteur. Or, à partir des années 1990, le secteur financier changea radicalement son rapport général à la sphère industrielle dans les économies capitalistes avancées, et ce particulièrement en Amérique du Nord. Les banques de Bay Street, les grands gestionnaires de fonds et l'arrivée de nouveaux acteurs financiers plus agressifs (les fonds de couverture, « *hedge Fund* », et les boutiques d'investisseurs d'élite, « *private equity* ») développèrent des stratégies de valorisation du capital financier basées sur l'excroissance de la sphère financière et de nouvelles pratiques d'extraction de la valeur générée par la sphère productive (Baragar et Fletcher, 2008). Comprises comme processus de financiarisation de l'accumulation dans le capitalisme avancé (Orhangazi, 2007), l'effet de ces stratégies sur le secteur prit la forme d'un assujettissement des grandes entreprises monopolistiques aux nouvelles exigences d'accumulation financière, en particulier par l'instauration d'un régime de restructuration permanente (Morin, 2006; Baragar et Fletcher, 2008).
- 3 Nous procédons ici à une analyse du « cas » AbitibiBowater afin d'éclairer les modalités à travers lesquelles s'opère cette subordination de la sphère productive à la sphère financière. Cette monographie fait suite à une première étude de cas consacrée à Tembec (Duhaine, Hanin, L'Italien et Pineault, 2010), et nous reprenons ici essentiellement le même cadre théorique et méthodologique. Notre cadre s'inspire de l'approche « *Narrative and Numbers* » développée à Manchester par une équipe de recherche dirigée par Karel Williams et Julie Froud (2006), combinée à une démarche d'économie politique plus classique du capitalisme avancé (Pineault, 2008), du capitalisme monopoliste (Sweezy, 1966), et de la sociologie économique de la financiarisation (Orléan, 1999; Zorn, Dobbin et al. 2003, 2006; Fligstein, 2005).
- 4 Dans une première partie, nous retraçons de manière critique les transformations du modèle d'affaires et de la stratégie industrielle de la firme à l'étude en l'inscrivant dans son contexte d'économie politique. Nous montrons comment fut financiarisé un modèle d'affaires essentiellement monopoliste qui est typique du secteur des commodités au Canada. Caractérisé par une stratégie industrielle de contrôle du marché par croissance externe reposant sur une stratégie de capitalisation financière par endettement, ce modèle tend à subordonner la firme aux intérêts de la sphère financière, une tendance ensuite accentuée lorsqu'interviennent de nouveaux investisseurs favorisant un style de gestion plus agressif tels que les fonds de couverture.
- 5 Dans une seconde partie, nous analysons les catégories de l'analyse financière ainsi que les impacts que peut avoir la mobilisation de celles-ci par les analystes financiers dans le cadre du rituel corporatif des conférences téléphoniques trimestrielles où sont présentés et discutés les résultats de l'entreprise. Si les actionnaires peuvent vendre ou acheter les titres d'une entreprise et ainsi affecter son cours boursier, s'ils peuvent agir en propriétaires lors des assemblées générales annuelles des actionnaires ou en obtenant un siège au conseil d'administration, la communauté des analystes financiers produisent quant à eux des communications qui encadrent et informent ces pratiques tout comme celles des créanciers. De plus, à travers les commentaires qu'ils émettent au cours des conférences téléphoniques, les analystes financiers peuvent influencer directement les stratégies et la gestion des corporations industrielles, leurs analyses s'imposant de manière contraignante aux directions des entreprises.

- 6 À travers cette double analyse qui tient compte à la fois de l'avènement de nouveaux acteurs financiers ainsi que du rôle de plus en plus névralgique des analystes financiers, la transformation endogène du modèle d'affaires de la firme se trouve mise en rapport avec les forces exogènes qui la relayent, l'accompagnent et finalement la déterminent. La production de cette seconde monographie de la financiarisation du secteur forestier nous permet d'éclairer aussi bien la spécificité de la trajectoire de cette industrie que les manifestations au niveau de la firme en ce qui concerne le processus de financiarisation du capitalisme nord-américain.

La financiarisation du modèle d'affaires monopoliste

Le modèle d'affaires monopoliste : le contrôle de la filière par la croissance externe

- 7 AbitibiBowater a été créée en janvier 2007 par la fusion de deux corporations préexistantes, Abitibi Consolidated et Bowater, qui occupaient des positions dominantes dans les deux principales filières de l'industrie forestière nord-américaine, soit les pâtes et papiers et le sciage. Cette fusion a été réalisée par échange d'actions. Cette opération financière, ont alors affirmé les hautes directions respectives, devait permettre d'éviter des rationalisations en chaîne et de procéder à des économies d'échelle de plus de 300 millions \$ annuellement (AbitibiBowater, 2007). Il apparaît clairement que cette fusion, loin d'être une opération exceptionnelle, constitue au contraire le *modus operandi* de ce modèle d'affaires.
- 8 Historiquement, le développement de l'industrie forestière nord-américaine s'est principalement manifesté par une dynamique d'intégration élargie des installations productives dans un nombre sans cesse restreint de grandes corporations³, Abitibi Consolidated et Bowater étant deux exemples révélateurs. C'est ainsi que l'histoire d'Abitibi Consolidated est jalonnée de nombreux épisodes de fusions et d'acquisitions depuis la création d'Abitibi Pulp and Paper Co. en 1912, qui devient Abitibi Power and Paper Co. en 1914. En 1928, la compagnie fusionne avec la Murray Bay Paper (qui était propriété des frères Donohue), tout en conservant son nom. Elle se retrouve à quelques reprises sous la Loi de la protection contre les créanciers entre 1932 et 1946. À partir de 1974, elle fusionne avec la compagnie Price Brothers, fondée en 1889, pour donner Abitibi Price. Après avoir fait plusieurs acquisitions, la compagnie fusionne ensuite en 1997 avec la Stone Consolidated, elle-même issue de l'acquisition de la Consolidated Bathurst (principalement détenue par Power Corp) par la Stone Containers Corp. en 1989. Abitibi Consolidated est née. Puis, en janvier 2007, le géant du papier journal annonce sa fusion avec Bowater, fondée en Angleterre en 1881 et ayant connu une trajectoire similaire à Abitibi Consolidated. Pour comprendre de l'intérieur les caractéristiques structurelles et les motifs stratégiques poursuivis par ce modèle d'affaires, deux caractéristiques du modèle doivent être explicitées.
- 9 Concomitant du modèle d'affaires monopoliste (Sweezy, 1966), le contrôle du marché est une stratégie de capitalisation élémentaire pour des acteurs qui, comme AbitibiBowater, se spécialisent dans une économie de commodités. Le contrôle du marché passe alors par le surinvestissement dans l'achat d'usines de produits forestiers destinés à des marchés de plus en plus vastes, avec pour corollaire un sous-investissement dans les innovations organisationnelles et les produits à valeur ajoutée. De ce fait, c'est d'abord l'objectif de

réduction des coûts qui devient la norme de performance des établissements afin de couvrir les coûts financiers des nouvelles acquisitions. Cette stratégie permet de réduire la concurrence entre les corporations, en accroissant leur emprise sur la structure de prix de la filière et en régulant le niveau de production, ce qui signifie par contre une augmentation de la concurrence interne entre les établissements, la fermeture d'installations productives dans certains segments du marché ainsi que l'intensification de la production dans les autres. Il est donc tout à fait conforme à la logique monopoliste que l'achat, par une corporation dotée de ce modèle d'affaires, d'une installation productive réputée rentable par son ancienne direction se traduise par sa fermeture sitôt la transaction conclue⁴. Lorsque l'opération de fusion fût complétée, en octobre 2007, AbitibiBowater formait désormais le plus grand producteur de papier journal au monde⁵, prenant ainsi une position de contrôle monopolistique sur le marché nord-américain des produits forestiers.

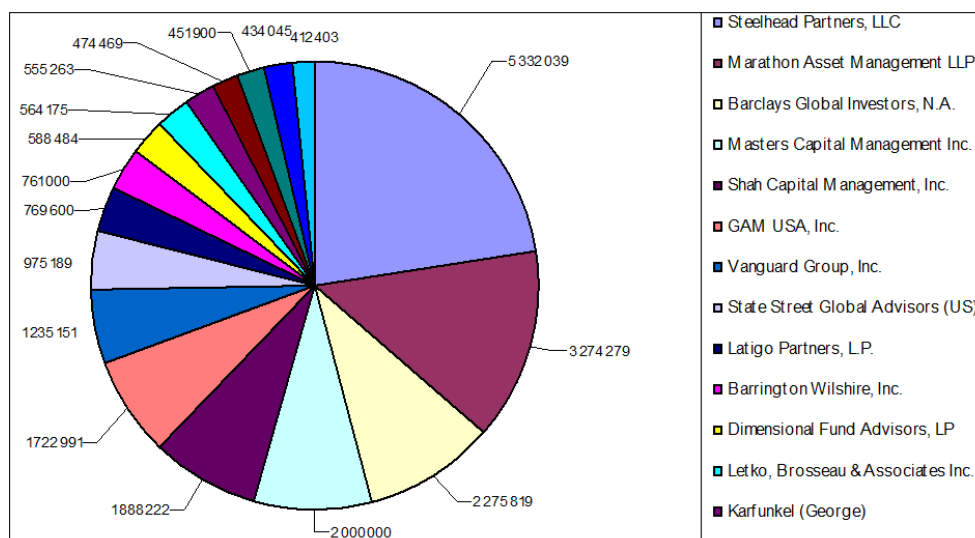
- 10 Dans la logique du modèle monopoliste, la dépendance des corporations à l'endettement est une seconde caractéristique structurelle de ce modèle d'affaires. À mesure qu'elles deviennent importantes, comme dans le cas d'AbitibiBowater, les fusions et acquisitions rapprochent la « gouvernance » de la spéculation financière, car les opérations de croissance externe constituent également une stratégie de valorisation financière⁶. Ainsi peut-on comprendre en partie pourquoi, suite à l'annonce de la fusion entre Abitibi Consolidated et Bowater, le prix de l'action d'Abitibi Consolidated s'est envolé⁷. La création de cette nouvelle entité permet alors d'ouvrir une nouvelle ligne de crédit en février 2008 de 250 millions \$, d'une valeur équivalente à celles des deux entités séparées. Cette capacité d'endettement repose notamment sur la concentration de droits d'exploitation sur plusieurs dizaines de millions d'acres de forêt publique au Québec et au Canada, lesquels droits agissent à titre de garantie de prêt sur les marchés financiers globaux⁸. Cette nouvelle capacité financière semblait la bienvenue pour les deux anciens acteurs, qui ont aussi consolidé leurs passifs : AbitibiBowater est née avec une dette nette de 5,7 milliards \$, ce qui, lorsqu'on la compare à la valeur totale des actifs sous gestion (10,3 milliards \$), représente un ratio d'endettement (total passif vs total actif) passablement élevé pour une nouvelle compagnie (55 %).
- 11 Corollairement à cela, le poids de la dette a pour effet de centraliser davantage les flux de revenus dégagés par les différentes unités de production pour assurer une bonne notation financière. Or, à mesure que se déploie le processus de centralisation, ce n'est plus tant la nature des actifs proprement dits qui importe pour la haute direction que leur degré de *liquidité*, c'est-à-dire leur capacité à être transigés immédiatement sur un marché. Cela suppose que la haute direction, avant d'investir dans des actifs stratégiques, doit spéculer sur leur disposition à être convertis rapidement sous une forme numéraire.
- 12 Ainsi donc, les stratégies industrielles de contrôle du marché par croissance externe et les stratégies de capitalisation financière par endettement constituent deux caractéristiques saillantes du modèle d'affaires monopoliste qui sont mises en pratique dans la corporation AbitibiBowater. Si, historiquement, ce modèle a réussi à se maintenir en période de croissance des marchés, il se trouve que la fusion entre Abitibi Consolidated et Bowater a été réalisée au moment où les marchés financiers et les marchés des produits forestiers s'effondraient; destinée à faire face à cette double débâcle, la fusion a au contraire précipité la crise du modèle.

Crise de l'industrie et financiarisation du modèle d'affaires

- 13 En avril 2009, soit deux ans après sa création, AbitibiBowater recourrait à la protection de la Loi sur les arrangements avec les créanciers (LACC) afin de procéder à une profonde restructuration financière. Déjà, au courant de l'année 2008, AbitibiBowater avait manifesté des signes de crise, qui avait essentiellement trait à des problèmes de liquidités : traînant une dette de 6 milliards \$, la compagnie laissait entendre qu'elle était de plus en plus incapable d'honorer ses obligations financières à venir de 700 millions \$, à commencer par celles envers les caisses de retraite de ses employés pour un montant de 162 millions \$. Le ratio d'endettement est passé de 55 % en 2007 à 75 % en 2008 (AbitibiBowater, 2010), ce que les marchés financiers n'ont pas manqué d'observer : l'action d'AbitibiBowater est rapidement devenue un titre de pacotille.
- 14 Au plan du contrôle de la ressource et du marché de la commodité, AbitibiBowater a procédé à une impressionnante restructuration : de 20 000 employés et 5,7 milliards \$ de capital fixe sous gestion en 2007, il ne restait plus que 10 500 employés et 2,6 milliards \$ de capital fixe en 2010 (AbitibiBowater, 2010). Le poids de la dette a ainsi mené la compagnie à opérer, dès 2008, des licenciements et des désinvestissements substantiels, qui ont représenté autant de petits cataclysmes pour les collectivités dans lesquelles les installations opéraient. Au Québec, les villes de Donnacona, Beauséjour, Gatineau, Dolbeau-Mistassini, pour la plupart mono-industrielles, ont non seulement été directement touchées par ces fermetures, mais elles ont expérimenté un dispositif important du modèle d'affaires monopoliste : en vertu d'une clause de non-concurrence fixée par AbitibiBowater, la corporation a refusé de vendre ses installations fermées à des sociétés qui pourraient virtuellement la concurrencer dans les segments de marchés de commodités forestières qu'elle occupe. Et comme la compagnie opère dans la quasi-totalité de ces segments, les fermetures se sont traduites, jusqu'ici, par l'achat des installations productives par des multinationales de la ferraille⁹. Les usines qui demeurent ouvertes sont celles dont la marge de profit varie le plus avec le prix de marché (la production de papier journal en particulier) afin de maximiser le BAIIA de la compagnie (bénéfice avant impôt, intérêts et amortissements). La spécialisation dans les produits de commodité trouve ici une nouvelle légitimité. Au plan du financement et du contrôle de la corporation, c'est au moment où AbitibiBowater manifestait des signes de crise, en 2008 et 2009, que l'on a pu observer de manière évidente la présence de nouveaux acteurs et la mise en œuvre de pratiques typiques du nouveau régime d'accumulation financiarisé.
- 15 D'abord, en février 2009, peu avant que la compagnie n'ait recours à la LACC, un fonds spéculatif américain, *Steelhead Partners*, a soudainement haussé sa participation dans la structure financière d'AbitibiBowater en acquérant plusieurs blocs de titres. À ce moment, *Steelhead Partners* est en effet devenu le plus important actionnaire de la compagnie (14,8 %), ce qui s'est traduit par un style de gestion plus « agressif » de la restructuration en cours. Défendant une conception « activiste » de l'actionnaire, ce fonds de couverture (« *hedge fund* ») a cherché à tirer profit de la situation financière critique d'AbitibiBowater en pressant pour que des mesures draconiennes de désinvestissement soient adoptées¹⁰.

- 16 En fait, la présence de ce fonds de couverture a révélé que la création, puis les difficultés d'AbitibiBowater, avait attiré toute une faune d'organisations financières essentiellement dirigées par des principes de gestion à caractère spéculatif, comme le montre le tableau 1.

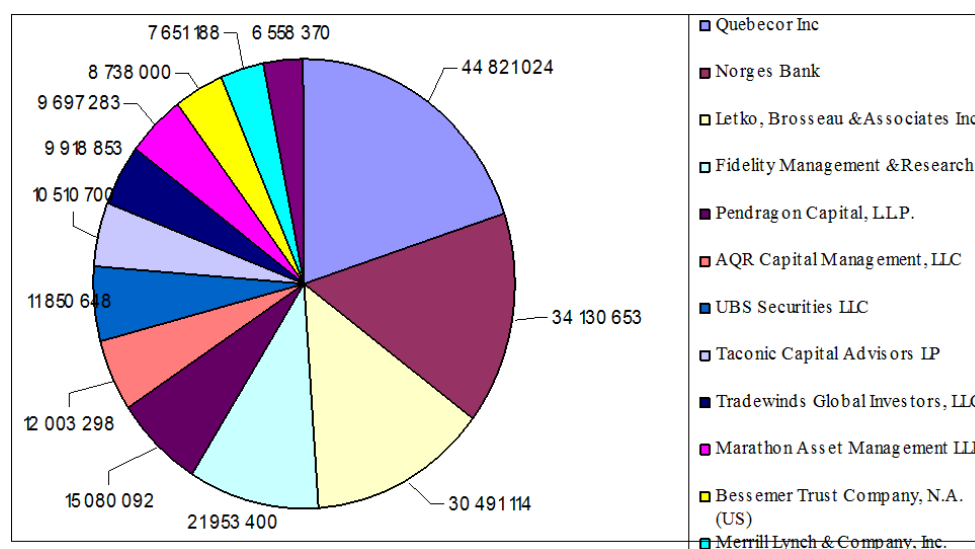
Tableau 1 : Actionnariat d'AbitibiBowater en mars 2009 (50 % des actions; en nombre absolu)



Source : Thomson Financial Banker One, 2010.

- 17 Cette situation contraste avec l'actionnariat d'Abitibi Consolidated dans les mois précédant la fusion avec Bowater. Comme nous le constatons au tableau 2, l'actionnaire de contrôle était une corporation industrielle, Québecor, qui, tout en ayant une stratégie financière, détenait des intérêts à long terme dans la compagnie.

Tableau 2 : Actionnariat d'AbitibiBowater en septembre 2007 (50 % des actions; en nombre absolu)



Source : Thomson Financial Banker One 2010.

- 18 Mentionnons en outre que la présence de ces organisations financières spéculatives, et en particulier de fonds de couverture, se traduit généralement par un financement à court terme et à un coût très élevé, qui doit être compensé par un financement de long terme à

faible coût¹¹, souvent apporté par des organismes gouvernementaux au nom de l'emploi et du développement économique. On assiste alors à un transfert de fonds du second mode de financement vers le premier.

- 19 Un second événement a clairement révélé la présence d'un vecteur de financiarisation au cœur d'AbitibiBowater. Au lendemain de l'annonce du recours à la LACC, le rapport annuel de la corporation publiait les montants liés au départ de l'ancien président du conseil d'administration de la corporation, John Weaver, en mars 2009. On y apprenait alors que ce dernier, qui avait quitté la présidence du conseil d'administration en juillet 2008, mais était resté membre jusqu'au printemps 2009, s'était vu offrir en tout 24 millions \$ depuis la formation de la corporation fusionnée, à l'automne 2007. D'abord, en 2008, la rémunération de John Weaver a été fixée à 7,5 millions \$, laquelle rémunération comprenait un salaire (689 345 \$), une indemnité de départ (1,07 million \$), une bonification de son régime de retraite (3,7 millions \$), ainsi que l'attribution d'options d'achat d'actions (927 600 \$). Ensuite, à l'annonce de son départ, Weaver s'est vu attribuer une indemnité de départ de 17,5 millions \$, somme qui devait lui être payée en six versements de janvier à décembre 2009. Or, puisque la corporation, confrontée à de graves problèmes de liquidités, a dû se mettre sous le couvert de la LACC, il n'a pu toucher que 4,5 millions \$ US, les paiements suivants devant faire l'objet d'une approbation par la Cour¹².
- 20 La forme financière de la rémunération incite ainsi les hauts dirigeants à élaborer des stratégies de gestion de la corporation arrimées aux fluctuations boursières du titre de la compagnie, ce qui rend ainsi fonctionnellement solidaires leurs intérêts à ceux des organisations financières, préoccupées par la liquidité et la performance du titre. De là l'impression d'un profond décrochage entre les activités économiques « réelles » de l'organisation et le niveau de rémunération de leurs dirigeants.
- 21 Face à cela, le gouvernement du Québec n'a pas pris de mesures afin de contraindre AbitibiBowater à renoncer à son modèle d'affaires, de manière à donner aux collectivités l'occasion de prendre leur situation en main. En fait, le gouvernement du Québec a plutôt fait le choix de supporter la compagnie de trois manières : en assurant l'achat de barrages et de centrales électriques par Hydro-Québec comme dans le cas de Manicouagan en mars 2009; en lui octroyant, en avril 2009, une garantie de prêt de 100 millions \$ US, de manière à engager son processus de restructuration; en concluant une entente sur le financement des régimes de retraite de la compagnie. À travers ces mesures, le gouvernement a ainsi facilité et légitimé la mise en place d'un modèle d'affaires financiarisé pour une corporation dont l'activité a une influence sur la santé économique de la plupart des régions du Québec.

AbitibiBowater et l'analyse financière

- 22 Dans le contexte de la financiarisation, l'analyse financière, ses catégories et ses modalités de communication, constitue aussi bien un dispositif de représentation du monde industriel qu'un dispositif de contrôle des stratégies et pratiques qui s'y déploient. À cet égard, les conférences téléphoniques portant sur les bilans financiers se sont progressivement imposées au cours des deux dernières décennies comme un vecteur communicationnel privilégié qui assure la mise en rapport des dirigeants des entreprises cotées en bourse avec les analystes financiers chargés de les couvrir. Ainsi, nous entamerons cette deuxième partie par une description des catégories mobilisées par

l'analyse financière et qui sont au fondement des représentations qu'elle cultive quant aux pratiques et structures industrielles. Ensuite, nous proposons une analyse des conférences téléphoniques de la compagnie AbitibiBowater de sorte à faire ressortir l'incidence de ces représentations sur les pratiques et stratégies adoptées par une telle entreprise. Comme nous le verrons, la structure autoréférentielle de la logique financière contemporaine a fait de ces conférences un espace performatif où les analystes exercent une capacité d'orientation et de sanction des pratiques industrielles, assurant l'arrimage de celles-ci au monde financier ainsi qu'aux intérêts qui lui sont propres.

La puissance financière et l'analyse fondamentale

- 23 L'analyse financière fondamentale repose sur deux hypothèses complémentaires. Elle se fonde, d'une part, sur l'idée que la valeur des actions sur les marchés boursiers n'est pas nécessairement représentative de leur valeur réelle, dite « intrinsèque », et, d'autre part, sur l'idée que la valeur des actions sur les marchés finira tôt ou tard par s'ajuster pour devenir représentative de cette valeur intrinsèque. L'objectif premier de l'analyse financière fondamentale consiste dès lors à identifier les actions dont la valeur boursière est jugée sous-évaluée en rapport à leur valeur intrinsèque (Brown et Reilly, 2000; Orléan, 1999). Ces actions pour lesquelles une appréciation de la valeur est attendue à plus ou moins long terme se trouvent ainsi recommandées en opposition aux actions dont la valeur boursière est jugée surévaluée.
- 24 Or, ces deux hypothèses sous-jacentes à l'analyse financière ont fait l'objet d'une critique en profondeur développée par André Orléan (1999; 2004; 2008). À la perspective objectiviste que véhicule la notion de valeur intrinsèque ainsi qu'à la présomption d'efficience imputée aux marchés financiers, ce dernier oppose une perspective conventionnaliste. La valeur des titres repose à ses yeux sur l'établissement de « conventions » qui impliquent une dimension « irréductiblement subjective ». Dans cette perspective, l'acquisition ou non d'un titre à une valeur donnée relève moins de la comparaison de sa valeur intrinsèque en rapport à sa valeur boursière que des représentations que les acteurs de la sphère financière cultivent quant au montant que seront prêts à payer les autres acteurs financiers pour ce même titre. De proche en proche, ces représentations tendent à converger pour former une convention, elle-même sous-jacente à la détermination de la valeur effective du titre boursier. En somme, la dynamique inhérente aux marchés boursiers repose d'après Orléan sur une logique « autoréférentielle », relativement déconnectée de l'économie réelle, qui consiste pour chacun des acteurs à déterminer leurs propres agissements en fonction de ceux qui sont attendus des autres sur la base des conventions établies. Cependant, si cette logique autoréférentielle n'est que *relativement* déconnectée de l'économie réelle, c'est que la convention entourant la valeur d'un titre n'est maintenue qu'aussi longtemps que l'évolution de l'environnement économique et les performances réalisées par l'entreprise permettent de la soutenir. Dans le cas contraire, lorsque le secteur industriel de cette entreprise montre des signes de ralentissement, de crise ou lorsque les indicateurs concernant ses performances deviennent problématiques, la convention est abandonnée au profit d'une nouvelle.
- 25 Cette critique à l'égard des hypothèses sous-jacentes à l'analyse financière ne doit toutefois pas occulter l'importance de celles-ci pour les analystes financiers eux-mêmes puisqu'elles sont au fondement de leur pratique et en déterminent la finalité. De même, il

ne faudrait pas trop hâtivement discréditer l'importance des conclusions auxquelles parviennent les analystes financiers. Tel que le suggère Orléan lui-même – sans toutefois problématiser en détail le rôle spécifique des analystes financiers – les analyses qu'ils produisent constituent un mécanisme clé en ce qui concerne l'établissement des conventions sous-jacentes à la dynamique financière. En effet, dans la mesure où ces évaluations constituent une production d'informations au sujet des titres boursiers, elles sont au cœur des débats et spéculations entourant leur valeur présente et future et participent ainsi de manière névralgique à la formation des conventions qui en déterminent la valeur boursière effective.

Les catégories de l'analyse financière

- 26 L'analyse financière fondamentale conjugue une méthode quantitative et qualitative. Les recommandations établies par cette dernière (sous la forme : « *buy, sell or hold* ») reposent, d'un côté, sur une évaluation comptable des données contenues dans les bilans financiers trimestriels et annuels des entreprises cotées en bourse et, de l'autre, sur la prise en compte d'un ensemble de facteurs qualitatifs qui pourraient avoir un impact sur les performances futures¹³.
- 27 En ce qui concerne, d'abord, le volet quantitatif de l'analyse financière fondamentale, celui-ci consiste à calculer un ensemble de ratios généralement regroupés en quatre catégories. Premièrement, les ratios de trésorerie ou de liquidité visent à établir la capacité d'une compagnie à satisfaire ses engagements à court terme tels que la portion de la dette arrivant à échéance au cours de l'année ou les montants dus aux fournisseurs. Deuxièmement, les ratios de structure financière ou de levier financier cherchent à offrir un portrait de l'équilibre financier de l'entreprise, de l'importance de son endettement et de la solvabilité de l'entreprise à long terme, le tout dans le but d'établir le risque lié à l'investissement. Troisièmement, les ratios de gestion visent à rendre compte de l'efficacité avec laquelle l'entreprise réalise ses opérations et gère ses ressources, comme par exemple le taux de rotation des inventaires, le délai de recouvrement des comptes clients ou le délai de paiement des fournisseurs. Finalement, les ratios de rentabilité visent à faire état de l'efficacité par laquelle une entreprise parvient à générer des bénéfices, et ce, d'une double manière. D'un côté, à partir de l'ensemble des opérations nécessaires au dégagement de bénéfices et, de l'autre, en fonction des investissements mobilisés à cette fin. Dans le second cas – le plus important du point de vue du monde financier – il s'agit d'établir la capacité d'une compagnie à générer des retours pour ses actionnaires, qu'il s'agisse des dividendes établis ou encore de l'augmentation attendue de la valeur des titres. Réalisés à partir des données absolues qui sont contenues dans les bilans financiers, ces différents ratios sont exprimés en fractions ou en pourcentages. De cette façon, ils permettent de comparer la structure financière et les performances d'une entreprise sur plusieurs années de même qu'à l'égard des ratios moyens de son secteur industriel et de l'économie en général¹⁴.
- 28 Une fois calculés les différents ratios d'une entreprise sur plusieurs années, ceux-ci permettent d'établir des projections quant aux performances futures qu'elle pourrait réaliser. L'analyse porte alors son attention sur un ensemble de facteurs qualitatifs qui permettent d'établir les facteurs qui pourraient avoir une incidence positive ou négative sur les performances attendues. Ce volet qualitatif s'attarde d'abord à déterminer les traits généraux de son modèle d'affaires, c'est-à-dire : s'il est fondé sur la production de

commodités de base ou de produits transformés, sur une offre de services, sur la distribution à grande échelle, sur la recherche et le développement, etc. Ensuite, cette analyse qualitative prend en compte l'environnement économique au sein duquel opère l'entreprise. Elle s'attarde ainsi aux perspectives de croissance ou de ralentissement du secteur industriel, à la fluctuation des coûts des intrants et des prix des biens produits, à la composition et aux transformations de sa clientèle cible ainsi qu'aux régulations politiques qui peuvent avoir une incidence sur ses performances. De même, cette analyse tient compte de la compétition à laquelle fait face l'entreprise et cherche à déterminer si celle-ci possède ou non un avantage concurrentiel. Finalement, ce volet qualitatif de l'analyse financière s'intéresse aux stratégies mises en place par l'entreprise telles que les stratégies de croissance interne ou de croissance externe. À ce sujet, il appert, comme nous le verrons, que les stratégies d'une entreprise constituent le sujet névralgique autour duquel se cristallisent les discussions entre la direction d'une entreprise et les analystes financiers.

Les conférences téléphoniques

- 29 Au cours des conférences téléphoniques trimestrielles portant sur les bilans financiers, la direction d'une entreprise cotée en bourse est amenée à défendre ses résultats financiers devant un ensemble d'analystes financiers. Après une présentation générale des résultats financiers obtenus, la direction ouvre la ligne téléphonique aux questions des analystes. C'est cette partie des conférences téléphoniques, au cours de laquelle la direction répond aux questions des analystes financiers, que nous avons analysée. Les thèmes abordés sont nombreux, mais peuvent être regroupés en quelques grandes catégories qui font écho aux catégories sous-jacentes à l'analyse financière. Ainsi, le thème de la rationalisation fait échos à l'identification des stratégies mises de l'avant par l'entreprise. Les thèmes que sont le marché ainsi que la régulation politique concernent l'environnement au sein duquel opère l'entreprise. Celui des opérations financières courantes renvoie aux ratios concernant la détention de liquidités et l'efficacité par laquelle l'entreprise gère ses ressources. Le thème de la finance générale se rapporte aux ratios visant à établir l'équilibre financier de l'entreprise et le risque lié à l'investissement. Finalement, la performance – le plus souvent abordée avec le BAIIA – renvoie aux ratios de rentabilité (voir tableau 3).

Tableau 3 : Thèmes abordés au cours des conférences téléphoniques en rapport aux catégories de l'analyse financière

Thèmes abordés	Catégories de l'analyse financière
<u>Rationalisation :</u> Ventes d'actifs, fermetures, ralentissements des opérations, consolidations, conversions et modernisations, etc.	Stratégies industrielles
<u>Marché :</u> Coûts des intrants, prix et demande pour les commodités produites, compétiteurs, etc.	Environnement économique

<u>Régulation politique et fiscalité :</u> Financement gouvernemental, politiques environnementales, impôts et taxes, etc.	Environnement économique
<u>Opérations financières courantes :</u> Liquidité, ventes et contrats, livraisons, investissements, taux de change, etc.	Ratios de liquidité et de gestion
<u>Finance générale :</u> Endettement et intérêts, obligations, titres boursiers, financement, etc.	Ratios de structure financière ou de levier financier
Performance : Principalement abordée à partir du BAIIA	Ratios de rentabilité

- 30 Les conférences téléphoniques que nous avons analysées couvrent les résultats financiers d'AbitibiBowater pour la période allant du 1^{er} trimestre 2007 au 3^e trimestre 2008, c'est-à-dire la période précédant le recours à la protection de la LACC. Au cours de ces conférences, 338 questions furent posées, dont 134 (40 %) abordaient le thème de la rationalisation, 90 (27 %) celui du marché, 89 (26 %) celui des opérations financières courantes, 72 (21 %) celui de la finance générale, 36 (11 %) celui de la performance et quelque 4 questions (1,2 %) abordaient le thème de la régulation politique (voir tableau 4). Dans la plupart des cas, les questions formulées par les analystes financiers revêtaient une forme *cognitive* (313/338 ou 92 %), c'est-à-dire qu'elles visaient à obtenir plus d'informations, d'une part, sur les facteurs qui ont pu avoir une influence positive ou négative sur les résultats financiers obtenus et de l'autre, sur les impressions de la direction quant à l'évolution future de ces facteurs. Toutefois, un nombre non négligeable de questions (24/338 ou 7 %) avaient une forme *effective* dans la mesure où elles incitaient la direction de la compagnie à entreprendre des mesures particulières. Enfin, une seule question avait une forme *normative négative*, c'est-à-dire qu'elle constituait une manifestation explicite d'insatisfaction à l'égard des performances réalisées et des résultats obtenus par la compagnie.

Tableau 4 : Thèmes abordés lors des conférences téléphoniques en fonction de la forme des questions (1^{er} trimestre 2007 au 3^e trimestre 2008)¹⁵

	Forme des questions			
Thèmes abordés	Normative négative	Effective	Cognitive	Pour l'ensemble des questions
Rationalisation	0	14	120	134
Marché	0	5	85	90
Opérations financières courantes	0	3	86	89

Finance générale	0	5	67	72
Performance	1	0	35	36
Régulation politique et fiscalité	0	0	4	4
Total	1	24	313	338

- 31 Deux points importants ressortent de cette analyse des conférences téléphoniques d'AbitibiBowater. Premièrement, contrairement à ce qui est couramment véhiculé dans le monde de la finance, le rôle des analystes financiers ne se limite pas simplement à informer les marchés sur les performances pouvant être attendues des entreprises cotées en bourses. Ils travaillent également en sens inverse, soit en informant les entreprises en ce qui a trait aux attentes que cultivent les acteurs de la sphère financière à leur égard. En effet, la présence de questions dont la portée est effective au cours des conférences téléphoniques (24/338 ou 7 %) montre que les analystes financiers ne se contentent pas d'éclaircir certains points de détails sur les performances et les résultats obtenus, mais s'autorisent à formuler des suggestions quant aux mesures à entreprendre. Puisque les évaluations produites par les analystes financiers – réalisées à partir des réponses fournies par la direction des entreprises – ont une incidence sur la valeur des titres boursiers qui s'y rattachent ainsi que sur la capacité d'emprunt des entreprises, elles opèrent rétroactivement à la manière d'une sanction qui cautionnent ou condamnent les stratégies effectivement mises en place par la direction, revêtant ainsi un caractère contraignant. À l'intérieur de la dynamique financière, les analystes jouent ainsi un double rôle. D'un côté, par l'entremise des analyses qu'ils produisent, ils informent les marchés financiers sur les performances pouvant être attendues des compagnies et participent de la sorte à l'élaboration des conventions sous-jacentes à la détermination de la valeur des titres, cette production d'information permettant de conférer une certaine tangibilité à ces titres. D'un autre côté, ils informent en retour les instances directionnelles des compagnies quant aux attentes cultivées par la sphère financière à leur endroit, favorisant ainsi l'intériorisation normative de ces attentes au sein des instances directionnelles¹⁶.
- 32 Deuxièmement, il appert que parmi ces attentes, la maximisation de la valeur actionnariale constitue la préoccupation centrale de la sphère financière et qu'elle tend, ce faisant, à être imposée à la direction des entreprises comme objectif prépondérant. L'importance des questions abordant le thème de la rationalisation, dont l'occurrence s'élève à 40 % de l'ensemble des questions formulées, en atteste (120/313 ou 38 % des questions cognitives et 14/24 ou 58 % des questions effectives). Pour l'échantillon retenu, ces stratégies se sont révélées d'un intérêt central aux yeux des analystes financiers, colorant ainsi leurs analyses. Or, ces mesures constituent autant de stratégies qui, du point de vue de la sphère financière, sont susceptibles de générer une augmentation de la valeur actionnariale lorsqu'une entreprise semble dans l'impossibilité de croître de manière endogène ou d'améliorer ses performances étant donné la précarité de l'environnement économique au sein duquel elle opère, ce qui correspondait à la situation d'AbitibiBowater. Dans ce contexte, la consolidation du secteur (fusions et acquisitions), le resserrement du périmètre d'activité (fermetures et ventes d'actifs jugés

non-core) ainsi que la flexibilisation des opérations ajustées en continu aux aléas de l'environnement économique (ralentissement des opérations et fermetures temporaires) deviennent alors, du point de vue de la finance, les stratégies « normales » qui sont attendues de la direction d'une entreprise qui devrait chercher à satisfaire les intérêts de ses actionnaires (Froud et al., 2000a, 2000 b; Zorn, Dobbin et al, 2003, 2006). À cet égard, l'attitude de la direction d'AbitibiBowater fut pour le moins accommodante, voire proactive.

- 33 En effet, au cours de la conférence téléphonique extraordinaire qui fit suite à la fusion d'Abitibi Consolidated et de Bowater, la nouvelle direction annonça d'emblée un ensemble de mesures de rationalisation : la fermeture permanente des usines de papier Belgo (Qc), Dalhousie (NB), Fort Wayne (Ont), Luftkin (Texas) ainsi que la machine numéro 3 de Gatineau (Qc); la fermeture indéfinie des usines de papier Donnacona (Qc), ainsi que les deux scieries Mackenzie (BC); la vente d'un ensemble d'actifs jugés *non-core* totalisant 500 millions \$; finalement, l'ouverture précoce des négociations pour le renouvellement des conventions collectives canadiennes (*Abitibibowater Inc Conference Call*, 2007). En comparaison à l'analyse que nous avons réalisée sur la compagnie Tembec (Duhaime, Hanin, L'Italien et Pineault, 2010), cette attitude proactive explique sans doute la plus faible proportion de questions à portée effective lors des conférences téléphoniques d'AbitibiBowater (7 %) qui s'élevait à 12 % dans le cas de Tembec. Cela dit, la forte proportion de questions cognitives abordant le thème de la rationalisation au cours des trimestres qui ont précédé et fait suite à la fusion témoigne de l'indéniable intérêt que portaient les analystes financiers à ce sujet. Tout au long de ce processus, ceux-ci s'intéressaient de manière prépondérante à la réalisation effective de cet exercice de consolidation et de rationalisation, assurant ainsi un rôle de surveillance en ce qui a trait aux attentes de la sphère financière.

Conclusion

- 34 AbitibiBowater présente les caractéristiques typiques des entreprises monopolistes du secteur des commodités au Canada (Hutton, 2007). Une stratégie de contrôle du marché par croissance externe et une stratégie de capitalisation financière par endettement s'arrime à une politique agressive de contrôle des coûts de production. Dans un contexte où cette filière des commodités est en déclin depuis plusieurs décennies, la restructuration apparaît comme un outil stratégique névralgique permettant d'arrimer l'activité de l'industrie aux aléas du marché des commodités tout en exerçant un certain contrôle sur ce marché par la restriction de la production. Ainsi, la fusion, la faillite et la restructuration ne forment pas une séquence d'événements dissociés dont l'unité serait fortuite, dont la cause serait extérieure. Au contraire, ils forment un tout indissociable et articulé dans une logique d'ensemble, certes perverse, mais qui relève de la puissance organisationnelle propre aux corporations.
- 35 C'est un modèle d'affaire qui ressemble à s'y méprendre à celui que nous décrit Veblen dès 1904, dans son analyse de l'avènement d'un capitalisme dominé par des corporations monopolistiques aux États-Unis. La corporation qu'est devenu AbitibiBowater aurait traversé le XXe siècle, de fusion en fusion, de restructuration en restructuration, en maintenant essentiellement le même *modus operandi* comme stratégie d'accumulation. Elle se serait déployée dans le triangle institutionnel qui constitue structurellement le capitalisme avancé, liant le développement de la puissance organisationnelle des

corporations à l'accroissement d'un salariat dépendant et à l'extension de l'emprise du capital financier sur l'industrie. L'entrée en crise de ce modèle monopoliste aurait radicalisé certains traits de cette inscription, ainsi la dépendance des communautés de producteurs salariés sur l'entreprise a pris un tournant tragique avec la fermeture d'usines suivie de la destruction du capital fixe productif que les communautés auraient pu mettre en opération sur des bases différentes. La tentative de sortie de crise par endettement a radicalisé l'emprise du capital financier sur l'entreprise. Mais comme nous l'avons montré dans le cas d'AbitibiBowater, cette crise du secteur forestier ne se comprend réellement, qu'en tenant compte de l'avènement d'une logique d'accumulation nouvelle et plus globale, soit la financiarisation du capitalisme avancé.

- 36 Dans le cas spécifique d'AbitibiBowater, cela s'est traduit par une prise de contrôle de l'entreprise par des acteurs spéculatifs juste avant la fusion/faillite/restructuration, soit par des fonds spécialisés dans la valorisation financière de ce type de procès. L'emprise de la finance sur l'entreprise a été consolidée de l'intérieur par la mise en place d'un mode de rémunération de la direction qui fait de l'élite managériale, à toutes fins pratiques, des investisseurs spéculatifs sur le marché des actions de l'entreprise. De même, elle s'est consolidée par le travail de représentation de l'analyse financière sur le fonctionnement de l'entreprise couplé à l'incessante critique des analystes lors des conférences téléphoniques. Une communication qui agit autant sur l'entreprise que sur les perspectives des investisseurs sur les différents marchés des titres. Prise entre ces quatre pôles de la finance actuelle, la stratégie proprement industrielle de la corporation se donne dès lors deux finalités : maintenir des actifs liquides et générer à très court terme des flux de revenus qui valident les anticipations des analystes financiers et produit ainsi cette réalité fantomatique qu'est la « valeur actionnariale ». Ces évolutions ne sont pas propres à AbitibiBowater, ni même aux grandes entreprises du secteur forestier, c'est une transformation qui affecte l'économie canadienne dans son ensemble (Baragar et Seccaraccia, 2008).
- 37 Quant aux impacts qui se rattachent à l'adoption de stratégies industrielles visant la maximisation de la valeur actionnariale dans une perspective à court terme, mentionnons qu'elles entraînent un transfert progressif du risque lié à l'investissement (Morin, 2006). Auparavant assumé par les investisseurs, le risque tend à être transféré aux travailleurs. En effet, puisqu'elles tendent à restreindre le périmètre d'activité autour des opérations qui sont les plus lucratives (soit de manière ponctuelle, par l'arrimage rétroactif de la production aux aléas de l'environnement économique par des fermetures temporaires; soit de manière définitive, par la fermeture permanente des sites de production jugés *non-core*), ce genre de stratégie entraîne une flexibilisation et une précarisation des conditions de travail. Les travailleurs doivent alors assumer l'alternance de phases d'activité et d'inactivité selon les aléas de l'environnement économique ou alors composer avec la menace ou la réalité de mises à pied massives.
- 38 Par rapport aux travaux actuels en économie politique de la financiarisation, notre approche par étude de cas permet l'examen, par-delà l'analyse de la rhétorique concernant la « valeur actionnariale », des processus effectifs et réels de subsumption de la logique industrielle par la logique financière d'accumulation. Poursuivant les analyses méso-économiques de Zorn, Dobbin et al (2006) ainsi que celles de Fligstein (2005), qui ont identifié ce jeu entre processus endogène et exogène de financiarisation des entreprises industrielles, notre travail permet d'enrichir la compréhension socioéconomique des pratiques effectives des acteurs internes et externes aux corporations qui sont

responsables de ce changement de régime d'accumulation. Finalement, il relève le rôle décisif de l'État dans la reproduction des régulations clés de ce régime. La financiarisation serait ainsi également, en partie, une politique économique d'État.

BIBLIOGRAPHIE

AbitibiBowater Inc. *Conference Call – Final* (2007). Fair Disclosure Wire, Waltham, 29 novembre.

AbitibiBowater (2010). *Rapport annuel*.

AbitibiBowater (2008). *Rapport annuel*.

AbitibiBowater (2007). *Rapport annuel*.

Baragar, Fletcher et Mario Seccareccia (2008). “Financial Restructuring: Implications of Recent Canadian Macroeconomic Developments”, *Studies in Political Economy*, vol. 82, pp. 61-83.

Brown, Keith C. et Frank K. Reilly (dir.) (2000). *Investment Analysis and Portfolio Management*, 6^e édition, Montréal, Dryden Press (Harcourt College Publishers), 1242 pages.

Duhaime, Éric, Frédéric Hanin, François L'Italien et Éric Pineault (2010). « Financiarisation de la stratégie d'entreprise et restructuration de l'industrie forestière. Étude de l'entreprise Tembec », *Recherches sociographiques*, Québec, Département de sociologie, Université Laval, vol. 51, no. 1-2, pp. 125-150.

Fabozzi, Frank J. et Harry M. Markowitz (dir.) (2002). *The Theory and Practice of Investment Management*, Hoboken (New Jersey), John Wiley & Sons, 894 pages.

Faucher, Albert, (1965). « Le caractère continental de l'industrialisation au Québec », *Recherches sociographiques*, vol.6, no.3, pp. 219-236.

Fligstein, Neil (2005). “The End of (Shareholder Value) Ideology ?”, *Political Power and Social Theory*, vol. 17, pp. 223-228.

Fraser, Lyn M. et Aileen Ormiston (2007). *Understanding Financial Statements*, Upper Saddle River (New Jersey), Pearson Education, 274 pages.

Froud, Julie, Sukhdev Johal, Adam Leaver et Karel Williams (2006). *Financialization and Strategy: Narrative and Numbers*, Routledge, 416 pages.

Froud, Julie, Colin Haslam, Sukhdev Johal et Karel Williams (2000a). “Restructuring for Shareholder Value and its Implications for Labour”, *Cambridge Journal of Economics*, no. 24, pp. 771-797.

Froud, Julie, Colin Haslam, Sukhdev Johal et Karel Williams (2000b). “Shareholder Value and Financialization: Consultancy Promises, Management Moves”, *Economy and Society*, vol. 29, pp. 80-110.

Hutton, Thomas (2007). “Towards a Post-Staples Future? New Products and New Directions in Canada's Resource Industries”, *Policy and Society*, vol. 26, no. 1, 2007, pp. 9-29.

Hutton, Thomas (1994). *Visions of a 'Post-Staples' economy: Structural change and adjustment issues in British Columbia*, Vancouver, Centre for Human Settlements, Policy Issues and Planning Responses, University of British Columbia, PI no. 3, 45 pages.

Morin, François (2006). *Le nouveau mur de l'argent : essai sur la finance globalisée*, Paris, Éditions du Seuil, 284 pages.

Orhangazi, Özgür (2007). *Financialization and Capital Accumulation in the Non-Financial Corporate Sector: A Theoretical and Empirical Investigation of the U.S. Economy: 1973-2003*, Amherst, Political Economy Research Institute, University of Massachusetts Amherst, Working paper, no. 149, 42 pages.

Orléan, André (1999). *Le pouvoir de la finance*, Paris, Éditions Odile Jacob, 276 pages.

Orléan, André (2004). « Les marchés financiers sont-ils rationnels ? », *Reflets et perspectives de la vie économique*, tome XLIII, pp. 35-41.

Orléan, André (2008). « La notion de valeur fondamentale est-elle indispensable à la théorie financière », *Regards croisés sur l'économie*, no. 3, pp. 120-128.

Pineault, Eric (2008). « Quelle théorie critique des structures sociales du capitalisme avancé ? », *Cahiers de recherche sociologique*, no. 45, pp. 111-130.

Sweezy, Paul avec Paul A. Baran (1966). *Monopoly Capital : An Essay on the American Economic and Social Order*, New York, Monthly Review Press, 1966, 402 pages.

Thorpe, Jocelyn, L. et Anders Sandberg (2007), "Knotty Tales: Canadian Staples and Post-Staples Forest Policy Narratives in an Era of Transition from Extractive to 'Attractive' Industries", *Canadian Political Science Review*, vol. 1, no. 1, pp. 57-72.

Veblen, Thorstein (1965). *Theory of Business Enterprise*, New York, A.M. Kelley, 400 pages.

Zorn, Dirk, Frank Dobbin, Julian Dierkes et Man-Shan Kwok, (2006). "The New New Firm: Power and Sense-making in the Construction of Shareholder Value". *Nordiske Organisationsstudier*. 3.

Zorn, Dirk, Frank Dobbin, Julian Dierkes et Man-Shan Kwok, (2003). "Too Many Chiefs ? : How Financial Markets Reshaped the American Firm", Working paper, Université de Constance, 31 pages.

NOTES

1. AbitibiBowater Inc a annoncé le 11 octobre 2011 qu'elle changeait son nom pour Produits forestiers Résolu, exerçant ses activités sous ce nom depuis le 7 novembre 2011. Elle conserve toutefois le nom de son entité juridique, AbitibiBowater Inc, jusqu'à l'approbation de ce changement par l'assemblée des actionnaires de 2012.

2. Le concept de *staples* renvoie non seulement à l'idée d'une matière première ou d'une ressource naturelle, mais aussi au statut de celle-ci comme *commodity*, c'est-à-dire comme marchandise standardisée dont la circulation est hautement organisée, dont les débouchés sont relativement stables et sécurisés au point où des marchés spéculatifs ont pu être constitués comme plateformes d'échange. Produit de base, matière première, ressource naturelle, sont tous des termes proposés pour traduire *staples*. Nous avons préféré le concept économique de « commodité » emprunté à l'anglais *commodity* parce qu'il semble réunir toutes ces caractéristiques et renoue avec le terme en ancien français.

3. Par exemple, si le marché nord-américain du papier journal était contrôlé dans les années 1920 par l'*International Paper*, c'est parce que cette dernière était devenue une structure financière

spécialisée dans l'acquisition d'usines de pâtes à l'échelle du continent : « le réseau d'usines de la *Canadian International Paper*, fief américain, était une filiale de l'*International Paper*, celle-ci étant elle-même filiale de l'*International Paper & Power*, de Boston. Le réseau comprenait des usines à Trois-Rivières, à Gatineau et à Témiscamingue. » (Faucher, 1965, p. 233).

4. Au Québec, ce fut le cas des usines de Donnacona et Belgo dont les fermetures ont été annoncées en novembre 2007.

5. Produisant aussi des papiers d'impression commerciale et de la pâte à usage commercial, AbitibiBowater devenait du coup le troisième groupe papetier en Amérique du Nord avec 46 % des capacités totales de production du continent et le huitième dans le monde, avec 16 % des capacités mondiales de production. Ayant des actifs sous gestion d'une valeur de 10,3 milliards \$, la corporation gérait désormais 20 000 employés, répartis entre 32 usines de pâtes et papiers, 35 usines de produits du bois aux États-Unis, au Canada, en Angleterre et en Corée du Sud, en plus de détenir plusieurs bureaux commerciaux à travers le monde.

6. Voir à ce sujet Thorstein Veblen (1965).

7. Il est classique dans la littérature de lire que plus de 70 pour cent des fusions et acquisitions dégradent la performance financière des entreprises. Pourtant, cela ne veut pas dire qu'elles sont rejetées par la communauté financière, dès lors qu'elles s'accompagnent d'un meilleur contrôle du marché et de la ressource.

8. La compagnie détient par exemple 80 % des droits de coupe dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, pour un total de 6,9 millions de m3 au Québec en 2008.

9. Il faut dire que la plupart des acquéreurs potentiels qui étaient en lice pour l'achat des installations fermées n'étaient nul autre que les communautés elles-mêmes, qui cherchaient précisément à sortir de la dépendance envers le modèle monopoliste en voulant souder la propriété du capital de la société au territoire couvert par elle.

10. Si le processus de restructuration était entamé bien avant l'arrivée de cet acteur financier peu enclin à miser sur les stratégies de long terme, il s'est clairement accéléré à partir de ce moment : les annonces de vente de barrages, de lots forestiers et de fermetures d'usines se sont faites à un rythme soutenu. À ce titre, mentionnons que la vente des barrages hydroélectriques, installations stratégiques pour l'industrie forestière, mais actifs forts prisés sur les marchés nord-américains, a privé la corporation – et les communautés dans lesquelles elle s'est implantée – d'assises matérielles décisives pour développer de nouvelles voies dans la production de produits forestiers à venir.

11. Investissement Québec a accordé un prêt de 100 millions \$ le 17 avril 2009. En 2008, la société avait vendu à Fairfax des billets convertibles pour une valeur de 350 millions \$ à un taux d'intérêt de 8 %. (AbitibiBowater, 2008, p. 119).

12. L'entente avec le gouvernement du Québec signée en 2010 suspend le versement des bonus pendant le processus de restructuration.

13. La synthèse de la méthode et des catégories à l'oeuvre dans l'analyse financière fondamentale que nous présentons ici a été réalisée à partir des ouvrages suivants : Fabozzi et Markowitz, (2002) ; Fraser et Ormiston (2007); Brown et Reilly (2000).

14. L'élaboration des bilans financiers répond à des principes comptables réglementés qui tendent à être uniformisés internationalement (*Generally Accepted Accounting Principles*), facilitant ainsi la mise en comparaison des bilans financiers des différentes entreprises. À cet égard, le Bureau des standards comptables internationaux travaille à la mise sur pied et à la promotion de principes comptables internationalement reconnus, c'est-à-dire les normes internationales d'information financière. Déjà appliqué par les pays de l'Union européenne, le Canada s'est engagé à les mettre en application à partir de 2011. De même, le Bureau des standards comptables internationaux travaille actuellement à l'établissement d'une convergence avec les principes appliquées aux États-Unis (Fraser et Ormiston, 2007).

15. Notons que, dans cette analyse, si les formes des questions constituent des catégories exclusives, les thèmes abordés lors de celles-ci ne l'étaient pas. Quelques thèmes pouvaient ainsi être abordés conjointement lors d'une même question. À titre d'exemple, il nous faut ainsi comprendre que 134 questions abordaient, entre autres, le thème de la rationalisation, et non que 134 questions portaient, de manière exclusive, sur ce thème. Pour de plus amples renseignements sur la méthode employée : Duhaime, Hanin, L'Italien et Pineault (2010).

16. Il faut ajouter qu'une minorité d'analystes financiers spécialisés dans le secteur forestier couvrent, pour le compte d'une poignée de firmes financières, l'essentiel des entreprises qui oeuvrent dans ce domaine en Amérique du Nord. Par ailleurs, ces mêmes analystes agissent de plus en plus comme spécialistes invités à commenter l'évolution du secteur forestier aussi bien dans les médias qu'au sein des diverses rencontres et colloques de ce secteur. Les représentations qu'ils cultivent en ce qui concerne les problématiques rencontrées par les entreprises forestières ainsi que les pistes de solution et les stratégies qu'ils préconisent tendent ainsi à s'imposer comme discours dominant à l'ensemble du secteur.

RÉSUMÉS

L'article examine le processus de financiarisation des grandes entreprises nord-américaines du secteur forestier à travers l'étude de cas d'une des plus grandes corporations en Amérique du Nord, et plus particulièrement au Québec, AbitibiBowater (Produits forestiers Résolu). Notre apport consiste à analyser le processus de la financiarisation à la fois d'un point de vue externe, par l'analyse des relations avec les analystes financiers, et d'un point de vue interne, par l'analyse du modèle d'affaires de l'entreprise. Il s'agit également de montrer que la financiarisation est un processus global qui touche même les activités à faible valeur ajoutée basées sur le contrôle du marché pour les débouchés et sur le contrôle de la ressource pour l'approvisionnement (modèle des *staples*). L'analyse de la financiarisation permet ainsi de repenser les liens entre l'activité industrielle et la sphère financière.

This article examines the financialization of major North American corporations in the forest products sector through the case study of one of North America's largest corporations AbitibiBowater (Resolute Forest Products). Our contribution consists in analyzing the financialization process from both an external point of view, focusing on the relations between the corporation and financial analysts, and from an internal point of view, through the analysis of the company's business model. We demonstrate that financialization is a global process which concerns even the least value added activities based on the control of markets and resources. This analysis of financialization allows us to rethink the links between industrial activity and financial markets.

INDEX

Mots-clés : financiarisation, modèle d'affaires monopoliste, analystes financiers, restructurations

Keywords : financialization, business model, financial analysts, industrial restructuring

AUTEURS

FRANÇOIS L'ITALIEN

Département de sociologie, pavillon Charles-de Koninck, Université Laval, francois.litalien.1@ulaval.ca

FRÉDÉRIC HANIN

Professeur au département des relations industrielles de l'Université Laval
frederic.hanin@rli.ulaval.ca

ÉRIC DUHAIME

Université du Québec à Montréal, duhaime_eric@hotmail.com

ÉRIC PINEAULT

Professeur au département de sociologie à l'Université du Québec à Montréal,
pineault.eric@uqam.ca

L'aide financière à l'industrie pharmaceutique québécoise : le jeu en vaut-il la chandelle?

Financial Assistance to the Quebec Pharmaceutical Industry: Is It Worth It?

Marc-André Gagnon

- 1 Le développement de l'industrie pharmaceutique québécoise est souvent considéré comme l'histoire d'une réussite industrielle issue d'une politique ciblée d'aide aux industries à haute valeur ajoutée. En adoptant un mode de gestion économique favorable au développement industriel national et en offrant un support politique important au développement de plusieurs industries, telles l'hydro-électricité, l'aéronautique ou les nouvelles technologies de l'information et des communications, le Québec a su devenir un joueur important de plusieurs secteurs industriels. L'industrie pharmaceutique compte aussi parmi ces succès étant donné le rapide développement de cette industrie au Québec depuis la fin des années 1980. Vingt-huit compagnies pharmaceutiques internationales sont maintenant installées au Québec, dont 12 des 15 groupes internationaux les plus importants (Griller et Denis 2008). Le Québec concentre annuellement près de 400 \$ M en recherche et développement (R&D) pharmaceutiques, soit 43 % du total canadien, à parité avec l'Ontario (CEPMB 2011). En prenant en compte la différence démographique, cela signifie que la R&D pharmaceutique per capita est environ 50 % plus élevée au Québec qu'en Ontario.
- 2 Toutefois, le Québec paie cher ses incitatifs financiers au secteur pharmaceutique à travers une série de mesures qui s'ajoutent à la politique fédérale de brevet : 1) crédits d'impôt, 2) politique de prix généreuse, 3) règle des 15 ans et 4) subventions directes aux entreprises. En contrepartie, le Québec bénéficie de retombées économiques importantes, dont les dépenses en R&D et la création d'emploi (et de masse salariale). La problématique qui sous-tend cet article est double : peut-on chiffrer le montant de l'aide publique reçue par l'industrie pharmaceutique au Québec? Comment ce montant se compare-t-il aux retombées économiques de ce secteur au Québec?

- 3 Après une brève présentation de l'industrie pharmaceutique au Québec, cet article calculera d'abord les sommes directes et indirectes dépensées pour venir en support à l'industrie pharmaceutique québécoise pour ensuite comparer les résultats aux retombées économiques de ce secteur au Québec.

L'industrie pharmaceutique au Canada et au Québec

- 4 L'industrie pharmaceutique canadienne a d'abord été une industrie de fabrication de produits génériques. En 1923, la loi canadienne des brevets était amendée pour permettre le recours aux licences obligatoires, une disposition qui permettait de produire le médicament malgré le monopole du brevet en vigueur afin d'encourager la production au pays pour la vente dans le marché national, tout en permettant de faire baisser les coûts des médicaments brevetés par l'entrée plus rapide de médicaments génériques sur le marché. Le marché canadien étant trop restreint pour être réellement profitable, cette disposition a toutefois eu peu d'impact pour accroître la production nationale. Dans les années 1960, trois rapports ont démontré que les prix des médicaments brevetés au Canada étaient parmi les plus élevés au monde (Lexchin 1997 : 70). En 1969, le gouvernement fédéral a étendu les licences obligatoires afin de permettre l'importation de médicaments génériques, ce qui permettait de créer une véritable concurrence aux produits brevetés. Durant les 18 années de régime de licences obligatoires étendues (1969-1987), l'industrie générique a connu un rapide développement au Canada, bien qu'elle se soit surtout concentrée en Ontario.¹
- 5 Subissant les pressions de l'industrie pharmaceutique du médicament breveté, insatisfaite par le régime de licences obligatoires, le gouvernement fédéral a instauré une commission d'enquête sur l'industrie pharmaceutique en 1984 (Griller et Denis 2008). La commission ne recommandait pas une fin du régime de licences obligatoires étendues, mais simplement des modifications modestes au régime de propriété intellectuelle. L'Ontario, ayant développé une importante industrie générique, restait réticent à étendre même de manière modeste les droits de brevets. Toutefois, au Québec, une vaste coalition d'entrepreneurs, de lobbies industriels et de politiciens a déployé des efforts considérables pour étendre la propriété intellectuelle au-delà de ce que proposait la commission (Griller et Denis 2008 : 8). Les efforts de la coalition ont abouti puisque le gouvernement du Québec plaidera alors pour une extension de la propriété intellectuelle au niveau fédéral. Au final, la réforme de la loi canadienne des brevets de 1987 est allée beaucoup plus loin que ce que recommandait la commission. Les auteurs Griller et Denis (2008) considèrent que cet appui du Québec explique le fort développement de l'industrie pharmaceutique brevetée au Québec à partir de la fin des années 1980 (Griller et Denis 2008 : 9) : « Quand la poussière retombe, l'industrie (pharmaceutique brevetée) comprend clairement que le soutien provient du Québec et effectue ses investissements en conséquence ».
- 6 L'industrie pharmaceutique novatrice a ainsi pris son envol au Québec avec la réforme de la loi canadienne des brevets (loi C-22) en 1987, qui étendait la protection des brevets en restreignant la capacité d'obtention de licences obligatoires. Il fallait dorénavant attendre 10 ans après l'obtention du brevet avant de pouvoir importer un médicament sous licence obligatoire, ou 7 ans pour le produire au niveau national². En échange de cette loi qui mettait fin au régime des licences obligatoires étendues, l'industrie pharmaceutique des médicaments brevetés, représentée par l'Association canadienne de l'industrie du

médicament (aujourd'hui Rx&D), s'est entendue avec le gouvernement fédéral de Mulroney pour investir 10 % de leurs ventes canadiennes en R&D au Canada (l'Institut économique de Montréal 2004). Dans la foulée de la loi de 1987, le Parlement créait aussi le Conseil d'examen des prix des médicaments brevetés (CEPMB) afin de s'assurer que l'industrie pharmaceutique du médicament breveté n'abuse pas de son pouvoir de monopole sur les prix en plafonnant les prix selon certaines modalités spécifiques (voir plus bas). Du même coup, le Canada bonifiait les crédits d'impôt à la R&D, passant de 10 % à 20 %, alors que le Québec instaurait un crédit d'impôt de 17,5 % sur les salaires en R&D, soit le plus généreux crédit d'impôt de l'ensemble des provinces. En 1992, la loi C-91 vient quant à elle modifier la loi sur les brevets pour mettre fin complètement aux licences obligatoires. En 1994, suite au refus du gouvernement fédéral de prolonger la protection des brevets pour compenser les délais d'examen pour approuver les médicaments par Santé Canada, le Québec a aussi instauré la « règle de 15 ans » (voir plus bas) pour encourager l'industrie pharmaceutique du médicament breveté. À noter que, malgré ses politiques plus généreuses et son appui clair en faveur d'une extension de la propriété intellectuelle, la croissance du secteur pharmaceutique breveté au Québec n'a pas été plus rapide qu'en Ontario. Selon les chiffres du CEPMB, en 1988³ le Québec récoltait déjà 45,6 % des investissements canadiens en R&D pharmaceutique alors que l'Ontario récoltait 45,3 %. En 1998, les proportions sont passées à 42,6 % pour le Québec et 44 % pour l'Ontario. En 2010, les proportions étaient à 41,2 % pour le Québec et 44,7 % pour l'Ontario. On ne peut donc pas prétendre, comme le fait Griller et Denis (2008) que le Québec a connu un développement différentiel plus élevé de son industrie du médicament breveté par rapport au reste du Canada grâce à la règle de 15 ans spécifique au Québec.

- 7 Le Québec reste cependant la province avec la plus forte concentration per capita des investissements du secteur pharmaceutique breveté. Cette industrie est surtout située sur l'île de Montréal et ses environs. Le Ministère du Développement Économique, Innovation et Exportation (MDEIE) dénombrait, en 2010, 148 firmes œuvrant dans le secteur biopharmaceutique au Québec, avec un total de 13 600 emplois.⁴ Les grandes firmes pharmaceutiques étrangères établies au Québec, telles Merck, Pfizer, Abbott ou Bristol-Myers-Squibb, dominent le secteur avec près de 8100 emplois.⁵ Les entreprises de recherche contractuelle, normalement contractantes avec les grandes firmes, emploient 4300 personnes et les entreprises de biotechnologie en santé emploient 1200 personnes.
- 8 Contrairement à une idée répandue, la plupart des emplois dans ce secteur ne se situent pas au niveau de la recherche et développement (R&D), mais plutôt au niveau de la représentation commerciale. Par exemple, les entreprises pharmaceutiques membres de Rx&D, le lobby canadien des firmes pharmaceutiques, affectaient en 2003 environ 43 % de leurs employés au marketing et à la distribution, alors que 24 % des employés sont affectés à la production et seulement 17 % travaillent en R&D (Morgan *et al.* 2010). Les représentants pharmaceutiques sont payés en moyenne 18 % de plus que les employés affectés à la recherche (PriceWaterhouseCoopers et Rx&D, 2005).

Aide publique

- 9 Cette section vise à faire l'addition des coûts de diverses aides financières publiques destinées à soutenir le secteur industriel pharmaceutique privé au Québec. Une telle compilation relève quelque peu du travail d'enquête, car les sources et les données sont

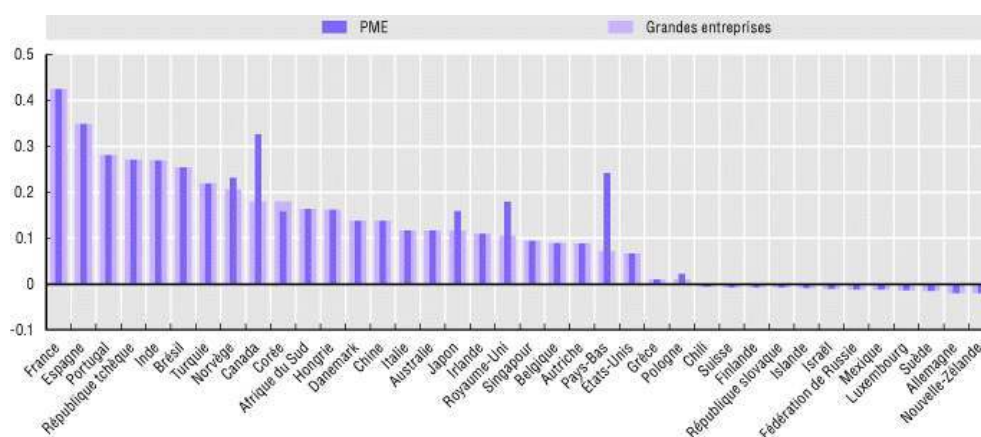
diverses et incomplètes et il s'agit en fait de dégager une estimation la plus juste possible pour chacun des éléments. Cette section aborde quatre types d'aide financière publique qui s'appliquent à l'industrie pharmaceutique québécoise du médicament breveté et offerts en complément de la politique canadienne de brevet en vigueur. Si la politique de brevet est normalement la politique traditionnelle servant à promouvoir la R&D en permettant aux firmes de récupérer à terme les dépenses en R&D par l'entremise de droits de monopoles temporaires aux firmes, les politiques d'aide publique en question dans cette section doivent être considérées en tant que coûts additionnels à la politique de brevet en vigueur. Les coûts engendrés par l'extension des droits de brevet en 1987 et 1992 ne sont donc pas abordés. Cette section discute tour à tour les crédits d'impôt, les politiques de prix, la règle des 15 ans et les subventions publiques directes. Les méthodes utilisées dans ce travail d'enquête pour déterminer la valeur de ces aides publiques supplémentaires sont explicitées dans chacune des sous-sections.

Crédits d'impôt

- 10 La détermination de la somme des crédits d'impôt obtenus par un secteur industriel est un exercice extrêmement difficile étant donné la difficulté d'obtenir des données fiables. Après avoir présenté le système canadien et québécois de crédits d'impôt pour la R&D dans toute sa complexité, nous calculons le montant des crédits d'impôt octroyés pour la R&D dans le secteur pharmaceutique en actualisant les données obtenues à partir d'un sondage auprès de l'industrie pharmaceutique du médicament breveté.
- 11 Au Canada, les crédits d'impôt varient selon la distinction entre les grandes sociétés publiques et étrangères et les petites sociétés privées sous contrôle canadien. Le Canada fait partie des pays offrant les crédits d'impôt pour la R&D les plus généreux au monde, particulièrement pour les petites et moyennes entreprises (PME) sous contrôle canadien. Le programme fédéral de support fiscal à l'innovation « Recherche scientifique et développement expérimental » (RS&DE) est le programme phare de la promotion de l'innovation au Canada. À noter qu'il s'applique à toute dépense de R&D, et non pas seulement aux dépenses pharmaceutiques. Les taux de crédit d'impôt de la figure 1 n'incluent que ceux du programme fédéral⁶.

Figure 1 : Taux de subvention fiscale pour 1 \$ de R&D

Grandes entreprises et PME, 2008.



Source : Science, technologie et industrie : tableau de bord de l'OCDE 2009

- 12 Le gouvernement fédéral offre donc des crédits d'impôt pour la R&D de 20 % pour les grandes entreprises (avec possibilité de reporter le crédit jusqu'à 5 ans) et de 35 % pour les PME (remboursables si la société n'a pas d'impôt à payer). La générosité du programme fédéral est toutefois accompagnée de celle des provinces, et particulièrement du Québec. Chaque province offre de fait ses propres crédits d'impôt afin d'attirer les investissements sur son territoire au sein de la fédération canadienne. Québec, avec des crédits d'impôt supplémentaires de 37,5 % sur la R&D des PME appliquée aux salaires, reste de loin la province la plus généreuse.

Tableau 1 : Sommaire des crédits d'impôt fédéraux et provinciaux en R&D, 2010

	Petites sociétés privées sous contrôle canadien (5)					Grandes sociétés publiques ou sociétés sous contrôle étranger				
Provinces	Crédit provincial		Crédit fédéral		Taux de crédit combiné (1)	Crédit provincial		Crédit fédéral		Taux de crédit combiné (1)
	Taux	Remboursable?	Taux	Remboursable?		Taux	Remboursable?	Taux	Remboursable?	
Alberta	10 %	O	35 %	O	41,50 %	10 %	O	20 %	N	28 %
Colombie-Britannique	10 %	O	35 %	O	41,50 %	10 %	N	20 %	N	28 %
Manitoba (2)	20 %	N	35 %	O	48 %	20 %	N	20 %	N	36 %
Nouveau-Brunswick	15 %	O	35 %	O	44,75 %	15 %	O	20 %	N	32 %
Terre-Neuve Labrador	15 %	O	35 %	O	44,75 %	15 %	O	20 %	N	32 %
Nouvelle-Écosse	15 %	O	35 %	O	44,75 %	15 %	O	20 %	N	32 %
Ontario (3)	10 % + 4,5 %	O/N	35 %	O	44,43 %	4,50 %	N	20 %	N	23,60 %
Île-du-Prince-Édouard	N/A	N/A	35 %	O	35 %	N/A	N/A	20 %	N	20 %
Québec (4)	37,50 %	O	35 %	O	60,94 %	17,50 %	O	20 %	N	34 %
Saskatchewan	15 %	O	35 %	O	44,75 %	15 %	O	20 %	N	32 %

1. Dans le calcul du taux de crédit combiné, le taux du crédit d'impôt provincial est porté en réduction de celui du crédit d'impôt fédéral.
2. À compter de 2011, le Manitoba accordera des remboursements de 25% et en 2012 ce sera 50% pour la R-D effectuée à l'interne.
3. Un crédit d'impôt non remboursable (4,5%) de l'Ontario pour la recherche et le développement est disponible à compter du 1er janvier 2009.
Un crédit d'impôt à l'innovation remboursable de 10% de l'Ontario s'applique aux petites sociétés publiques ou aux sociétés sous contrôle étranger.
4. Au Québec, seuls les salaires relatifs à la R&D donnent droit aux crédits d'impôt pour la R-D; les dépenses relatives aux matériaux, à l'équipement et aux frais généraux n'y donnent pas droit.
5. Le Yukon accorde un crédit d'impôt pour la R-D effectuée en collaboration avec le Collège du Yukon.

Source : Foreign Affairs and International Trade Canada (2010).

- 13 Combinés avec ceux du fédéral, le Québec offre donc des crédits d'impôt à la R&D allant à près de 61 %. À noter que le crédit d'impôt fédéral porte sur l'ensemble de la R&D alors que le crédit provincial ne porte que sur les dépenses en salaires pour la R&D. Selon l'Institut de la statistique du Québec (Poussart 2010), parmi les firmes pharmaceutiques,

la proportion médiane des salaires sur la R&D totale était de 77,6 % en 2005. Il semble qu'aucune donnée plus récente ne soit disponible.

- 14 Si les crédits d'impôt de base offerts au Québec restent généreux, les firmes privées de comptabilité vantent toutefois leur capacité à obtenir des crédits d'impôt encore plus généreux pour la R&D en recourant à une série de programmes complémentaires. En effet, les firmes pharmaceutiques bénéficient normalement d'autres programmes de crédit d'impôt complémentaires au programme de base. Par exemple, le MDEIE offre aussi un crédit d'impôt remboursable pour la recherche précompétitive en partenariat privé, un visa pour les consortiums de recherche précompétitive, ou encore un congé fiscal pour chercheurs ou experts étrangers. Revenu Québec offre quant à lui un crédit d'impôt pour demande de services d'adaptation technologique.
- 15 En règle générale, les firmes soumettent des demandes à tous les programmes pertinents afin de multiplier les aides gouvernementales (McKenna 2011). Toutefois, la multiplication des demandes est moins le produit des compagnies elles-mêmes que celui des consultants privés en comptabilité, payés en proportion des subventions fiscales qu'ils obtiennent pour la compagnie. De fait, il devient impossible de mesurer de manière précise les subventions fiscales perçues par les entreprises pharmaceutiques. Les estimations offertes par les firmes de consultants en comptabilité permettent de réévaluer le coût de la R&D après impôt (incluant à la fois les crédits d'impôt et les déductions fiscales). Par exemple, Bob Waterworth (2010 b) de KPMG considère que le coût après impôt pour 1000 \$ de R&D n'est que de 180 \$ au Québec (plutôt que 316,40 \$ selon les chiffres officiels incluant les crédits d'impôt et les déductions fiscales), soit une différence de 43 % d'avec les montants officiels. Claude Jodoin (2009) de Fasken Martineau soutient que le coût après-impôt de 1 \$ M en R&D pour une compagnie étrangère ne serait que de 386 884 \$ au Québec (plutôt que 456 100 \$), soit une différence de 15 % d'avec les montants officiels. Si, pour réaliser sa R&D au Québec, la compagnie étrangère contracte plutôt avec une petite société privée sous contrôle canadien, la firme peut alors bénéficier de subventions fiscales supplémentaires. Elle pourrait alors obtenir jusqu'à 727 000 \$ en crédits d'impôt (plutôt que le montant officiel de 493,600 \$). Les crédits d'impôt augmentent alors de 47 %.
- 16 Selon les calculs de ces consultants, le coût final après impôt serait au bout du compte entre 15 et 40 % moins cher que ce que suggèrent les chiffres officiels. Une analyse plus détaillée exigerait en fait l'accès aux déclarations d'impôt de ces compagnies, ce qui n'est pas légalement possible. Toutefois, afin de permettre une estimation du montant accordé en crédits d'impôt aux firmes pharmaceutiques pour la R&D effectuée au Québec, il est possible de recourir aux données offertes directement par les firmes pharmaceutiques. Un sondage interne des firmes affiliées à Rx&D a montré que ces grandes compagnies publiques, ainsi que leurs sous-contractants, ont bénéficié au Canada de 561 \$ M en crédits d'impôt en 2003 (PriceWaterhouseCoopers 2005), soit 48 % de leurs dépenses en R&D (CEPMB 2011). En 2010, les dépenses totales de R&D provenant de l'industrie pharmaceutique du médicament breveté pour l'ensemble du Canada étaient de 1178,2 \$ M (CEPMB 2011). En considérant que les firmes pharmaceutiques ont obtenu la même proportion en crédit d'impôt pour la R&D en 2010,⁷ soit 48 %, alors on peut estimer que l'industrie pharmaceutique canadienne a récupéré 566 \$ M en crédit d'impôt pour la R&D. En 2010, 41,2 % de la R&D pharmaceutique⁸ au Canada était réalisée au Québec (CEPMB 2011). Si le niveau des crédits d'impôt pour la R&D était le même pour l'ensemble du Canada, la part des crédits d'impôt pour la R&D pharmaceutique au Québec serait alors de

233 \$ M. Comme nous l'avons vu précédemment, les crédits d'impôt sont plus généreux au Québec que dans les autres provinces. Toutefois, il est impossible de déterminer le montant exact des crédits d'impôt offerts au Québec en R&D pharmaceutique et, afin de produire une estimation la plus conservatrice possible, nous considérons aux fins de cet article que la R&D pharmaceutique au Québec a bénéficié de crédits d'impôt de 233 \$ M en 2010, bien que ce chiffre sous-estime nécessairement le montant réel.

Les politiques de prix

- 17 Après une présentation de la manière dont les prix sont fixés pour les médicaments brevetés au Canada, cette section évalue quel serait la différence de coûts pour les médicaments au Québec si le Canada choisissait de réviser à la baisse son système de fixation de prix selon divers scénarios : passage de quatrième à sixième pays le plus cher au monde pour le prix des médicaments brevetés, mise à niveau des prix avec la France ou le Royaume-Uni à partir des comparaisons des prix officiels faites par le CEPMB. Une comparaison plus fine des prix des médicaments brevetés est réalisée avec la Nouvelle-Zélande à partir des résultats obtenus dans l'étude de Morgan *et al.* (2007).
- 18 En 2010, le Canada était environ le quatrième pays le plus cher au monde pour le prix de sortie-usine (prix du manufacturier) de ses médicaments brevetés⁹, derrière les États-Unis et l'Allemagne et la Suisse. Ce résultat n'est pas le fruit du hasard. La forte réglementation du secteur pharmaceutique, de la politique de brevet au mode de distribution, fait de sorte qu'il n'existe pas de prix d'équilibre pour ce secteur. Les prix ne sont que le reflet du cadre réglementaire en place. Ils sont fixés par la volonté des décideurs, et non pas par une abstraite force des marchés. Pour l'ensemble du Canada, les prix des médicaments brevetés sont régulés par le Conseil d'examen des prix des médicaments brevetés (CEPMB), mis sur pied en 1987 dans la foulée de la réforme de la loi sur les brevets. À cette époque, le gouvernement fédéral a établi le CEPMB en tant que surveillant pour assurer la transparence et pour éviter que l'industrie pharmaceutique du médicament breveté abuse de son pouvoir de monopole. Dans le mandat du CEPMB, il fut spécifié que l'organisme devrait réguler les prix des médicaments brevetés en utilisant comme plafond des prix la médiane de prix de 7 pays comparateurs, connus pour l'importance de leur niveau d'investissement pharmaceutique (Redwood, 1987) : États-Unis, France, Royaume-Uni, Allemagne, Suède, Suisse, Italie. En gros, on a cru qu'en imitant les prix offerts dans ces pays, nous bénéficierions des mêmes retombées en investissements pharmaceutiques. Le choix des pays comparateurs faisait partie des négociations de l'époque afin d'engager l'industrie à dépenser une plus large part de ses ventes en R&D. Une politique de brevet favorable et une politique de prix généreuse ont donc permis d'obtenir de l'industrie pharmaceutique la promesse d'investir en R&D 10 % de ses ventes au Canada. Parmi les pays comparateurs choisis, on compte aujourd'hui les quatre pays dont les médicaments sont les plus chers au monde (États-Unis, Allemagne, Suisse, Suède). Puisque l'industrie a peu d'incitatifs pour exiger des prix significativement moindres que le plafond déterminé, le Canada s'est donc doté d'une politique officielle permettant de toujours se classer parmi les 5 pays les plus chers au monde pour les médicaments brevetés.
- 19 Le CEPMB avait exploré en 2006 la possibilité d'élargir le panier de pays comparateurs en procédant à des comparaisons bilatérales avec six autres pays, dont quatre avaient un ratio de R&D par rapport aux ventes supérieures à celui du Canada (CEPMB 2006). Le

tableau 2 présente les prix moyens ainsi que le ratio de R&D par rapport aux ventes des pays comparateurs actuels ainsi que quatre nouveaux pays comparateurs potentiels. Ce que ce tableau démontre c'est qu'en intégrant au panier de pays comparateurs 4 nouveaux pays dont le ratio de R&D par rapport aux ventes est plus élevé qu'au Canada, le Canada cesserait de viser la quatrième position du pays le plus cher au monde pour plutôt viser la sixième position (à parité avec la Finlande).

Tableau 2 : Comparaison du Canada avec pays comparables utilisés ou non comme pays de référence par le CEPMB

	Pays	Prix moyens des médicaments brevetés d'autres pays par rapport à ceux du Canada, 2005 (Taux de change du marché)	Dépenses en R&D par rapport aux ventes domestiques en prix départ-usine, 2006-2007
	Canada	100 %	8,1 %
Pays comparables utilisés par CEPMB	Allemagne	96 %	22,1 %
	États-Unis	169 %	19,4 %
	France	85 %	16,4 %
	Italie	75 %	6,8 %
	Royaume-Uni	90 %	39,8 %
	Suède	97 %	30,7 %
	Suisse	109 %	105 %
Pays comparables non-utilisés par CEPMB	Autriche	78 %	15,8 %
	Australie	78 %	10,9 %*
	Finlande	88 %	12,9 %
	Pays-Bas	85 %	10,9 %

*: Données pour 2005-2006.

Sources : CEPMB 2006a; CEPMB 2009; EFPIA 2009; Medicines Australia

- 20 Considérant que la médiane des prix moyens était 96 % en 2005 et qu'un ajustement du panier aurait conduit à modifier le mode de fixation des prix de sortie-usine et de réduire cette médiane à 88 %. Une telle reconsidération rationnelle du panier de pays comparateurs aurait permis de réduire de plus de 8 % le prix de sortie-usine des médicaments brevetés. Puisque les ventes canadiennes de médicaments au prix de sortie-usine ont été de 12,9 \$ milliards en 2010 (CEPMB 2011), cela aurait signifié des économies de 1032 \$ M pour les Canadiens. En bref, avec la politique actuelle, le Canada accepte implicitement de gonfler le prix de ses médicaments afin d'attirer les investissements pharmaceutiques. Cette politique coûte environ 1032 \$ M de plus que si le Canada choisissait de se classer sixième pays le plus cher au monde, plutôt que troisième ou quatrième comme c'est normalement le cas. Cette reconsidération du panier de pays comparateur serait des plus rationnelles et modérée, car ces nouveaux pays bénéficient tous de retombées plus importantes en R&D que le Canada. De la même façon, si le Canada avait connu le même niveau de prix de médicaments brevetés qu'en France en 2010, il aurait pu économiser 10 % des coûts, soit 1,29 \$ milliard. Si le Canada avait connu le même niveau de prix que le Royaume-Uni, il aurait économisé 14 %, soit 1,81 \$ milliard.

- 21 Une autre manière, plus radicale, d'évaluer le coût supplémentaire payé par les Canadiens est de comparer le prix que nous payons avec ceux de la Nouvelle-Zélande. La Nouvelle-Zélande se caractérise par son refus de gonfler ses prix pour soutenir son industrie pharmaceutique nationale et préfère plutôt chercher à maximiser les économies réalisées sur le prix des médicaments brevetés. En contrepartie, les retombées en R&D pharmaceutique en Nouvelle-Zélande sont pratiquement inexistantes. L'étude de Morgan *et al.* (2007), a procédé à une comparaison plus fine des prix des produits pharmaceutiques brevetés remboursés par les régimes publics d'assurance-médicaments en Nouvelle-Zélande et en Colombie-Britannique¹⁰ tout en prenant en compte les variations en volume. L'étude démontre que les prix des médicaments brevetés en Nouvelle-Zélande étaient en moyenne de 45 % moins chers qu'au Canada. En 2010, un tel différentiel de prix aurait signifié des économies d'environ 5,8 \$ milliards pour le Canada. Rappelons que le montant total de R&D pharmaceutique au Canada (sans soustraire les crédits d'impôt) était de 1,178 \$ milliards en 2010 (CEPMB 2011).
- 22 La politique canadienne de fixation des prix, qui devait être au départ une politique de contrôle de prix, s'avère au final relativement coûteuse puisqu'elle gonfle les prix au Canada en comparaison à plusieurs autres pays. Cette politique laxiste de contrôle de prix s'avère en fait cohérente avec la volonté d'attirer la R&D pharmaceutique. Toutefois, on remarque que depuis près de 15 ans on constate un déclin de l'investissement en R&D pharmaceutique puisque le ratio de R&D par rapport aux ventes va déclinant. De 1988 à 1995, les politiques d'innovation ont été un succès puisque le ratio de R&D par rapport aux ventes est passé de 6,1 % à 11,7 %, alors que de 1995 à 2010, le ratio de R&D par rapport aux ventes au Canada est graduellement passé de 11,7 % à 6,9 %. Le Canada accepte donc de maintenir une politique de prix parmi les plus généreuses alors que l'industrie ne respecte plus son engagement d'un ratio de R&D par rapport aux ventes de 10 %.
- 23 Selon l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), en 2010, les ventes de médicaments (génériques et brevetés) au Québec représentaient 25,8 % des ventes pour l'ensemble du Canada. La proportion des ventes au prix de sortie-usine des seuls médicaments brevetés n'est pas disponible. Toutefois, considérant que le Québec recourt moins aux génériques que dans les autres provinces (voir section 2.3), considérant aussi que le régime universel d'assurance-médicaments au Québec offre un meilleur accès aux médicaments brevetés que dans les autres provinces (Gagnon 2010) et considérant que le Québec accepte de rembourser en moyenne trois fois plus de médicaments brevetés que dans les autres provinces (Skinner et Rovere 2011 : 14), nous maintenons une estimation des plus conservatrices en considérant à 25,8 % la part des médicaments brevetés au prix de sortie-usine vendus au Québec. À partir de cette estimation, et considérant que les ventes canadiennes de produits médicamenteux brevetés au prix de sortie-usine étaient de 12,9 milliards (CEPMB 2011), on peut donc assumer que, en 2010, il s'est vendu environ 3,33 \$ milliards de médicaments brevetés au Québec au prix de sortie-usine. Si le Canada avait choisi de s'aligner sur le sixième pays plus cher au monde pour le prix des médicaments brevetés, le Québec aurait économisé à lui seul environ 266 \$ M par année. Si le Canada avait aligné ses prix sur ceux de la France, le Québec aurait économisé à lui seul 333 \$ M. Si les prix avaient été au niveau de ceux du Royaume-Uni, le Québec aurait économisé 467 \$ M, et si les prix avaient été au même niveau que ceux de la Nouvelle-Zélande, le Québec aurait économisé 1496 \$ M.

- 24 Considérant qu'en cette même année la Québec a bénéficié d'environ 485 \$ M en dépenses totales de R&D pharmaceutique¹¹, cela signifie que le ratio de R&D par rapport aux ventes pour le Québec était environ de 14,6 % pour 2010, un peu plus du double de la moyenne canadienne pour cette année (6,9 %). Le Québec est de fait la province qui a le plus bénéficié de cette politique qui résulte dans un gonflement des prix puisque l'ensemble des provinces paie plus cher leurs médicaments brevetés alors que les retombées économiques en termes de R&D se concentrent surtout au Québec. Toutefois, cette politique reste des plus coûteuses, même pour le Québec.

La règle des 15 ans

- 25 Cette section présente la nature de la règle de 15 ans et en calcule le coût à partir des rapports annuels de la régie d'assurance-maladie du Québec (RAMQ) et en montrant le coût supplémentaire que paie le Québec par son moindre recours aux génériques en comparaison à la moyenne canadienne.
- 26 En plus des crédits d'impôt généreux et d'une politique pancanadienne de prix favorables, le Québec offre un autre avantage substantiel au secteur pharmaceutique breveté en vue d'attirer l'investissement : la règle de 15 ans. Depuis 1994, le régime public d'assurance-médicaments du Québec accepte de rembourser le plein prix des médicaments jusqu'à 15 ans après leur introduction sur le marché, et ce, même si une version générique du médicament est aussi disponible à meilleur coût. Le Québec offre ainsi depuis 1994 une prime additionnelle pour tous les nouveaux médicaments novateurs introduits sur le marché.
- 27 En dehors du Québec, la durée moyenne de l'exclusivité du marché d'un médicament est déterminée par l'intervalle entre le moment du lancement du produit sur le marché (date de l'émission d'un avis de conformité par Santé Canada) et l'entrée d'un générique du produit sur le marché. Au Canada, la durée médiane de l'exclusivité du marché est de 11,4 ans (Paris et Docteur 2006 : 42). Une fois qu'un générique pénètre le marché, la plupart des provinces, incluant le Québec, n'acceptent de rembourser que la version générique la moins chère. Toutefois, afin d'attirer l'investissement pharmaceutique, le Québec octroie à l'industrie pharmaceutique du médicament breveté le privilège suivant : le régime public d'assurance-médicaments accepte de rembourser le médicament novateur, à son plein prix, pour 15 ans après l'acceptation sur le formulaire provincial, même si le brevet est expiré (OCDE 2008 : 141).
- 28 Le *Canadian Rx Atlas* (Morgan *et al.* 2005; 2008) permet d'analyser les variations des facteurs de coûts des médicaments par province. Puisque la règle de 15 ans signifie que le Québec recourt moins aux génériques que les autres provinces, l'analyse des différentiels de coûts montre que le Québec, pour la seule raison du moindre recours aux génériques, payait en moyenne 2,8 % de plus en médicaments per capita que la moyenne des autres provinces en 2004, et 3 % de plus en 2007¹². Puisque Québec recourt moins aux génériques, cela augmentait approximativement de 2,9 % des coûts des médicaments per capita par rapport à la moyenne des autres provinces canadiennes. En coûts absolus, cela signifie que ce moindre recours aux génériques a coûté 130 \$ M en 2007 (calculs à partir de Morgan *et al.* 2008). À noter que cette estimation est de loin plus élevée que celle de 25 \$ M mise de l'avant par le ministère des finances du Québec (Bahan *et al.* 2005)¹³.
- 29 Cette estimation concorde avec les rapports annuels de la RAMQ. Depuis la mise en place de la règle de 15 ans, le ministère de la Santé et des Services sociaux verse une

compensation à la RAMQ pour la non-application intégrale de la politique du prix le plus bas lors du remboursement du coût des médicaments, ce qui représente en fait l'impact financier de la règle de 15 ans. Dans son Rapport annuel de gestion (RAMQ 2011), la RAMQ indique qu'elle a ainsi reçu 162 \$ M en 2010 en compensation pour le coût de la règle de 15 ans. Bien qu'il soit impossible de vérifier si ce montant reflète exactement le coût de la règle de 15 ans, nous tenons pour acquis que tel est le cas.

- 30 À noter que le coût de la règle de 15 ans explose depuis 2010 étant donné que de 2010 à 2012, plusieurs brevets importants sont arrivés à échéance au Canada, ce qui a permis l'entrée massive de nouveaux génériques. Cette situation fait en sorte que toute réduction au recours aux génériques devient beaucoup plus onéreuse (Anstey *et al.* 2010).

Subventions directes

- 31 En novembre 2008, l'Ontario annonçait la mise sur pied de sa *Biopharmaceutical Investment Strategy*, octroyant 30 \$ M par année sur 5 ans afin d'attirer l'investissement pharmaceutique. Ce programme fut considéré un succès dans sa première année puisque la R&D pharmaceutique en Ontario a alors augmenté de 28,3 \$ M (de 567,8 \$ M à 596,1 \$ M), alors qu'elle chutait de 29,2 \$ M au Québec (de 561,7 \$ M à 532,5 \$ M).
- 32 En réponse au programme ontarien, le Québec a mis en place sa *Stratégie biopharmaceutique québécoise* en 2009 (MDEIE 2009). Le Québec entend dépenser entre 122,77 \$ M et 176,77 \$ M sur 3 ans afin de développer le secteur biopharmaceutique. Cette stratégie inclut des subventions directes entre 81 \$ M et 135 \$ M au secteur biopharmaceutique privé sur trois ans (entre 27 \$ M et 45 \$ M) par année.

Une aide disproportionnée pour un secteur en déclin

- 33 À partir des calculs de la section 2, il est possible de compiler le montant total de l'aide publique consentie par les Québécois au secteur pharmaceutique. Le Tableau 3 synthétise l'ensemble des aides publiques par catégorie pour l'année 2010.

Tableau 3 Aide financière consentie au secteur pharmaceutique québécois, 2010

Type d'aide financière	Montant (\$ M)
Crédits d'impôt	233
Coûts additionnels dus à la politique des prix des médicaments brevetés	Comparativement au 6 ^e pays le plus cher : 266 Comparativement à la France : 333 Comparativement au Royaume-Uni : 467 Comparativement à la Nouvelle-Zélande : 1496
Règle des 15 ans	162

Subventions directes aux entreprises	Montant minimal : 27 Montant maximal : 45
Total	Montant minimal : 688 Montant maximal : 1936

Source : Calculs de l'auteur

- 34 À partir des calculs précédents, il est donc possible de déterminer que l'aide publique perçue par l'industrie pharmaceutique québécoise se situe entre 688 \$ M et 1936 \$ M. Ces chiffres sont plutôt surprenants si l'on considère que ces aides financières publiques, directes ou indirectes, visent toutes à inciter les firmes pharmaceutiques à accroître leurs dépenses en R&D. La R&D pharmaceutique brute au Québec (incluant les crédits d'impôt) s'est élevée à 485 \$ M en 2010 (CEPMB 2011). Prenant en compte les crédits d'impôt obtenus par l'industrie, cela signifie donc que l'industrie a en fait payé de sa poche seulement 252 \$ M en R&D privée. En soustrayant les crédits d'impôt du montant d'aide publique minimale perçue par l'industrie pharmaceutique, nous pouvons donc affirmer que les Québécois ont déboursé en 2010 entre 455 \$ M et 1703 \$ M en diverses subventions afin que l'industrie pharmaceutique génère 252 \$ M en R&D. Les Québécois dépensent donc entre 1,81 \$ et 6,76 \$ en aide publique pour chaque dollar de R&D généré par le secteur pharmaceutique privé.
- 35 D'un point de vue de comparaison statique, ce déboursement est tout à fait irrationnel. D'un point de vue de comparaison dynamique, ce déboursement en aide publique pourrait se justifier s'il participait à la croissance d'une industrie nationale dont les retombées seraient plus importantes à long terme. Toutefois, les chiffres du MDEIE montrent que l'industrie pharmaceutique au Québec n'est pas en train de se développer puisqu'elle est aujourd'hui environ au même niveau d'emploi qu'en 2001.

Tableau 4 : Firms et emploi dans le secteur pharmaceutique au Québec, 2001 à 2010.

	2001		2003		2005		2008		2010	
	Nombre	Emplois	Nombre	Emplois	Nombre	Emplois	Nombre	Emplois	Nombre	Emplois
Entreprises innovatrices intégrées	23	6,800	29	7,900	30	8,100	28	9,225	24	8,100
Entreprises de biotechnologie santé	110	3,000	85	2,700	75	2,100	67	2,300	53	1,200
Entreprises de recherche contractuelle	15	3,200	20	4000	17	4,300	29	4,800	37	4,300
Total	148	13,000	134	14,600	122	14,500	124	16,325	114	13,600

Source : Données compilées par MDEIE à partir de sources diverses.

- 36 Les chiffres du MDEIE portent sur l'ensemble de l'emploi dans le secteur pharmaceutique, mais ce ne sont pas tous les emplois qui sont reliés à la recherche. Selon un sondage

interne de Rx&D (PriceWaterhouseCoopers et Rx&D 2005), seulement 17 % des emplois des entreprises innovatrices intégrées au Canada étaient reliés à la recherche alors que la majeure partie des emplois était reliée au marketing et à la distribution. La R&D pharmaceutique n'est pas en croissance au Canada si l'on observe le ratio de R&D sur les ventes.

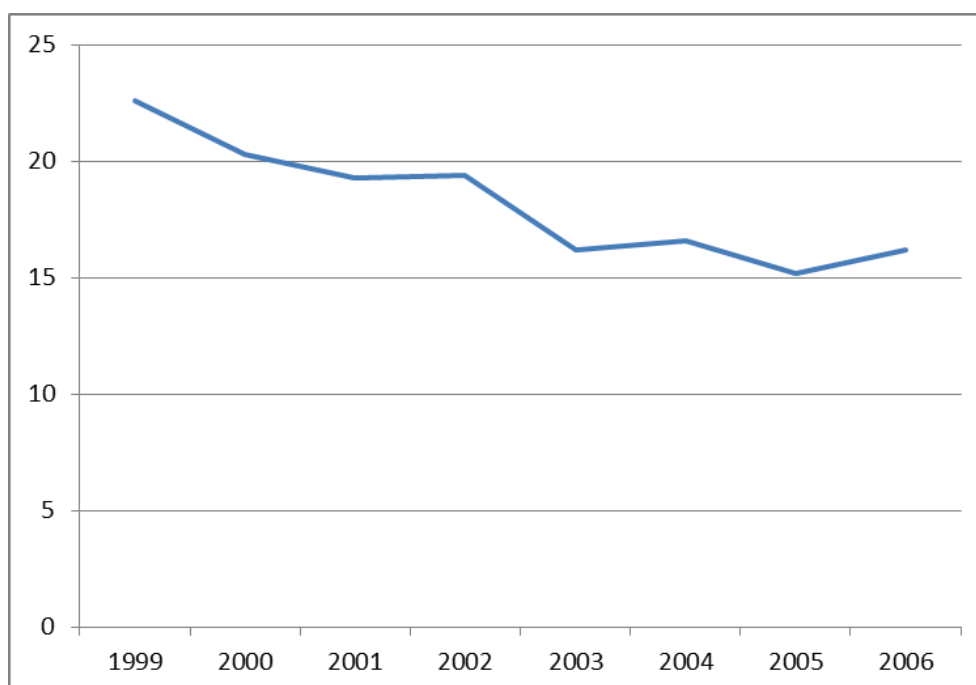
Tableau 5 : R&D et ventes dans le secteur pharmaceutique canadien (2000-2010)

Année	Dépenses en R&D (en milliards \$)	Ventes (en milliards \$)	R&D sur les ventes (%)
2000	0,94	9,3	10,1
2001	1,06	10,7	9,9
2002	1,2	12,1	9,9
2003	1,19	13,6	8,8
2004	1,17	14,2	8,3
2005	1,23	14,2	8,7
2006	1,21	14,9	8,1
2007	1,33	16	8,3
2008	1,31	16,3	8,1
2009	1,27	17,1	7,5
2010	1,18	17	6,9

Source : CEPMB

- 37 Depuis 2001, l'industrie pharmaceutique ne respecte pas son engagement de dépenser au moins 10 % de ses ventes en R&D. Le Québec connaît la même tendance de décroissance de la R&D par rapport aux ventes. Même si les données pour le Québec sont limitées puisque le CEPMB ne fractionne pas ce ratio par province, un sondage effectué par Deloitte auprès des membres de Rx&D permet de mesurer ce ratio pour le Québec de 1999 à 2006 (Griller et Denis 2008).

Figure 2 : Ratio de R&D sur les ventes pharmaceutiques au Québec (%)



38 Source : Deloitte, tiré de Griller et Denis 2008

39 Pour le dire simplement, le secteur pharmaceutique est un secteur en déclin au Québec. La R&D au Québec a suivi la même tendance que pour le reste du Canada. De plus, la fermeture du laboratoire de recherches de Merck-Frosst à Ville St-Laurent en juillet 2010 (Fontaine 2010) ainsi que la mise à pied de 150 chercheurs chez Pfizer à Pointe-Claire en janvier 2011 (Dubuc 2011) confirment que cette décroissance est toujours en cours. En 2012, la tendance se poursuit au Québec la suppression de 100 emplois chez Sanofi-Aventis, 126 emplois chez Johnson et Johnson et 132 emplois chez Astra Zeneneca (Cottendin 2012 ; Shields 2012).

Conclusion

40 Si le secteur pharmaceutique est en déclin au Québec, certains y verront la nécessité d'offrir des aides publiques encore plus généreuses pour soutenir ce secteur. En effet, l'importance du secteur pharmaceutique au Québec se caractérise aussi par le développement d'une expertise dans ce domaine, incluant des programmes de recherche et de formation universitaire. Comment alors créer les emplois pour les nouvelles cohortes de doctorants qui arrivent sur le marché du travail si ce n'est en continuant d'attirer la recherche pharmaceutique par de l'aide publique?

41 Toutefois, le Québec a dépensé entre 455 \$ M et 1703 \$ M en aide de toutes sortes en 2010 pour générer seulement 252 \$ M en R&D de la part des entreprises. Puisque les aides publiques actuelles ne génèrent pas autant de bénéfices que ce qu'elles coûtent, il semble nécessaire d'envisager des alternatives puisque l'aide publique pourrait être redistribuée en tout ou en partie de manière plus profitable pour tous les Québécois. Par exemple, le Québec pourrait ré-enligner cette aide publique afin de financer non pas la recherche privée, mais la recherche publique. Cette dernière participe souvent plus directement à

une véritable innovation thérapeutique (Stevens 2011 ; Sampat et Lichtenberg 2011) et se trouve moins orientée par des considérations commerciales (Gagnon 2012). En misant sur l'innovation thérapeutique (recherche fondamentale) plutôt que sur les retombées commerciales (développement d'extension de gammes de médicaments avec peu ou pas de bénéfices thérapeutiques), une stratégie fondée sur l'investissement dans la recherche publique pourrait permettre au Québec de redevenir un leader technologique dans le secteur biopharmaceutique, à un coût moindre que ce qu'il paie en ce moment en subventions pour soutenir des firmes en déclin. À noter que faisant face à des défis similaires au Québec dans le secteur pharmaceutique, l'administration Obama aux États-Unis a annoncé en janvier 2011 qu'elle allait financer un large centre public de recherche médicale à hauteur de 1 milliard par année pour faciliter la commercialisation de la recherche académique (Harris 2011).

- 42 De plus, si le Québec cessait complètement de soutenir le secteur pharmaceutique privé et tentait plutôt d'obtenir les meilleurs prix possible pour ses médicaments, comme le fait la Nouvelle-Zélande¹⁴, tout en abolissant la règle de 15 et les subventions directes, il pourrait économiser jusqu'à 1,66 \$ milliard en médicaments. Ces économies lui permettraient non seulement de financer massivement la recherche publique, mais il pourrait réduire de manière significative les coûts en santé.
- 43 Malgré tous les efforts pour développer une industrie pharmaceutique solide au Québec, le déclin de ce secteur démontre l'échec d'un régime d'innovation extrêmement généreux qui n'a pas réussi à générer les retombées économiques voulues. Le calcul des coûts des aides publiques pour la R&D en comparaison aux retombées économiques en R&D montre que le Québec s'appauvrit dorénavant avec une politique d'innovation devenue irrationnelle et injustifiable.
- 44 La politique d'innovation pharmaceutique du Québec n'est toutefois pas sans mérite puisqu'elle a permis le développement d'une expertise scientifique et technologique importante. Ce qu'il faut toutefois remettre en cause est l'efficacité économique de cette politique dans le cadre de la restructuration actuelle du secteur et de son déclin important depuis les dix dernières années. Il s'agit alors d'envisager les alternatives qui permettraient de relancer le développement d'un pôle technologique dans le secteur pharmaceutique au Québec, sans engraisser inutilement avec une aide publique généreuse un secteur privé incapable d'engendrer des retombées intéressantes pour tous les Québécois. S'entêter à bonifier les aides publiques au profit des firmes privées n'est simplement plus une solution rationnelle pour assurer le développement de ce secteur.

BIBLIOGRAPHIE

Anstey, Tara, Barbara Martinez and John McGrath (Août 2010). "The Canadian Patent Cliff : A Windfall for Private Drug Benefits Plan ?" *Benefits Across Borders*. .

Bahan, David, Valérie Caverivière, Bernard Decaluwé, Christian Arnault Emini and André Lemelin (2005). *Les impacts économiques de la « règle des 15 ans » appliquée au remboursement des médicaments innovateurs au Québec*. Québec : Ministère des Finances.

- Brouillette, Dany (Septembre 2010). *A Descriptive Note on R&D Tax Credits in Canada and the United States*. Mimeo. Industry Canada.
- Canada Revenue Agency (13 janvier 2010). "SR&ED : "Changes will be made to improve the program," declares Minister Blackburn". Press release. Ottawa.
- Canadian Generic Pharmaceutical Association (Août 2010). *The « 15-Year » Rule : The Old Figures No Longer Hold Up*.
- CEPMB (2006). *Rapport du CEPMB sur les prix des médicaments non brevetés distribués sous ordonnance : Tendances des prix pratiqués au Canada et dans les pays de comparaison*. Ottawa : PMPRB.
- CEPMB (2011). *Rapport annuel 2010*. Ottawa : CEPMB.
- Chown, David (Août 2010). "PLAs : So What's the Shape of Things to Come". *Provincial Reimbursement Advisor*.
- Cottendin, Thomas (13 janvier 2012). "La lente agonie des pharmas québécoises". *Les Affaires*.
- Cressey, Daniel (9 février 2011). "Pfizer slashes R&D". *Nature*, vol. 470.
- Department of Finance Canada (2010). *Tax Expenditures and Evaluations 2010*. Ottawa.
- Dubuc, André (3 février 2011). "Pfizer élimine 150 postes à Montréal ». *La Presse*.
- EFPIA. *The Pharmaceutical Industry in Figures - 2009 Update*. Brussels : EFPIA. 2009.
- Fontaine, Hugo (8 juillet 2010). « Merck sabre ses effectifs à Montréal ». *La Presse*.
- Foreign Affairs and International Trade Canada (16 janvier 2010). *Invest in Canada*. Ottawa : Foreign Affairs and International Trade Canada.
- Gagnon, Marc-André (2010). *The Economic Case for Universal Pharmacare*. Ottawa : Canadian Centre for Policy Alternatives.
- Gagnon, Marc-André (avril 2012). « Recherche clinique sous influence; Penser les alternatives ». *Prescrire*, no. 342.
- Griller, David et Daniel Denis (2008). *Bâtir une industrie pharmaceutique; l'histoire du Québec*. Montréal : SECOR.
- Harris, Gardiner (22 janvier 2011). "Federal Research Center Will Help Develop Medicines". *New York Times*.
- Hearn, David R. (Septembre 2010). *Introduction to R&D Tax Credits in Canada*. Présentation pour Scitax Advisory Partners. Disponible en ligne : <http://www.slideshare.net/dhearnscitax/introduction-to-rd-tax-credits-in-canada-sred-by-scitax-advisory-partners-lp-of-toronto-canada> (consulté le 25 avril 2012).
- Institut de la Statistique du Québec (2010). *Les mesures d'aide fiscale à la R&D et l'innovation des entreprises au Québec*. Québec : Institut de la Statistique du Québec.
- Institut économique de Montréal (Avril 2004). « Le contrôle des prix du médicament et l'innovation pharmaceutique ». *Les notes économiques de l'Institut économique de Montréal*.
- Jenkins, Tom et al. (2011). *Innovation Canada - A Call to Action; Review of Federal Support to Research and Development*. Expert Panel Report.
- Jodoin, Claude (Juin 2009). *Canada's R&D Tax Incentives*. Présentation pour Fasken Martineau. Disponible en ligne : http://www.canada-minnesota.org/Attachments/Canadas%20R&D%20Tax%20Incentives_Fasken%20Martineau.pdf (consulté le 25 avril 2012).

- Lexchin, Joel (1997) "After compulsory licensing : coming issues in Canadian pharmaceutical policy and politics". *Health Policy*, vol. 40, pp. 69-80.
- McKenna, Barry (6 février 2011). "Dubious Claims Diminish R&D Tax Credit". *The Globe and Mail*.
- McKenna, Barry (8 décembre 2010). "R&D spending falls for third straight year". *The Globe and Mail*.
- Mintz, Jack M. (18 janvier 2011). "You pay Corporate Tax". *Financial Post*.
- MDEIE (2009). *Stratégie biopharmaceutique québécoise*. Québec : Ministère du Développement Économique, de l'innovation et de l'exportation (MDEIE).
- Morgan, Steve, Marc-André Gagnon, Michael Law, Colleen Cunningham and Jillian Clare Kohler (2010). *Pharmaceutical industry employment in Canada : Levels, trends, and issues*. Pharmaceutical Policy Research Collaboration.
- Morgan, Steve, Gillian Hanley, Meghan McMahon and Morris Barer (2007). "Influencing Drug Prices through Formulary-Based Policies : Lessons from New Zealand." *Healthcare Policy*. 3 (1).
- Morgan, Steve, Colette Raymond, Dawn Mooney and Daniel Martin (2008). *The Canadian Rx Atlas (2nd edition)*. Vancouver : Centre for Health Services and Policy Research.
- Morgan, Steve, Meghan McMahon, Jonathan Lahm, Dawn Mooney and Colette Raymond (2005). *The Canadian Rx Atlas (1st edition)*. Vancouver : Centre for Health Services and Policy Research.
- OECD (2008). *Pharmaceutical Pricing Policies in a Global Market*. Paris : OECD.
- OECD (2010). *STI Outlook : Policy Trends*. Paris : OECD.
- Paris, Valérie et Élisabeth Docteur (2006). *Pharmaceutical Pricing and Reimbursement Policies in Canada. OECD Working Paper*. Paris : OECD.
- Poussart, Brigitte (Septembre 2010). "L'aide fiscale du gouvernement du Québec pour la R-D industrielle". *Bulletin S@voir.stat*, vol. 10, no.4.
- PriceWaterhouseCoopers (2005). *Rx&D Companies : Driving a Better, Stronger Canadian Economy*.
- PriceWaterhouseCoopers (2008). *Research and Development : Make it Work for You*. PriceWaterHouseCoopers.
- Redwood, Heinz (1987). *The Pharmaceutical Industry ; Trends, Problems, Achievements*. Felixstowe : Oldwicks Press.
- Sampat, B.N. et F. Lichtenberg (2011). "What Are The Respective Roles Of The Public And Private Sectors In Pharmaceutical Innovation ?" *Health Affairs*, vol. 30, no.2, pp. 332-339.
- Stevens A. J. (2011). "The Role of Public-Sector Research in the Discovery of Drugs and Vaccines". *New England Journal of Medicine*, vol. 364, no.6, pp. 535-541.
- Shields, Alexandre (3 février 2012). "Fermeture d'un autre centre de recherche à Montréal". *Le Devoir*.
- Skinner, Brett & Mark Rovere (2011). *Access Delayed, Access Denied*. Fraser Institute.
- Statistics Canada (Décembre 2010). *Gross Domestic Expenditures on Research in Development in Canada (GERD), and the Provinces*. Ottawa : Statistics Canada (Catalogue no. 88-221-X).
- Warda, Jacek (2001). "Measuring the Value of R&D Tax Treatments in OECD Countries". *STI Review*, No. 27, OECD.

Warda, Jacek (Septembre 2004). *R&D Tax Treatment in OECD Countries ; A 2003-2004 Update*. Prepared for DSTI, OECD.

Warda, Jacek (2005). *Measuring the Value of R&D Tax Provisions ; A Primer on the B-Index Model for Analysis and Comparison*. Brussels : JPW Innovation Associates Inc.

Waterworth, Bob (15 Septembre 2010). *Simplifying Government and Non-Government Funding Assistance Programs*. Presentation for KPMG. Disponible en ligne : <http://riccentre.ca/wp-content/uploads/2011/06/Bob-Presentation.pdf> (consulté le 25 avril 2012).

Waterworth, Bob (24 août 2010b). "A Tax credit that's often overlooked". *National Post*.

NOTES

1. Selon le site de l'Association Canadienne du Médicament Générique (ACMG), encore aujourd'hui, 8000 des 11 000 emplois dans le secteur générique canadien se situent en Ontario : http://www.canadiangenerics.ca/fr/advocacy/industry_overview.asp (accédé le 25 avril 2012).
2. En 1992, la loi C-91 a mis fin complètement aux licences obligatoires.
3. Les chiffres avant 1988 ne sont pas disponibles.
4. Ce chiffre, fourni par le MDEIE, exclut les 5000 emplois des firmes génériques et de fabrication à façon.
5. Il faut toutefois noter que Merck-Frosst a depuis fermé son laboratoire de recherches à Montréal et que plusieurs grandes firmes pharmaceutiques ont annoncé d'importantes mises à pied (Cottendin 2012).
6. À noter que le taux de subvention fiscale en R&D signifie peu de choses en termes comparatifs si nous ne prenons pas en compte la comparaison des taux d'imposition aux entreprises. Toutefois, dans le cas du Canada, le choix de ne pas considérer les taux d'imposition aux entreprises ne cause pas de biais important dans l'analyse puisque le traitement fiscal des entreprises au Canada se compare à la moyenne de l'OCDE. Alors que le taux d'imposition des entreprises a longtemps été considéré élevé au Canada par rapport aux autres pays de l'OCDE, le taux d'imposition des entreprises a beaucoup diminué ces dernières années, particulièrement au niveau fédéral. Ce taux est passé de 22 % en 2007 à 16,5 % en 2011, et devrait baisser à 15 % en 2012. Les provinces elles aussi ont baissé le taux d'imposition des entreprises, et le taux d'imposition total des entreprises (impositions fédérale et provinciale/territoriale) devrait atteindre 25,6 % en 2012, alors que la moyenne de l'OCDE était de 25,7 % en 2010 (Mintz 2011). Le taux d'imposition des entreprises au Québec reste légèrement inférieur à la moyenne canadienne.
7. Il semble des plus probables que cette proportion n'est pas été modifiée de manière significative depuis 2003 puisqu'aucune réforme significative du régime de crédit d'impôt en R&D n'a été apportée depuis cette date. À noter que le rapport Jenkins (2011) en appelle toutefois à des modifications substantielles de ce régime suite aux abus commis par certaines firmes de consultants en comptabilité.
8. Nous avons utilisé ici les seules données disponibles, soit la proportion pour la R&D courante, qui n'inclut les dépenses en capital et amortissement. Les dépenses courantes en R&D représentaient 95 % de la dépense totale en R&D pharmaceutique au Canada.
9. Il n'existe aucun classement officiel de pays selon le niveau des prix de sortie-usine de leurs médicaments brevetés. L'évaluation des positions mondiales des pays est basée sur la comparaison des prix de sortie usine offerte par le CEPMB (2006; 2011), ainsi que sur la comparaison des prix de détail des médicaments dans les pays européens, tout en prenant en compte la part du prix revenant au manufacturier (OCDE 2008 : 30-33). Nous avons assumé que le

prix moyen des médicaments brevetés était moins élevé dans les pays en développement. Les prix de détail incluent le prix de sortie-usine du médicament, la marge du grossiste et de la pharmacie, les frais d'ordonnance et les taxes lorsqu'applicables. Considérant que la moyenne de prix de l'OCDE était 100 en 2005, seulement quatre pays avaient des prix supérieurs à 120 : Suisse (185), Canada (134), États-Unis (130) et Allemagne (127). La Suède constitue une exception puisqu'elle offre des prix de détail bas (94) alors que ses prix de sortie-usine sont plus élevés que ceux de l'Allemagne (CEPMB 2006). La raison en est que la Suède bénéficiait d'un réseau de pharmacies publiques avec les frais d'ordonnance les plus bas de l'ensemble de l'OCDE. À noter que notre évaluation des positions mondiales ne prend pas en compte les plus petits pays comme le Lichtenstein, Monaco, le Luxembourg ou l'Islande.

10. Les prix des médicaments en Colombie-Britannique sont en fait inférieurs à la moyenne canadienne. Voir Morgan *et al.* 2008.

11. Les dépenses totales de R&D pharmaceutique sont calculées en prenant en compte que la R&D courante au Québec (461,2 \$ M) représente 95,1 % des dépenses totales (voir CEPMB 2011).

12. Le *Canadian Rx Atlas* n'offre que le différentiel entre le Québec et la moyenne canadienne, et non pas avec la moyenne des autres provinces. Nous avons calculé la moyenne des autres provinces canadiennes en ajustant les variations per capita avec la population provinciale à partir des données de Statistiques Canada.

13. L'estimation du ministère des finances est aujourd'hui considérée comme étant dépassée par la plupart des experts qui ont travaillé cette question. Par exemple, André Lemelin, un des auteurs de l'étude du ministère des finances de 2005 (Bahan *et al.* 2005) a même mentionné en entrevue radiophonique (Émission « Classe économique », Radio-Canada, 30 novembre 2010) que les chiffres de 2005 étaient maintenant complètement obsolètes étant donné l'échéance de nombreux brevets importants de 2010 à 2012.

14. À noter que la Nouvelle-Zélande compte une population d'environ 4,4 millions d'habitants alors que le Québec compte une population d'environ 8 millions d'habitants. Le Québec pourrait donc bénéficier d'un effet volume plus important pour négocier à la baisse les prix de ses produits pharmaceutiques.

RÉSUMÉS

Le développement de l'industrie pharmaceutique québécoise est souvent considéré comme l'histoire d'une réussite industrielle issue d'une politique ciblée d'aide aux industries à haute valeur ajoutée. Toutefois, le Québec paie cher ses incitatifs financiers au secteur pharmaceutique à travers une série de mesures qui vont au-delà d'une simple politique de brevet : 1) crédits d'impôt, 2) politique de prix généreuse, 3) règle des 15 ans et 4) subventions directes aux entreprises. En contrepartie, le Québec bénéficie de retombées économiques importantes, dont les dépenses en recherche et développement (R&D) et la création d'emploi dans un secteur à haute valeur ajoutée. Cet article chiffre le montant de l'aide publique reçue par l'industrie pharmaceutique au Québec et compare ce montant aux retombées économiques de ce secteur au Québec. L'article démontre que les aides financières publiques accordées à l'industrie pharmaceutique québécoise pour encourager la R&D sont en fait de 1,81 à 6,76 fois supérieures à l'ensemble des dépenses nettes de l'industrie pharmaceutique québécoise en R&D.

The development of Quebec's pharmaceutical industry is often considered a success story resulting from Quebec's specific policies supporting industries with high value-added. Quebec, however, pays a lump sum to provide financial incentives to the pharmaceutical sector through innovation policies that goes beyond patent policy: 1) tax credits 2) generous pricing policy 3) 15-years rule and 4) direct subsidies to companies. In exchange for these policies, Quebec benefits from important economic spin-offs from the pharmaceutical sector, including investment in R&D, as well as job creation in a high value-added sector. The article sums up all public financial subsidies to Quebec's pharmaceutical industry and compares the results to economic spin-offs generated by this industry. The article shows that public financial subsidies to Quebec's pharmaceutical industry in order to support R&D is costing in fact from 1,81 to 6,76 times more than the total amount of net expenditures of Quebec's pharmaceutical industry in R&D.

INDEX

Mots-clés : industrie pharmaceutique, Québec, politique d'innovation, aide financière, retombées économiques, crédits d'impôt, règle des 15 ans

Keywords : pharmaceutical industry, Quebec, innovation policy, financial support, economic spin-offs, tax credits, 15-years rule

AUTEUR

MARC-ANDRÉ GAGNON

Professeur adjoint en politique publique à l'Université Carleton

Les fonds communs de placement canadiens et l'émergence d'une finance de masse

Canadian Mutual Funds and the Emergence of Mass Finance

Maxime Lefrançois

- 1 La crise financière amorcée en 2007 avec l'effondrement du marché des titres adossés à des créances hypothécaires – dont une part non négligeable relevait de *subprimes* – a mis en lumière le rôle moteur joué par l'endettement des ménages dans la sphère financière. Cependant, en réduisant abruptement la capitalisation des régimes de pension et des placements individuels en vue de la retraite, la crise a aussi mis en évidence un autre type de participation des ménages aux marchés financiers, soit le placement actif de leur épargne et la hausse de leur détention patrimoniale d'actifs financiers. En effet, depuis une trentaine d'années, l'épargne d'un nombre croissant de ménages nord-américains, notamment encouragée par des incitatifs fiscaux comme le Régime enregistré d'épargne-retraite (REER) et une restructuration du système de financement des retraites, alimente les marchés financiers et rejoint en ceci l'épargne salariale déjà canalisée par les fonds de pension.
- 2 Au centre de cette mobilisation de l'épargne des ménages et de son placement sur les marchés financiers se trouvent les fonds communs de placement (FCP), un produit financier qui s'est incidemment développé suite au krach de 1929 ayant marqué l'échec du modèle des fonds fermés mis en place par les premières sociétés d'investissement. Les FCP canadiens ont reçu peu d'attention dans la littérature comparativement à d'autres catégories d'investisseurs institutionnels, notamment les fonds de pension. Pourtant ce sont eux qui, au sein du secteur des services financiers, ont connu la plus forte croissance durant l'euphorie boursière des années 1990, croissance par ailleurs légèrement plus marquée au Québec que dans le reste du Canada à partir de la deuxième moitié de cette décennie où les FCP ont déclassé tous les autres produits de valorisation de l'épargne.
- 3 Cet article propose de rendre compte de deux transformations de nature socio-économique qu'implique la montée fulgurante du secteur des FCP canadiens, tout en

contribuant à leur conceptualisation du point de vue de la sociologie de l'économie. La première de ces transformations renvoie à l'affectation de l'épargne des ménages. Dans la perspective d'une analyse de la financiarisation, un portrait du secteur des FCP sera dressé et indiquera comment ils favorisent un déplacement de l'épargne depuis les dépôts bancaires et les obligations vers des formes de placements plus actifs, notamment sur les marchés d'actions, aidés en ceci par des politiques fiscales et des modifications de la réglementation des institutions financières. Contre la thèse de la désintermédiation des marchés financiers souvent associée à ce branchement « direct » de l'épargne, du financement des entreprises et de la sphère financière, il s'agira d'insister sur l'intermédiation que remplissent les FCP ainsi que sur le rôle central que jouent les banques dans ce secteur.

- 4 Dans un deuxième temps, l'analyse se tournera vers la diffusion et à la généralisation de rapports sociaux de placement qu'implique la montée des FCP. Avec la marchandisation de ce produit financier, de nouvelles catégories d'investisseurs émergent et font leur entrée sur les marchés financiers. Tandis que l'auto-description enthousiaste de ce phénomène produite par l'industrie des FCP, la presse financière et tout un pan de littérature économique y voient une démocratisation de la finance, à laquelle des théoriciens critiques opposent une concentration du capital et un redéploiement de son opposition au travail, il sera ici indiqué en quoi il pourrait plutôt d'abord s'agir d'un processus de massification. Cette idée de massification de la finance depuis les FCP sera approfondie depuis l'observation de certaines de leurs modalités organisationnelles. La question de la massification étant traditionnellement abordée par les sciences sociales à partir d'une opposition de la masse à une élite, il s'agira finalement d'évaluer en quoi la massification de l'épargne posée avec les FCP peut être associée à une élite financière la commandant.

La montée des investisseurs institutionnels et la financiarisation

- 5 Pour situer cette analyse du secteur des FCP, il convient d'abord de faire état de la croissance rapide au cours des trente dernières années de la participation des ménages nord-américains aux marchés financiers en tant qu'investisseur. Selon le politologue Adam Harnes, qui précise que ces données valent autant pour les États-Unis que le Canada, plus de la moitié des ménages ont désormais des intérêts sur les bourses des valeurs. Ce point de bascule aurait été atteint à la fin des années 1990. Pour le mettre en perspective, rappelons que cette proportion ne dépassait pas les 5 % avant le krach de 1929 et atteignait environ 25 % à la fin des années 1980 (Harnes 2001, p. 4). Bien que l'épargne des ménages autrefois passive et confinée à l'intérieur du système bancaire fasse maintenant place à des placements financiers plus actifs, les ménages investissent peu directement sur les marchés financiers. Ils le font plutôt par le biais d'intermédiaires auxquels ils confient leur épargne. Ces intermédiaires captent ainsi une part croissante de l'épargne, la métamorphosent en capital financier et valorisent ce dernier, un contrôle total de son placement leur étant cédé en échange d'une promesse de rendement et du maintien de sa liquidité. La généralisation de la participation des ménages aux marchés financiers par le biais des investisseurs institutionnels implique en ceci une transformation de la nature et du mode de valorisation de l'épargne. Cette transformation se caractérise par une sortie de l'épargne du système bancaire – du moins

des dépôts traditionnels – aux profits des nouveaux intermédiaires financiers. S’observe tant aux États-Unis qu’au Canada une baisse de la proportion des dépôts bancaires et des actions dans les actifs des ménages, simultanément à une croissance marquée de leur détention de parts des différents fonds constitués et gérés par les investisseurs institutionnels. Ces derniers (FCP, sociétés d’assurance, fonds de pension et *hedge funds*) sont ainsi devenus les principaux collecteurs d’épargne, émetteurs de fonds et détenteurs finaux des titres financiers. Ils exercent de ce fait « [...] une influence maîtresse sur les développements des marchés primaire et secondaire de valeurs mobilières, sur le marché monétaire ainsi que sur le marché des devises. Ils dominent une part considérable des transactions de titres à la fois sur les marchés au comptant et sur les marchés des produits dérivés. Ils influencent aussi l’évolution de la gestion des fonds et des techniques de gestion du risque » (OCDE 2004, p. 11).

- 6 L’essor de ces intermédiaires financiers non bancaires – quoiqu’en grande partie contrôlés par des sociétés de gestion liées aux grandes banques depuis leur décloisonnement – a été favorisé par une multitude de facteurs. Parmi ceux-ci, mentionnons la déréglementation et la libéralisation financière, les réformes de la fiscalité de l’épargne et l’insécurité quant au financement futur des régimes de retraite (El Makkaoui de Freitas 2007). Auraient également contribué à l’essor des investisseurs institutionnels le recul des fonds de pension à prestations déterminées et la montée des fonds à cotisations déterminées, la sophistication des FCP de même qu’une offensive médiatique, publicitaire et idéologique vulgarisant la finance et banalisant la consommation de produits financiers – offensive qui aurait utilisé et renforcé les bulles des années 1990 (Harmes 2000, p. 4-9).
- 7 Avant d’aborder plus spécifiquement le secteur des FCP, précisons la pertinence des investisseurs institutionnels comme objet d’étude au sein de l’analyse de la financiarisation qui sert ici d’arrière-plan conceptuel et théorique. La financiarisation peut se définir sommairement comme un processus de reconfiguration des relations économiques et des rapports de pouvoir par lequel la finance – ses institutions, ses organisations, ses normes, ses acteurs – tend à se positionner comme le centre de gravité de l’ensemble de l’économie. Affectant autant les entreprises que les ménages et les États, la financiarisation est d’abord fondée sur l’hypertrophie qui caractérise les émissions de titres financiers liquides et les flux financiers globaux depuis une vingtaine d’années (Morin 2006). Telle qu’elle est entendue ici, la financiarisation désigne ensuite plus précisément le processus par lequel ces titres et ces flux, loin de former un espace virtuel ou de constituer une sphère qui serait coupée de l’économie dite réelle : « acquièrent une puissance de régulation et de contrôle de l’économie tout en la soumettant à son régime d’instabilité inhérente » (Pineault 2011b, p. 190).
- 8 En raison de la double intermédiation qu’ils effectuent, les investisseurs institutionnels se situent au cœur des mutations associées à la financiarisation. Ils assurent une première forme d’intermédiation entre les divers marchés de capitaux qu’ils dominent et les entreprises qui s’y financent de plus en plus directement, c’est-à-dire sans passer par l’endettement bancaire. Cette mutation se traduit à partir du milieu des années 1980 par une augmentation marquée des actifs détenus en actions par les investisseurs institutionnels en général et les FCP en particulier. Cette augmentation, qui se fait au détriment des obligations publiques, s’observe tant dans la proportion des portefeuilles détenue en actions et que dans la proportion du total des actions en circulation détenue par les fonds. En vertu de cette intermédiation, de leur poids sur les marchés d’actions et

de leur gestion active de portefeuille, il peut être supposé que les investisseurs institutionnels sont un des principaux vecteurs d'internalisation de la logique financière par les entreprises, du moins au sein des secteurs où ils sont parvenus à reconcentrer la propriété actionnariale. Une littérature abondante s'intéresse à cette question en discutant par exemple des rapports entretenus entre ces investisseurs et la gouvernance d'entreprise (Useem 1996), de la thématization et de l'extraction de la valeur actionnariale (Martin, Casson et Nisar 2007) et de la conception boursière de l'entreprise qu'ils promeuvent (Bourdieu, Heilbron, Raynaud 2003).

- 9 Une deuxième forme d'intermédiation, recevant moins d'attention dans la littérature, est effectuée par ces investisseurs dont la gestion active de titres se fait à partir d'une concentration de l'épargne leur étant confié en vue de sa valorisation sur les marchés financiers. Ces marchés sont souvent qualifiés de marchés désintermédiés, car, comme il l'a déjà été souligné, le financement des entreprises peut s'y effectuer directement sans endettement et sans que la banque y joue un rôle de prêteur. Si l'épargne semble ainsi échapper à la banque – dont la fonction traditionnelle est de la concentrer et de la « socialiser » en vue du financement des entreprises – et être drainée par les investisseurs institutionnels sur les marchés, ceux-ci n'en sont pas moins intermédiés. D'une part, une intermédiation fondamentale y est assumée par les différents fonds des investisseurs institutionnels qui assurent la métamorphose de l'épargne en capital financier. D'autre part, la thèse de la désintermédiation des marchés ne peut être justifiée par l'absence des banques dans leur fonctionnement, et ce pour deux raisons. Premièrement les banques ne disparaissent pas du paysage :

[...] le financement par titres longs et courts est intermédié par les banques, ce sont elles qui construisent les titres et les émettent sur les marchés. Les banques sont garantes de la liquidité des titres et sont centrales à la circulation de ces titres et au maintien de leur liquidité. Par contre, les banques ne sont plus seules. Elles sont accompagnées de nouveaux acteurs non bancaires. [...] les détenteurs finaux de la majorité des titres sont les fonds, tels les fonds mutuels et de pension (Pineault 2011a, p. 99).

- 10 Deuxièmement, ces fonds – c'est du moins le cas des FCP canadiens – sont en grande partie contrôlés par des groupes bancaires qui sont aussi impliqués dans le financement de l'achat initial des titres. Mais il n'en demeure pas moins que, formellement, la principale intermédiation sur les marchés des capitaux semble être celle qui est mise en forme par les investisseurs institutionnels qui les alimentent en épargne en canalisant celle-ci hors du circuit bancaire traditionnel. Ces acteurs financiers, présentés jusqu'ici selon leur position d'intermédiaire entre la finance, l'épargne et les entreprises, doivent donc faire l'objet d'une attention particulière dans le cadre d'une étude de la financiarisation.

Un portrait du secteur des FCP canadiens

La structure des FCP

- 11 Parmi les différents investisseurs institutionnels, nous nous intéressons plus particulièrement aux FCP qui semblent en être la forme type¹. Le modèle de FCP que nous décrivons ici et auquel nous nous référerons par la suite correspond à son tour à un idéal type². Un FCP est généralement constitué par un promoteur lançant un appel public à l'épargne. Le flux d'épargne reçu est ensuite converti en capital qui se voit valorisé par

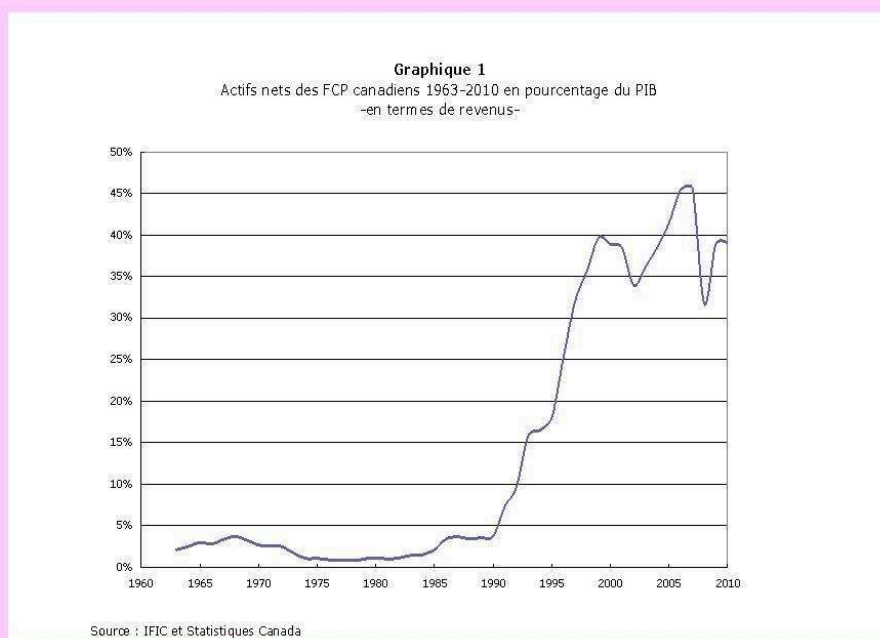
des placements. Contre les versements qui lui sont faits, le fonds émet des parts. Les épargnants qui participent à un fonds partagent les frais de gestion, les revenus, les gains et les pertes du fonds en fonction du nombre de parts qu'ils détiennent. Le FCP typique est un fonds ouvert, c'est-à-dire qu'il est à capital variable³. Contrairement à des actions ordinaires, ses parts sont potentiellement illimitées et achetables au fonds à tout moment. Elles ne représentent pas les montants versés par les épargnants, mais bien une part du capital formé par tous les cotisants, part dont la valeur est liée à la valeur boursière actualisée du fonds. L'épargne ainsi amassée et métamorphosée en capital financier fait l'objet d'une gestion active et professionnelle et est investie dans un portefeuille de titres variés, dont la composition renvoie à l'équilibre risque/rendement déterminé par chaque fonds, à sa spécialisation dans une classe d'actifs s'il y a lieu – il s'agit généralement d'une classe d'actions ou d'obligations – et à ses politiques de placements. L'investissement dans un FCP n'est pas garanti et la valeur des parts peut fluctuer à la hausse ou à la baisse. Un FCP réalise des profits par les dividendes accompagnant les titres qu'il détient et par les gains de capitaux réalisés par leur vente sur les marchés secondaires. Les porteurs de parts de fonds obtiennent, sur une base annuelle, trimestrielle ou semi-annuelle, une part de ces gains proportionnelle au nombre de parts qu'ils détiennent dans le fonds. Ils peuvent aussi généralement revendre leurs parts au fonds, qui leur verse alors le pourcentage du fonds qu'ils détiennent. Ce pourcentage est établi d'après la valeur des actifs du fonds au moment du retrait, moins les éléments de passif, divisée par le nombre total de parts, multipliée par le nombre de parts revendues au fond. Les FCP peuvent prendre deux formes juridiques : la société par actions et la fiducie. La vaste majorité des FCP canadiens sont légalement structurés en fiducie qui, moins contraignante, procure une plus grande autonomie aux gestionnaires et ne prévoit aucune forme de participation des cotisants contrairement à la société.

L'évolution de l'actif sous gestion

- 12 D'abord concentrée à Montréal, l'industrie canadienne des FCP s'est mise en place au début des années 1930. Dès 1949, elle connaît une croissance qui excède celle de tous les autres intermédiaires financiers. Cette croissance perdure dans les années 1950 et 1960, si bien qu'en 1969, les FCP canadiens gèrent 3 milliards de dollars d'actifs comparativement aux 16 millions qu'ils totalisaient en 1950 (Neufeld 1972, p. 373). Entre temps, le centre de gravité du secteur s'est déplacé à Toronto. Suite à une période de recul durant les années 1970, la croissance des actifs sous gestion reprend durant les années 1980 avant d'exploser dans les années 1990 et 2000. De 1990 à 2010, ils connaîtront une croissance annuelle moyenne de 17,5 % (IFIC 2011).
- 13 La plus forte période de croissance des FCP s'observe durant la décennie 1990. De décembre 1990 à décembre 2001, les actifs sous gestion connaissent une augmentation de 1700 % en passant de 25 milliards de dollars à 426 milliards de dollars (Ministère des finances du Canada 2003). La croissance de ces actifs est en majeure partie attribuable aux ventes de nouvelles parts de fonds plutôt qu'à la valorisation des actifs détenus : durant cette période, les FCP passent de 2,6 millions des comptes répartis dans 422 fonds à 50 millions de comptes répartis dans 1831 fonds (IFIC 2011). Plusieurs facteurs expliquent l'essor rapide et soutenu des FCP durant cette décennie. Parmi ceux-ci, mentionnons, sans toutefois pouvoir développer sur ce point faute d'espace, les baisses incessantes et concomitantes des taux directeurs et des taux offerts par les dépôts, les certificats de

placement garanti et les obligations gouvernementales et corporatives. Ces produits d'épargne avec lesquels les FCP sont en compétition directe avaient atteint des sommets au début des années 1980 avant de chuter dans la foulée de la récession de 1991. La chute de leurs rendements rend d'autant plus attirants les FCP qu'elle survient dans un contexte de performance positive des marchés boursiers. Les rendements des titres du Standard and Poors 500 dépassent les 20 % au début de la décennie pour ensuite atteindre un sommet de 42,5 % en 1997. Au Canada, les performances boursières sont plus faibles, mais tout de même positives, les rendements du TSE 300 passant de 11,6 % en 1991 à 35,4 % en 1997 (O'Connor 1999).

- 14 La croissance des fonds ralentira au début des années 2000 – avec l'éclatement de la bulle technologique, la correction boursière et le dévoilement de scandales entachant la réputation des FCP américains et canadiens – pour aussitôt reprendre à partir de 2003. À la fin de 2007, les FCP totalisent des actifs de 697 milliards de dollars. S'ils essuient des pertes d'environ 200 milliards de dollars à la fin de la tumultueuse année boursière 2008⁴, ils connaissent dès mars 2009 une remontée en marge d'un retour en force des cotisations aux REER et du taux d'épargne de 5 %, un record en 9 ans, par la suite atteint en février 2010. Selon plusieurs analystes, les FCP profitent ainsi de la crise en capitalisant sur la méfiance généralisée envers les fonds de retraite publics et privés. En décembre 2010, après deux ans de relative reprise, les FCP canadiens gèrent des actifs évalués à 635 milliards de dollars, ce qui correspond à 27 % de la richesse financière des Canadiens. 42,4 % de ces actifs sont placés dans des fonds bilanciés, 37,6 % dans des fonds d'actions et 13,4 % dans des fonds obligataires avec une prédominance pour les fonds domestiques à l'intérieur de ces trois sous catégories de fonds à long terme. Ces 635 milliards de dollars d'actifs sont répartis dans 2117 fonds totalisant 45 481 900 comptes (IFIC 2011).



- 15 Il est finalement à noter que de 1995 à 2005, la part de l'actif des Québécois dans les FCP a cru plus rapidement que celle des Canadiens avec un taux de croissance annuel moyen de 16,4 % et un accroissement de total de 358 % par rapport à 14,6 % et 289,8 %. À la fin de

2005, les 86,8 milliards de dollars d'actifs des FCP provenant du Québec représentaient 15,2 % du marché canadien. Cette proportion est tout de même jugée inférieure à ce qu'elle « devrait » être étant donné que le revenu personnel des Québécois compte pour 21,5 % du total canadien (O'Connor 2006).

Un secteur concentré entre des acteurs diversifiés

- 16 Bien que ses actifs soient répartis dans plus de 2000 fonds, l'industrie des FCP demeure fortement concentrée. Sa concentration s'est d'ailleurs accrue suite à la dernière crise financière, si bien qu'en décembre 2010, les 10 premiers gestionnaires de FCP contrôlaient 80 % de l'actif total, les 5 premiers en contrôlaient 60 % et le premier gestionnaire, RBC Asset Management inc., représentait à lui seul 17 % du secteur avec ses 109 milliards de dollars d'actifs sous gestion (IFIC 2011). Malgré cette forte concentration en un oligopole financier, une analyse sectorielle des FCP doit tenir compte de la diversité des types de promoteurs structurant l'offre de FCP. Seulement à l'intérieur des 10 premiers gestionnaires se retrouvent des sociétés de gestion affiliées à des banques à charte, une compagnie d'assurance-vie, des sociétés de fiducie, des sociétés de gestion contrôlées par un holding et des sociétés de gestion indépendantes.
- 17 Cette diversification de l'offre, amorcée dans les années 1960 avec l'entrée en scène des sociétés de fiducie et des compagnies d'assurance-vie suite à une modification de leur encadrement législatif, a d'ailleurs contribué à l'essor des FCP. Elle s'est poursuivie avec la déréglementation des institutions financières et le découloignement des banques permettant la formation de conglomerats financiers affiliés sous l'égide de société de portefeuille. Précédant de peu l'explosion du secteur des FCP, les principales réformes appliquées entre 1987 et 1992 conduisent le secteur financier vers un modèle d'« opérations bancaires universelles » ou de « supermarchés financiers » qui permet à toutes les institutions financières d'offrir tous les produits et services financiers, provoquant ainsi l'effacement des distinctions entre les banques, les sociétés de fiducie, les compagnies d'assurances et les courtiers en valeurs mobilières (Starky 2006). La création de conglomerats qui s'ensuit favorise l'entrée massive des banques – dont les activités dans le domaine des valeurs mobilières étaient jusque-là limitées – sur le marché des FCP. Elles peuvent désormais agir directement à titre de fiduciaire d'un fonds ou posséder en filiale une maison de courtage, une société de fiducie ou une compagnie d'assurances⁵. Cette situation modifie considérablement l'offre des FCP et facilite leur achat par différentes catégories d'épargnants tirant leurs conseils financiers de leurs banquiers et pouvant désormais régler toutes leurs affaires financières en un même endroit. Suite à la déréglementation, les banques prennent ainsi une part grandissante du marché des FCP. Elles adoptent généralement la fiducie pour structurer leurs fonds ce qui, combinée à la montée constante depuis le milieu des années 1970 des sociétés de fiducie sur le marché de l'épargne, fait en sorte que la majorité des FCP sont désormais légalement structurés en fiducie et plutôt qu'en société.

La marchandisation et la légitimation des fonds

- 18 Les promoteurs de FCP partagent également un même modèle de mise et marché et une même structure de distribution qui repose sur un immense réseau d'environ 90 000 vendeurs/représentants enregistrés⁶. Mise en place durant les années 1960 et 1970,

l'infrastructure de mise en marché des FCP emprunte à celle déjà déployée avec succès par les compagnies d'assurance-vie canadiennes qui, à la fin du XIX^e siècle, connaissent une croissance similaire à celle des FCP (Neufeld 1972). Les parts de FCP peuvent être achetées soit directement aux fonds, soit à domicile auprès de vendeurs avec qui les fonds ont des accords de distribution, soit par l'intermédiaire de courtiers, ou encore directement auprès des banques ou des sociétés de fiducie qui en opèrent. Leurs parts peuvent généralement être acquises en bloc ou en plusieurs parties selon des plans de « paiements » mensuels et de réinvestissement des intérêts versés.

- 19 Durant le boom des années 1990, les distributeurs de fonds intensifient la publicité dans tous les médias tandis que les fonds apparaissent de plus en plus comme des produits de consommation plutôt que comme des placements. S'observe en parallèle à ce mouvement de marchandisation, qui banalise et vulgarise l'investissement, une complexification des types de fonds. Les objectifs de placements de plus en plus ciblés reflètent une segmentation de la mise en marché des fonds et des consommateurs/investisseurs visés. Cette segmentation est similaire à celle que l'on retrouve sur plusieurs autres marchés de produits de consommation et qui est fréquemment retenue comme caractéristique du postfordisme⁷.
- 20 Dans un rapport sur la protection des épargnants publié en plein cœur de l'explosion des années 1990, l'ancienne commissaire de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario, Glorianne Stromberg (1998) précise que cette marchandisation croissante des fonds tend à exploiter le manque de connaissances financières des épargnants. Elle soutient que plusieurs d'entre eux n'arrivent pas à distinguer les situations dans lesquelles ils reçoivent des conseils financiers indépendants des situations où on leur vend un produit de manière intéressée. Stromberg constate plus précisément un manque de connaissance des épargnants sur les fonds, soutenant par exemple que plusieurs de leurs détenteurs ignorent les frais et les charges leur étant associées de même que les pertes qu'ils peuvent potentiellement encourir⁸. Sont également mis en cause les nombreux séminaires d'investissement et de planification de la retraite commandités par des institutions financières réputées et la multiplication des annonces à la radio, dans les journaux, dans les magazines et sur des sites Internet dans lesquels on recommande aux épargnants l'utilisation d'un effet de levier financier – endettement pour le placement – allant jusqu'à un ratio de 3/1. Notons qu'avec cet investissement de sommes empruntées, les deux modalités de la participation des ménages à la sphère financière évoquées en introduction – l'endettement et les placements – ne sont plus exclusives. Quoique de manière plus modérée, la pratique relevée par Stromberg s'est par la suite généralisée, la plupart des banques offrant désormais des cotisations à des REER « achetables » à crédit⁹.
- 21 Indépendamment de la forme que prend leur mise en marché, deux arguments de vente sont généralement mis de l'avant dans la promotion des FCP. Le premier est qu'ils parviennent à combiner et à bien doser quatre éléments recherchés dans les produits d'épargne : le revenu, la sécurité, la liquidité et les perspectives de profit. Le second est qu'ils permettent un accès aux marchés financiers, une gestion professionnelle et une diversification à des investisseurs qui n'ont pas le temps, les connaissances, l'intérêt ou suffisamment d'actifs pour valoriser eux-mêmes leur épargne.
- 22 En parallèle à cet argumentaire de vente, les FCP mettent en place un discours de légitimation centré autour de leur fonction sociale et politique. Dès la fin du XIX^e siècle, la constitution d'un fonds à partir de petites cotisations est présentée comme un moyen permettant aux petits investisseurs de bénéficier de la même répartition du risque et des

possibilités de rendement qui s'offrent aux investisseurs détenant de larges capitaux¹⁰. Dans la croissance d'après-guerre, s'ajoute à cette justification, celle du financement du développement national, de la protection contre les risques sociaux, d'une meilleure intégration économique des travailleurs et d'une stabilisation politique et sociale qui serait assurée par la diffusion démographique de la détention d'actifs financiers et d'intérêts dans l'industrie nationale. Les thèmes de la responsabilité individuelle et de la prévoyance commandant ces placements privés resurgissent quant à eux en marge des réformes du système de sécurité sociale à l'orée de la phase d'expansion la plus importante des FCP.

- 23 Fort de cette légitimation, de ces arguments de vente et de leur structure de mise en marché, les FCP sont parvenus – et ce malgré des frais de gestion relativement élevés, certaines années de rendements médiocres, voire négatifs, et un scandale relié à des pratiques de gestion à la limite de la légalité dont il sera question plus loin – à déclasser la plupart des autres produits d'épargne, et ce, tant en termes d'actifs détenus qu'en termes de confiance de la part des investisseurs. Un sondage commandé par l'Investment Funds Institute of Canada (IFIC) indique par exemple qu'avec 75 % de taux de confiance des Canadiens pour l'atteinte de leurs objectifs financiers, les FCP égalisent désormais le taux de confiance témoigné envers la propriété d'une résidence et dépassent largement les dépôts (64 %), les actions et les obligations (55 %). En mai 2008, on estimait que 47 % des adultes canadiens détenaient des parts de FCP. En date de juin 2010, on dénombrait 4,3 millions de ménages, soit 34,4 % des ménages canadiens, détenant des parts FCP (IFIC 2009, 2011).
- 24 La clientèle des FCP se recrute principalement parmi les épargnants de classe moyenne qui les utilisent pour placer leur épargne en vue de la retraite. Dans ce contexte, bien que l'épargnant participant à un FCP ait des intérêts sur les marchés financiers, il ne correspond pas à la figure classique de l'investisseur. Se rapportant plutôt à son placement comme il se rapporterait à un dépôt, il opte pour un instrument financier impliquant la délégation du contrôle de ces actifs. Par ailleurs, la détention de parts de FCP peut prendre la forme d'un compte de dépôt avec des programmes de versements mensuels. En 2007, environ 20 % des comptes enregistrés auprès d'un FCP étaient dotés d'un plan de versement mensuel préautorisé; leurs versements moyens étaient de 187 \$ (IFIC 2009).

Les REER

- 25 Ce rapport au placement semble relever d'une part de la finalité de cette participation généralisée aux marchés financiers qui est le financement des retraites et, d'autre part, d'un voile qui dans le contexte canadien s'interpose généralement entre l'épargnant et ses placements dans les FCP. Il s'agit des REER, programme d'incitatif fiscal au placement de l'épargne. Même s'ils sont souvent réifiés comme tels, les REER ne sont pas des placements, mais des allègements et des reports fiscaux sur l'épargne placée dans divers véhicules financiers par le biais de comptes enregistrés. En 2005, 6 familles canadiennes sur 10 détenaient des économies dans des REER; les placements les plus courants au sein des REER étaient les FCP détenus par 38 % de ces familles¹¹. On estimait alors que plus de la moitié de la valeur des REER et autres régimes enregistrés similaires étaient placés dans les FCP et des fiducies de revenus (Statistiques Canada 2008).

- 26 Bien qu'elle se présente comme le quatrième pilier du système de pension canadien, l'industrie des FCP est intimement liée aux REER, troisième pilier ajouté à un système déjà constitué des régimes publics universels et des régimes privés d'employeur¹². Instaurés en 1957 par un amendement à la Loi de l'impôt fédérale, les REER ont été un élément décisif dans la consolidation et la croissance de l'industrie des FCP. Les augmentations des plafonds de cotisation aux REER se sont généralement traduites par des hausses effectives des cotisations – entre 1971 et 1972, elles doublent suite à la première augmentation des plafonds en dollars (Frenken 1990, p. 47) – et des augmentations des actifs sous gestion dans les FCP. Leur boom des années 1990 correspond en effet à une période d'accroissement périodique des plafonds de cotisation aux REER, d'augmentation des cotisations et d'intensification des campagnes de publicité gouvernementales et privées qui – sur fond de vieillissement de la population, d'approche de la retraite des baby-boomers, de réformes des régimes privés et de stagnation de la proportion travailleurs couverts – marquent annuellement ce qu'il est désormais convenu d'appeler « le temps des REER ». Une concordance similaire s'observe en 2005 alors que les FCP profitent largement de l'élévation des plafonds et de l'élimination de la limite du contenu étranger dans les REER pour lesquels leur lobby a ardemment milité. Suite à quelques années de recul, la reprise de 2005 est marquée avec des ventes nettes de 23 milliards de dollars et un accroissement de l'actif sous gestion de 72 milliards de dollars qui en fait alors l'année de plus forte croissance de l'histoire des fonds et (IFIC 2006)¹³.

La massification de l'épargne

La portée sociopolitique de la montée des FCP

- 27 Maintenant qu'un bref portrait du secteur des FCP canadiens a été dressé, il peut être tenté de conceptualiser la diffusion sociale de la participation aux marchés financiers qu'ils contribuent à mettre en forme. Dans la littérature sur les investisseurs institutionnels, un débat persiste sur la signification de l'entrée successive de nouvelles catégories sociales sur les marchés financiers : les salariés par le biais des fonds de pension; la classe moyenne supérieure, puis intermédiaire et inférieure par le biais des FCP; l'intégration progressive des femmes dans ces deux pôles et plus récemment celle des enfants et des individus à faible revenu dans les FCP par le biais de programmes de parrainage. S'observe plus précisément une polarisation entre les auteurs. D'une part, la montée des investisseurs institutionnels et le constat d'une participation élargie à la dynamique boursière est accueillie positivement comme une forme de socialisation ou de démocratisation de la finance et, avec elles, de l'allocation des capitaux, des marchés, des entreprises, de la répartition sociale des actifs financiers et des rendements, bref de l'économie. Selon cette thèse, nous sommes désormais à peu près tous à la fois salariés et détenteurs du capital selon un alignement effectif des intérêts de Wall Street ou de Bay Street avec ceux de Main Street. Par exemple, Peter Drucker pense déceler dans les fonds de pension des années 1950 la mise en place d'un socialisme américain. « In terms of socialist theory, the employees of America are the only true "owners" of the means of production. Through their pension funds they are the only true "capitalists" around, owning, controlling, and directing the country's "capital fund." The "means of production," that is, the American economy... is being run for the benefit of the country's employees » (Drucker 1976, p. 2-3)¹⁴. Cette thèse est remise au goût du jour avec la

montée des FCP durant les années 1990 où l'on commence à parler de *worker capitalism* et d'*investor democracy*. En 1994, David Hale, économiste en chef pour le Zurich Group, affirmait au *Financial Times* : « Today, retirement plans are expanding their ownership of the stock market but are not producing a form of pension fund socialism. The US is, instead, embarking upon a new experiment in the democratization of bond and equity ownership through a mixture of mutual funds, defined contribution pension plans and direct ownership of securities » (Harmes 2001, p. 10). La forme juridique qui structure la plupart des fonds d'investissement est directement reliée à cette idée de démocratisation financière par James P. Hawley et Andrew T. William. Pour ceux-ci, la montée des fonds implique la mise en place d'un capitalisme fiduciaire dans lequel la fiducie informe les rapports entre bénéficiaires et gestionnaires de fonds, de même qu'entre gestionnaires de fonds et gestionnaires d'entreprises. En découlerait une démocratisation des entreprises ressaisies par des actionnaires agissant désormais pour le compte de plus de la moitié de la population américaine (Hawley et William 2000).

- 28 D'autre part, des analyses des intermédiaires permettant cette diffusion sociale de la finance donnent plutôt à voir une concentration du capital et un redéploiement antagonique de la puissance financière s'exerçant sur les marchés, les entreprises, le monde du travail, les États, la culture, et ce, globalement contre les intérêts des bénéficiaires censés profiter de la montée de la gestion pour tiers. En considérant les difficultés liées à la politisation des fonds d'investissement et dans bien des cas l'absence de procédé permettant la participation des cotisants dans leur gestion, il leur apparaît que nous ne faisons pas face à une démocratie des investisseurs (Sauviat 2004). Si nous pouvons concevoir quelque chose comme un travailleur capitaliste en raison de sa participation à un fonds, celui-ci se trouve dans une position hautement contradictoire. S'intéressant plus spécifiquement au cas canadien, Adam Harmes soutient par exemple que la montée des fonds d'investissement implique un mouvement de transfert du risque financier du côté des travailleurs qui doit être inscrit dans une tendance plus générale à la restructuration néolibérale et à la constitution d'une force de travail plus flexible et autonome (Harmes 2000). Dans la même lignée, plusieurs études de cas alliant analyses comptables et sectorielles, ont aussi été produites par les chercheurs du *Centre for Research on Socio-Cultural Change* de la Manchester University selon qui les restructurations d'entreprises sont généralement stimulées *ex ante* par des attentes difficilement atteignables du marché des capitaux, dominé par les fonds d'investissement (Froud, Haslam, Johan *et. al.* 2000).
- 29 En parallèle à cette opposition, s'observe dans cette même littérature des auteurs de divers horizons normatifs utilisant le concept de masse pour qualifier la captation et la financiarisation de l'épargne des ménages. Se constitue ainsi un discours équivoque sur l'émergence d'une épargne ou d'une finance de masse et sur l'intégration des masses dans la sphère financière par le biais des fonds. Ce discours est alimenté tant par les défenseurs de la thèse de la démocratisation financière que par ceux du redéploiement de l'antagonisme capital/travail situant l'épargnant dans une position contradictoire. Par exemple, l'analyste politique conservateur Richard Nadler accueille positivement l'émergence de la : « [...] first mass class of worker capitalists – men and women whose wealth-seeking activities include both wage earning and capital ownership » (Nadler 1999, p. 1). À l'opposé du spectre politique, le politologue Adam Harmes propose une théorie critique d'inspiration gramscienne de la révolution de l'investissement de masse. Il soutient que les économies capitalistes, déjà caractérisées par la production de masse et

la consommation de masse, furent récemment marquées par la révolution de l'investissement de masse avec la montée des investisseurs institutionnels et la délégation à des gestionnaires professionnels du contrôle des actifs financiers issus de l'épargne de masse fordiste (Harmes 2000).

- 30 Ajoutons que l'association de la notion de masse aux nouveaux intermédiaires financiers que constituent les investisseurs institutionnels ne s'observe pas que dans la littérature scientifique. Depuis le début des années 1990 et l'explosion des FCP, une multitude de références aux masses se retrouvent dans les articles de la presse financière consacrés aux innovations de l'industrie de la finance personnelle. En alignant quelques titres en étant issu, il appert que des produits financiers de masse sont offerts aux masses par l'intermédiaire de marchés de masse¹⁵.
- 31 Ces diverses utilisations de la notion de masse soulèvent plusieurs questions. Qu'est-ce qu'une masse ? Que désigne-t-on par « les masses » ? Qu'est-ce qui caractérise une finance de masse, une épargne de masse ou un investissement de masse ? Aucune réponse n'est offerte par les laudateurs des investisseurs institutionnels, ni par leurs théoriciens critiques ou par la presse financière qui font tous un usage non problématisé du concept de masse. Le sens de leur référence à un riche et dense corpus théorique principalement utilisé en sociologie, en philosophie et en science politique, désigné ici par les théories de la massification, n'est donc pas ou peu explicité. Les questions qui viennent d'être soulevées renvoient par contre à des ambiguïtés et des contradictions elles-mêmes présentes dans les différents usages plus réflexifs du concept de masse. Ceux-ci sont en effet loin de former un appareil conceptuel unifié. Ils oscillent entre : la simple désignation du grand nombre pouvant être marqué, lorsqu'appliquée à des individus, par un mépris et une peur aristocratiques, par une glorification et une téléologie révolutionnaire ou par une neutralité axiologique; une théorie de la déshumanisation, de l'aliénation et de la désorganisation des liens sociaux attribuées à des changements trop brusques comme l'industrialisation; la conceptualisation de rapports sociaux antagoniques et des organisations les structurant.
- 32 Face au discours équivoque observé sur la finance de masse, il s'agit maintenant de proposer un usage exploratoire du concept de masse dans l'interprétation des FCP en évaluant dans quelle mesure un caractère de masse leur est attribuable. Cette proposition cherchera à contribuer au développement d'une interprétation qui, du point de vue de la sociologie de l'économie, se situe en parallèle au débat entre la socialisation/démocratisation et le repositionnement de l'antagonisme capital/travail, tout en approfondissant un concept utilisé jusqu'ici de manière insatisfaisante, mais qui semble néanmoins porteur. Pour ce faire, il s'agira d'identifier en quoi le concept de masse peut être pertinent pour rendre compte des dimensions sociologiques de la financiarisation de l'épargne et de la généralisation démographique de la participation aux marchés financiers qu'implique la montée des FCP. Une distinction sera proposée entre la masse comme principe de constitution formelle ou matérielle des fonds et la masse comme morphologie des rapports sociaux qui se présentent plus précisément comme des antagonismes de type élite/masse dans l'organisation des fonds¹⁶.

La masse comme objet : indifférenciation, totalité et mutualisme

- 33 Dans le contexte ciblé ici, le concept de masse peut d'abord renvoyer à des caractéristiques formelles de l'épargne en tant qu'objet collecté, mutualisé et financiarisé

par les FCP. À partir de son sens courant ou étymologique, la masse est d'abord un objet amorphe, indifférencié et dense qui est formé par un agrégat (Williams 1988 [1976], p. 193). Si l'on s'en tient à cette définition, une épargne et un investissement dits de masse peuvent d'abord être discernés dans les FCP en ce qu'ils impliquent de grandes quantités d'actifs concentrés et indifférenciés par les fonds. On peut aussi concevoir que ces fonds évoluent sur des marchés de consommation de produits financiers de masse en ce sens qu'ils sont « produits » et « consommés » en grand nombre, participant ainsi à une standardisation des stratégies d'épargne et d'investissement.

- 34 À cette première acception du concept de masse, qui nous cantonne au niveau descriptif, s'ajoute un deuxième type d'usage refermant une plus grande portée analytique. Il s'agit de la masse comme grande quantité de matière ou d'éléments formant un ensemble indifférencié, mais étant perçu ou fonctionnant comme une totalité, comme dans le cas d'une masse successorale ou d'une masse salariale. Ce type de construction abstraite de la masse comme totalité se retrouve notamment dans le *Livre I du Capital* lorsque Marx détermine une variable comme le travail social moyen à partir d'entités comme la masse du travail, la masse de la force de travail et la masse des moyens de production. Plus près de la problématique qui est retenue, Marx utilise également le concept de masse comme agrégat dense et indifférencié pour qualifier la mobilisation de l'épargne par les banquiers. En décrivant un processus similaire à celui qui a été présenté plus tôt comme une métamorphose de l'épargne en capital financier, il décrit dans le *Livre III* : « [...] l'accaparement par les industriels et les commerçants – aidés en cela par les banquiers – de l'argent épargné par toutes les classes de la société et par la concentration de ces épargnes en masses qui leur permettent de fonctionner comme capital » (Marx 1901 [1894], p. 399).
- 35 Dans le contexte actuel de financiarisation où de nouveaux acteurs comme les FCP remplacent l'intermédiation des banques, le concept de massification peut aussi renvoyer au mode de constitution formelle ou aux principes d'organisation des fonds. Ces principes impliquent effectivement les caractéristiques formelles de la masse identifiées jusqu'ici. Les fonds sont constitués en réunissant un flux continu d'épargne en un seul corps opérant comme totalité à partir de laquelle les placements, la diversification du risque financier et les rendements des FCP sont rendus possibles. De plus, cette transformation de la nature de l'épargne n'est possible qu'en vertu de l'indifférenciation des cotisations initiales dans leur conversion en parts. Cette indifférenciation permet la création du fonds comme totalité distincte évoluant sur les marchés financiers indépendamment de ses parts constitutives, bien que cette totalité soit divisée à son tour en une multitude de placements liquides. Comme pour la détermination des variables marxiennes à partir de masses abstraites, la valeur de chaque part de fonds est ensuite calculée à partir de la totalité que constituent le fonds et sa valeur boursière, et non pas à partir de la valorisation spécifique des sommes versées individuellement par le cotisant.
- 36 C'est aussi spécifiquement en raison de cette totalité renvoyant à la masse des cotisations dont chaque participant devient solidaire, que ces fonds sont dits mutuels. L'organisation du fonds et le calcul de la valeur de ses parts impliquent, en principe du moins, que le destin de chaque participant soit mutualisé selon une répartition égale des risques et des frais. La mutualité se présente donc comme la constitution d'un tout indifférencié à partir de parties qui sont, quant à elles, déterminées en retour par le tout qu'elles forment. Par contre, avec l'exploration de la deuxième signification potentielle du concept de masse appliqué à la financiarisation de l'épargne, l'indifférenciation des sommes placées et

l'égalité du risque caractérisant en principe les FCP pourront être remises en question à partir de l'observation de logiques et de stratégies de placement différentes mises en place par deux catégories d'investisseurs se côtoyant au sein des FCP. En étant appliquée aux épargnants en tant qu'individus inscrits dans des rapports sociaux – et non plus à l'épargne comme objet et à la totalisation de cotisations particulières – la massification apparaîtra comme un outil d'une plus grande portée conceptuelle pour une sociologie des FCP.

Les rapports sociaux de type élite/masse : antagonisme et organisation

- 37 Dans ce deuxième type d'usage, la masse décrit des groupements d'individus et caractérise la morphologie de rapports sociaux qu'ils entretiennent. Il est difficile de définir clairement ce concept de masse qui, d'un auteur à l'autre, subit plusieurs inflexions. Un monde sépare les utilisations qui en sont par exemple faites de Hegel à Lazarfeld en passant par Marx, l'école de sociologie formelle allemande, Canetti, Arendt, Lederer, Ortega y Gasset, Freud, Wright Mills et Kornhauser pour ne nommer que quelques-uns des auteurs qui ont mobilisé le concept. Des tendances générales et une certaine évolution de son utilisation peuvent par contre être cernées : désignant d'abord péjorativement une couche sociale qui se confond avec la populace, la masse en vient à qualifier de multiples rapports sociaux et, le plus souvent, à désigner le reste de la société par opposition à une élite qui détient le pouvoir économique, politique ou culturel. Ainsi, tout au long du XIX^e et du XX^e siècle, il s'est formulé des théories, parfois normativement opposées, de l'intégration ou de la non-intégration sociale et de la domination des masses dans les champs politiques (démocratie de masse), culturel (média de masse, culture de masse) et économique (production de masse, consommation de masse et, comme il est ici question, épargne et investissement de masse).
- 38 Dans ces usages sociologiques, le concept de masse conserve généralement les caractéristiques associées à la notion matérielle de masse. Le terme désigne donc d'abord, en dehors de la division de classes, de grands ensembles d'individus indifférenciés, amorphes ou homogènes, et dont la réunion peut être physique ou idéelle. Cette masse sociale est généralement mise en opposition à une élite, tout en faisant l'objet d'un jugement positif ou négatif. Dans les théories de la massification, ce jugement sur la masse et son opposition à l'élite sont presque toujours formulés en parallèle à l'identification de formes d'organisation de la masse par l'élite. De ces lectures se dégage l'idée que la masse, désorganisée en soi, ne se définit, ne prend corps et ne réagit qu'à partir d'une extériorité qui l'organise. L'identification d'un contrôle organisationnel en parallèle aux oppositions de type élite/masse transcende en effet deux des principaux courants qui se retrouvent dans les théories de la massification, soit les critiques démocratiques – Arendt, Kornhauser – et les critiques aristocratiques – Ortega y Gasset, Le Bon (Bell 2000 [1960], Zylberberg 1986). Par exemple, la critique aristocratique de la démocratie de masse identifie des mouvements et des organisations de masse et les démagogues qui les mènent comme une menace pour l'autonomie et l'exclusivité des individus jugés aptes et légitimes à gouverner. À l'opposé, la critique démocratique dénoncera l'exclusion de la masse des processus de décisions, de même que le contrôle et la manipulation exercés sur elle. Dans certains cas, on évoquera la possibilité pour une avant-garde d'organiser les masses en forces sociales émancipatoires¹⁷. En revenant à la

question de la financiarisation de l'épargne à partir de cette tentative de formalisation du concept de masse, l'épargne de masse comme grande quantité ou indifférenciation dans la mutualisation fait place à l'épargne *des masses* ainsi qu'à la recherche de l'antagoniste lui donnant corps et des formes organisationnelles mobilisées pour y arriver¹⁸.

- 39 Cette problématisation de l'épargne des masses est à notre connaissance proposée pour la première fois en 1970 par les économistes Louis Fortran et Gérard Klein. Ils observent alors, pour le cas de la France, l'entrée sur les marchés financiers de nouvelles couches sociales y étant mal préparées et la délégation quasi obligatoire de leur épargne à des intermédiaires financiers – dont la fonction est en pleine transformation – sur lesquels elles sont sans contrôle. Analysant la montée de cette épargne indirecte, notamment avec le cas des SICAV, équivalent français des FCP, Fortran et Klein donnent à voir un épargnant de masse se trouvant : « [...] dans la situation qui est déjà la sienne dans son double rôle de producteur de masse et de consommateur de masse (Fortran et Klein 1970, p. 139). Sans toutefois référer à une élite financière, ils décrivent une forme d'opposition entre l'épargnant de masse et les intermédiaires financiers :

On peut considérer les intermédiaires financiers, en l'occurrence comme les antagonistes, au sens étymologique, des ménages. Sans doute ne le sont-ils pas au niveau des « épargnants supérieurs » avec lesquels ils sont probablement en relation de complémentarité, sinon en communauté d'intérêts. Mais l'opposition apparaît de plus en plus nette, avec les années, entre les intermédiaires financiers et la majorité des ménages : un marché est apparu sur lequel les créances – et les crédits – font figure de produits à vendre. Sur le plan le plus superficiel, cette opposition – l'existence d'un marché – se traduit par l'apparition, puis le développement rapide d'une publicité spécifique, au reste encore maladroite, qui fait moins appel à la rationalité qu'à l'effectivité, s'inspirant en cela de celle qui prévaut sur les marchés des biens de consommation et de certains biens durables. Sur un plan à peine plus profond, l'opposition se revêt volontiers de technicité, elle conduit à multiplier des instruments d'apparence complexe, cherchant par là sans doute à couvrir tous les aspects du quotidien, à multiplier les garanties, mais parvenant aussi, peut-être inconsciemment, à désarmer le consommateur, quelque peu déboussolé au sein d'une forêt où se perdent les spécialistes, et l'obligeant ainsi à s'en remettre à la prescription avisée de son « intermédiaire », c'est-à-dire au fond à déléguer sa décision (Fortran et Klein 1970, p. 125-126).

- 40 Pour que la conceptualisation d'une épargne et d'un investissement de masse à partir du cas spécifique des FCP soit vraiment porteuse, il reste à vérifier (1) si les intermédiaires financiers qui les contrôlent consistent en une élite et (2) s'ils mettent en place une organisation correspondant à l'antagonisme schématisé par Fortran et Klein, antagonisme qui pourrait aussi être qualifié d'opposition de type élite/masse. Un bref regard sur l'histoire des fonds d'investissement permettra dans les pages qui suivent tentent de répondre par l'affirmative à la première de ces deux questions. La deuxième interrogation ne trouvera, faute d'espace, qu'une réponse partielle, qui peut par ailleurs être complétée par les développements faits sur la fiducie dans le chapitre « Les rapports élites/masse dans les fonds mutuels » de *La financiarisation et la massification de l'épargne : le cas des fonds mutuels canadiens* (Lefrançois 2009) et l'article « Trust fonds et corporation : la scission de la propriété dans le cadre de la financiarisation » (Lefrançois 2011). Dans la foulée de Fortran et Klein, puis de l'économiste institutionnaliste Sabine Montagne (2006), ces travaux détaillent, à l'encontre de la perspective de Hawley et William évoquée plus haut, l'institutionnalisation d'une opposition économique entre les salariés et épargnants et la communauté financière représentée dans ce cas-ci par les gestionnaires

de fonds de la dizaine de grandes banques et sociétés de gestion formant l'oligopole financier canadien¹⁹.

Les FCP et les élites

- 41 Suivre l'évolution des FCP permet simultanément d'observer les transformations des élites au cours du vingtième siècle. Tout comme les premiers fonds d'investissement britanniques avant eux, les FCP sont à leur naissance, et ce jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale, généralement administrée par les représentants de l'élite aristocratique et bourgeoise classique (lords, sirs, grands financiers, etc.). Le premier FCP canadien, le Canadian Investment Fund, Ltd, mis sur pied en 1932, témoigne de cette tendance. Son conseil d'administration est présidé par le très honorable Sir Robert Laird Borden, Premier ministre canadien de 1911 à 1920. Y siègent Louis-Alexandre Taschereau, alors en fonction comme Premier ministre du Québec, Sir Edward Beatty, président du Canadien Pacifique, Sir Charles Gordon, président de la Banque de Montréal et administrateur d'environ 25 corporations, l'honorable Charles A. Dunning, ancien ministre fédéral des finances, le sénateur Charles C. Ballantyne ainsi que d'autres éminents représentants du secteur industriel canadien (Bullock 1959, p. 125).
- 42 Dans la période d'après-guerre, la direction des FCP passe aux mains de la nouvelle élite managériale décrite par Charles Wright Mills (1969 [1956]) pour le cas américain et John Porter (1965) pour le cas canadien. Ces deux sociologues définissent l'élite comme un groupe restreint d'individus socialement, culturellement et ethniquement homogènes. Solidaires, réseautés, dotés d'une conscience classe claire et d'une organisation efficace, les membres de cette élite managériale parviennent à contrôler les grandes institutions de la société moderne, notamment en monopolisant et en cumulant les postes clés dans l'administration des entreprises, des banques et des compagnies d'assurances dominantes. Les analyses du pouvoir de cette élite se concentrent généralement sur les conseils d'administration comme lieux stratégiques de coordination et de circulation de ses membres. Porter précise pour le cas canadien que ce groupe de moins de 1000 individus détient et échange en bloc la plupart des titres financiers du pays. La consolidation des FCP dans la période d'après-guerre ne dilue pas significativement le pouvoir économique ni la composition de cette élite qui parvient à les diriger. « The most cursory glance at the boards of directors of trust companies, mutual funds, and other companies through which pension funds find their way into stock market will confirm the fact that they too are governed by the economic elite » (Porter 1965, p. 249).
- 43 La situation se complique ensuite quelque peu pour la période d'explosion des FCP qui correspond simultanément à une période de mutation du capitalisme managérial qui servait de trame de fond aux analyses de Porter et Wright Mills et à un relatif abandon des études des élites dans les sciences sociales. Depuis le début des années 2000, plusieurs auteurs tentent cependant de renouveler l'analyse sociologique des élites dans le contexte du capitalisme contemporain comme en témoigne l'ouvrage collectif *Remembering Elites* dirigé par Mike Savage et Karel Williams (2008). Savage et Williams soutiennent, avec tous leurs coauteurs, que les sciences sociales doivent renouveler l'analyse des élites qui perdurent dans le capitalisme contemporain comme groupe d'influence organisant la société en fonction de ses intérêts propres. En plus des cadres et administrateurs d'entreprises, traditionnellement considérés comme élite économique et dont les salaires sont en hausse phénoménale dans le contexte contemporain, les auteurs

identifient les nouveaux intermédiaires financiers comme groupe vers lequel l'analyse des élites doit se tourner. « One of the most striking developments in present-day capitalism is the increasing number of highly paid financial intermediaries whose role is not the executive management of 'men and things' within corporate hierarchies but the switching or servicing of the flows of money through market trading and corporate deals whose profits greatly increase the numbers of working rich » (Savage et Williams 2008, p. 10). Selon Savage et Williams, la montée de ces nouveaux intermédiaires, dont le nombre, la rémunération – par honoraires, commissions et profits – et l'influence sont croissants, appelle à l'identification de nouveaux outils théoriques et méthodologiques pour étudier la formation des élites dans le capitalisme contemporain. Ces élites étant définies comme des intermédiaires, les outils recherchés doivent pouvoir rendre compte de leur influence sur différents champs d'action économiques. Pour y arriver, les deux sociologues cherchent à arrimer les théories des élites aux analyses sociales de la monnaie et de la finance plutôt qu'à la seule analyse des réseaux. Soulignant que l'argent facilite le mouvement des élites entre différents champs, ils prétendent que les élites se définissent d'abord par leur capacité à mobiliser le capital et non plus par leurs réseaux ou leurs identités. S'inspirant des approches de Mosca, Pareto, Scott et Bourdieu, ils indiquent que c'est par le contrôle de flux de capitaux que les nouvelles élites s'encastrent dans des circuits de pouvoir plus large. Les nouveaux intermédiaires sont ainsi capables de se déplacer d'un champ semi-autonome à un autre en connectant, à profit, ce qui est ordinairement séparé. Cette conceptualisation entraîne une augmentation considérable des individus associés à l'élite, puisque les nouvelles élites connectant les champs s'ajoutent aux élites spécifiques à ces champs qui ne disparaissent pas dans le processus.

- 44 Cette approche se situe par ailleurs dans un contexte où l'économie et la finance se complexifient et se différencient avec les innovations se renouvelant sans cesse pour mettre en forme l'accumulation du capital. Pour Savage et Williams, ce type de pouvoir d'intermédiation caractérisant les nouvelles élites est à la fois invisible aux approches post-structuralistes qui le sous-estiment et marxistes qui surestiment son unification et son organisation par-delà les diverses sections de l'économie. « From our point of view, the challenge in present day capitalism is to understand the disorganizing power of finance materialized in a loose distributive coalition of intermediaries whose power works unpredictably through temptation » (Savage et Williams 2008, p. 12). Ce pouvoir désorganisé se distribuerait donc différemment au gré des coalitions se formant et se déformant autour des intermédiaires selon les innovations des marchés financiers et les conjonctures. « If the supposed task of Hilferding's business elite in the 1900s was keeping things going in a period of pressure on profits ; the rather different effect of present day business elite in the 2000s is breaking things up and selling things on in a period of excess liquidity » Savage et Williams 2008, p. 13). Dans ce contexte où les entreprises dépensent autant ou plus en fusion et acquisition qu'en investissement en capital fixe, il est possible de concevoir une élite financière n'ayant pas besoin d'être unitaire et dont les « membres » travaillent d'abord en fonction de leurs intérêts particuliers (Folkman, Froud, Johal *et al.* 2006). Notons finalement que Savage et Williams situent cette nouvelle élite, qui diminue le pouvoir de l'élite corporative, dans un contexte de massification lorsqu'ils affirment, en simplifiant à l'extrême la thèse de l'investissement de masse : « Since the 1970s, mass savings now provide the feedstock for elite dealing » (Savage et Williams 2008, p. 11).

- 45 Dans l'histoire récente des FCP canadiens, se trouve un exemple qui nous conduit à associer leurs gestionnaires aux nouvelles élites que Savage et Williams caractérisent par la facilitation de l'intermédiation entre différents champs au moyen de la finance et de la liquéfaction de l'épargne de masse. Le même exemple nous conduit aussi à reconnaître au sein des FCP canadiens le type d'antagonisme décrit par Fortran et Klein entre épargnants de masse et intermédiaires financiers en communauté d'intérêts avec les « épargnants supérieurs ». Il s'agit de la pratique de la répartition des titres (*market timing* ou *timed trading*) mise en lumière en 2005 par un rapport de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) chez plusieurs sociétés de gestion, dont 8 des 10 plus importantes du secteur.

Les rapports différenciés et antagoniques aux placements dans les FCP : le cas de la répartition des titres

- 46 La répartition des titres consiste en des opérations à court terme – des achats et des ventes rapides de parts de FCP – visant à profiter de brefs écarts entre les cours périmés des titres détenus par les fonds et leurs valeurs boursières actuelles. Un titre à cours périmé se retrouve dans un fonds lorsque la valeur calculée du fonds ne tient pas compte des informations boursières les plus récentes. Cela se produit généralement dans des FCP dont les portefeuilles contiennent une grande proportion de titres étrangers échangés sur des marchés qui ferment plus tôt que les bourses nord-américaines.

Par exemple, le cours de clôture d'actions étrangères négociées sur une place boursière asiatique (qui ferme à 1 h 30 HE, par exemple) aura été déterminé 14,5 heures avant la fermeture des marchés nord-américains et le moment auquel le fonds détenant actions étrangères calcule sa valeur liquidative. En raison de cet écart, le cours de clôture des actions étrangères utilisé afin de calculer la valeur liquidative du fonds peut être périmé. Par conséquent, la valeur liquidative du fonds (et sa valeur liquidative par titre), calculée à partir de ce cours de clôture, peut aussi être périmée (CVMO 2005, p. 6).

- 47 Il existe généralement une importante corrélation entre le cours des actions échangées sur les parquets nord-américains pour une journée donnée et le cours des actions des marchés étrangers du jour suivant. Les investisseurs qui pratiquent la répartition des titres tentent de tirer profit de ce délai dans l'information pour anticiper l'évolution des cours du lendemain. Ils acquièrent ainsi des parts de FCP à une valeur liquidative constituée par des cours de titres étrangers périmés et les revendent rapidement dès que les cours étrangers et haussiers ont entraîné une hausse effective de la valeur liquidative des FCP.
- 48 Pour illustrer et clarifier le fonctionnement de la répartition de titres, empruntons un exemple à Karen Howlett du *Globe and Mail*. Supposons un FCP d'actions asiatiques gérant 100 millions de dollars en actifs répartis dans un ensemble de titres de compagnies listées sur les marchés japonais. Lors d'un après-midi où les marchés nord-américains sont en hausse, un gestionnaire de *hedge fund* analyse les cours et déduit que les actions japonaises suivront la tendance américaine lorsque les marchés asiatiques ouvriront le jour suivant. Peu avant la fermeture des marchés nord-américains, ce gestionnaire achète une valeur de 50 millions de dollars en parts à notre FCP à 10 dollars chacune. Cette somme n'affecte pas immédiatement la valeur boursière du fonds, puisqu'elle est sous forme monétaire et n'est pas encore investie en titres. Comme les marchés de Tokyo ferment à 2 heures du matin (heure de l'Est), soit 14 heures avant ceux de New York et de

Toronto, le prix des titres étrangers détenus par le FCP ne reflète pas encore la hausse. Supposons maintenant que les marchés de Tokyo montent de 10 % le jour suivant. Il en résulte que les parts de notre FCP passent de 10 à 11 dollars. La valeur de ce fonds est maintenant de 110 millions de dollars. La même journée, le gestionnaire de *hedge fund* vend ses parts au FCP à la nouvelle valeur liquidative de 11 dollars. Ce faisant, il empoche un profit de 3,3 millions, ce qui représente un tiers des gains enregistrés par notre FCP. « In essence, he has deprived the fund's long-term investors of the full value of the increase in their securities. This is unfair to these investors because it was their money that actually financed the investments that produced the profits. Yet the market timer got to share in the profits even though his investment didn't generate any return for the fund » (Howlett 2004, p. B4).

- 49 Les opérations à court terme sur les parts de FCP ne sont pas illégales et peuvent avoir d'autres motifs que la répartition des titres par anticipation des marchés. Cependant, lorsqu'elles sont fréquentes elles contreviennent généralement aux procédures régissant les fonds et contredisent le rôle de fiduciaire du gestionnaire en causant des préjudices à la majorité des détenteurs de parts qui ne les pratique pas. Ces pratiques provoquent d'abord une dilution de la valeur des placements des autres détenteurs de parts. Elles contribuent également à l'augmentation des frais de courtage. Elles nuisent finalement à l'efficacité de la gestion et perturbent la stratégie de placement des FCP en les forçant au maintien de réserves monétaires afin d'assurer le rachat des parts. Si ces pratiques affaiblissent le rendement à long terme des fonds, elles permettent aux investisseurs qui les adoptent de décrocher des gains fortement supérieurs à ceux qu'obtiennent les investisseurs optant pour des placements à long terme. Sur la période de 5 ans couverte par le rapport du CVMO, on estime que plusieurs centaines de millions de dollars ont ainsi été siphonnés par des *hedge funds* dont la tâche a été facilitée par l'industrie des FCP et sa création d'une : « [...] class of funds that makes it easy for investors to switch in and out of funds owned by the same company and earn profits without paying capital gains taxes » (Howlett 2004, B4).
- 50 Le cas de la répartition des titres remet également en question le principe selon lequel aucun groupe d'investisseurs ne doit bénéficier d'un traitement de faveur au détriment des autres à l'intérieur d'un FCP. Il révèle que certains investisseurs participant aux FCP ont un accès à un grand capital, à des ressources importantes de collecte et d'analyse d'informations financières et à une certaine proximité avec leurs gestionnaires. Ils disposent ainsi, contrairement aux autres investisseurs, de la capacité d'agir « rétroactivement » dans les fonds en profitant d'informations disponibles après la fermeture des places financières ou en anticipant ces informations et en profitant du retard dans l'actualisation de la valeur liquidative des fonds²⁰.
- 51 Les FCP où la répartition des titres est tolérée sont donc marqués par une asymétrie entre les investisseurs professionnels qui en profitent et les autres qui la subissent tout en finançant indirectement par leurs placements à long terme le profit réalisé à court terme. « [...] there are two classes of investors : rank-and-file Canadians building their retirement nest eggs and a select few market professionals ramping up a fund's costs and diluting its returns by rushing in and out » (Howlett 2004, p. B4). Le cas de la répartition des titres révèle que plusieurs gestionnaires de FCP, qui sont aussi parfois simultanément gestionnaires ou investisseurs dans les *hedge funds*, se situent, comme certains courtiers, en « communauté d'intérêts » avec les investisseurs professionnels qui la pratiquent. S'il n'en profitent pas nécessairement directement, ils la tolèrent et la facilitent,

vraisemblablement motivés par les frais de gestion et les commissions qu'ils peuvent en tirer ou encore par les pressions aux performances à court terme instituées dans leur mode d'évaluation trimestrielle et induite par la compétition pour la rétention des investisseurs.

- 52 La répartition des titres met également en évidence une contradiction dans le discours mis de l'avant par les FCP pour justifier leur fonction de collecte et de valorisation de l'épargne des petits investisseurs par le financement de l'économie.

Mutual fund firms tell investors to "buy and hold". But under the watchful eye of fund managers, sophisticated market professionals have been given free reign to zip in and out of some of Canada's biggest funds, carefully timing their trades and scooping up hundreds of millions of dollars in quick profits – money that belongs to the funds' long-term investors. [...] Market timing is the very antithesis of the buy-and-hold strategy preached by the industry, which has flourished by promoting mutual funds as stable investment havens (Howlett 2004, p. B4).

- 53 Si la répartition des titres renforce l'idée d'une opposition de type élite/masse autour des FCP, c'est-à-dire la présence de rapports antagoniques entre une élite financière et des épargnants des masses, elle remet finalement en cause la première acceptation du concept de masse associé aux FCP. Si le fonds est d'abord apparu comme masse indifférenciée de flux d'épargne convertis en capital selon des principes de mutualisme et d'égalité de risque et de rendement, la signification sociologique du concept de masse a attiré notre attention sur les rapports différenciés aux placements que des cotisants peuvent entretenir au sein d'un même fonds avec l'accord, la facilitation et l'intermédiation de ses gestionnaires. Les pratiques d'anticipation des marchés financiers indiquent que des cotisants peuvent se rapporter à leurs parts de FCP selon des postures, des logiques, des stratégies et des horizons temporels contradictoires. Tandis que l'épargnant de masse se caractérise par une passivité face à des placements à long terme en vue de la retraite dont la gestion est déléguée, l'élite financière se caractérise par une approche spéculative de la finance et de l'accumulation par intermédiation qui peut inclure une ponction sur les FCP, que ce soit à titre de gestionnaire ou de cotisant temporaire. Ainsi, non seulement l'élite financière dispose-t-elle de ressources et d'instruments financiers différents de ceux des épargnants de masse – *stock option*, *hedge funds* etc. – et organise-t-elle à profit la métamorphose en capital financier de cette épargne de masse, elle permet et facilite les stratégies spéculatives d'autres « membres » de l'élite financière au sein même des FCP.

Conclusion

- 54 Trois moments ont structuré cette analyse du secteur des FCP canadiens. L'intérêt d'une étude des investisseurs institutionnels en général et des FCP en particulier a été d'abord établi dans la perspective d'une analyse de la financiarisation et rapporté à la montée de ces investisseurs collectant l'épargne des ménages de même qu'à l'intermédiation financière qu'ils mettent en forme en s'appuyant sur cette épargne. Dans un deuxième temps, un portrait plus spécifique du secteur des FCP canadiens a été proposé, donnant à voir le fonctionnement des fonds, l'évolution de leurs actifs sur une longue durée, les acteurs qui les structurent, le mouvement de marchandisation qui les caractérise depuis une trentaine d'années et, finalement, les politiques fiscales qui contribuent à leur croissance. Ce portrait sectoriel des FCP a ainsi fourni quelques éléments empiriques nécessaires à la discussion plus conceptuelle que proposait la troisième partie de cet

article. Il s'est alors agi de contribuer à la discussion sur la portée sociale et politique de la généralisation des rapports sociaux de placement qu'implique la montée des investisseurs institutionnels. À partir d'une proposition de formalisation des théories de la massification, deux significations du concept de masse ont été identifiées et appliquées aux FCP canadiens, soit la masse comme totalisation et indifférenciation présidant à la constitution formelle des fonds, puis la masse comme morphologie des rapports sociaux à partir de laquelle les FCP ont été considérés comme des intermédiaires contrôlés par l'élite financière et traversés par des rapports antagoniques structurants l'entrée des masses sur les marchés financiers. Un bref retour sur l'histoire des FCP canadiens a ensuite indiqué la constance de leur proximité avec ce que les sciences sociales ont successivement considéré comme des élites. Finalement, une brève analyse du cas de la répartition des titres a illustré pour la période contemporaine l'apport de l'épargne de masse aux transactions élitaires, de même que les rapports différenciés et contradictoires aux placements que peuvent couvrir les FCP. Si cette observation de rapports antagoniques aux fonds a relativisé l'idée du fonds comme masse d'épargne financiarisée et indifférenciée, elle a renforcé celle d'une opposition structurelle et organisationnelle entre les épargnants de masse et l'élite financière.

- 55 Pour conclure, il convient de rappeler que les FCP et les rapports qu'ils impliquent ont d'abord été ramenés à un processus de massification et à une opposition de type élite/masse dans le but de lever une équivoque récurrente dans la littérature. Pour s'assurer qu'il s'agit bien d'une manière adéquate d'interpréter la montée des fonds, il faudrait poursuivre le travail amorcé ici dans une direction plus empirique qui pourrait mettre à l'épreuve l'approche idéale-typique, formelle et forcément schématique que nous avons suivie ici. Il faudrait tout d'abord, d'un point de vue qualitatif, s'intéresser aux représentations, aux normes, aux discours et aux pratiques des gestionnaires et des cotisants se « côtoyant » dans les fonds, de manière à vérifier si une division conceptuelle entre deux ordres tranchés est bel et bien appropriée. De la même manière, mais d'un point de vue quantitatif, il faudrait mettre cette étude en relation avec une analyse plus générale de la stratification des épargnants dans le cadre du capitalisme contemporain, par exemple, en étudiant avec plus de précisions la distribution effective des FCP en lien avec la question des inégalités financières. En fait, la validation de l'approche en termes de massification avancée ici devrait passer par une confrontation à une approche en termes de classe par rapport à laquelle elle tend à se définir en extériorité. Il serait par exemple intéressant d'examiner si l'homogénéité que l'approche élite/masse confère aux épargnants de masse et aux élites financières peut être nuancée, par exemple, en vérifiant si le rapport à l'investissement de la couche supérieure de la classe moyenne – qui cote dans la plus grande proportion aux FCP – diffère de celui de la couche inférieure. Pareillement, l'analyse des fonctions impliquées dans la gestion des fonds pourrait être approfondie, notamment en vérifiant en quoi elles consistent par rapport au contrôle des actifs. Il pourrait aussi surtout être question de cerner qui, en termes de stratification sociale, sont les individus qui les occupent, puis, en termes de représentations et de rapports sociaux, comment ils se rapportent entre eux, par rapport aux gestionnaires des véhicules financiers plus complexes et sophistiqués, et par rapport aux différentes catégories d'épargnants, s'il y a lieu, participant à leurs fonds. Finalement, pour être porteuse, cette approche en termes de classe devrait, après avoir ainsi stratifié les épargnants et les gestionnaires des FCP, chercher à rendre compte du positionnement plus général de ces protagonistes dans les rapports et les structures de production, de

distribution, de consommation et d'accumulation. Il deviendrait alors possible, par exemple, de se demander si l'élite à laquelle nous avons référé transcende les classes, constitue une classe en elle-même ou encore fait partie d'une autre classe. Nous pouvons néanmoins vraisemblablement poser que ces démarches, qui nuanceront et raffineront à coup sûr l'analyse, ne remettront pas en question la nette démarcation qui, au fondement même de la financiarisation et de sa redistribution généralisée des rapports de pouvoir, oppose dans un schéma de type élite/masse la passivité des épargnants à l'activisme des gestionnaires, qu'ils soient individuels ou organisationnels.

Cet article puise dans des travaux initiés et dirigés par Éric Pineault, professeur de sociologie à l'Université du Québec à Montréal. Plusieurs des idées développées ici ont d'abord été avancées dans le programme de recherche autour duquel il a fondé le Collectif d'analyse de la financiarisation du capitalisme avancé (CAFCA) et dans le cadre duquel furent menées les recherches préliminaires dont certains résultats sont présentés ici.

BIBLIOGRAPHIE

- Anonyme (2003). Finance And Economics: Risk management for the masses ; Economics focus, *The Economist*, vol. 366, n° 8316, p. 91.
- Bell, Daniel (2000 [1960]). *The End of Ideology: On the Exhaustion of Political Ideas in the Fifties*, Cambridge, Harvard University Press, 501 pages.
- Bourdieu, Jérôme, Johan Heilbron et Bénédicte Reynaud (2003). Les structures sociales de la finance, *Acte de la recherche en sciences sociales*, n° 146-147, pp. 3-7.
- Brandon, Priscilla (1993). Money manager for the mighty makes a buck for the masses, *Kiplinger's Personal Finance Magazine*, vol. 47, n° 1, pp. 20-23.
- Bullock, Hugh (1959). *The History of Investment Companies*, New York, Columbia University Press, 305 pages.
- Bureau de la consommation Canada (2005). Rapport sur les tendances en consommation, *Site d'Industrie Canada*, [en ligne], <http://www.ic.gc.ca/epic/site/ocabc.nsf/fr/ca02088f.html>.
- Canadian Investment Funds Standards Committee (s.d.). Historical Category Definitions », *Site du CIFSC*, [en ligne], <http://www.cifsc.org/en/historicaldefinitions.php>.
- Copulsky, Erica (1997). Wall street brings LBO funds to the masses, *The Investment Dealers' Digest*, vol. 63, n° 44, p. 15.
- CVMO (2005). *Rapport sur l'examen des pratiques commerciales relatives aux fonds mutuels*, [en ligne], http://www.osc.gov.on.ca/HotTopics/FundSettle/fs_20050317_probe-rpt_fr.pdf.
- Drucker, Peter (1976). *Unseen Revolution: How Pension Fund Socialism Came to America*, New York, Harper and Row, 241 pages.
- El Makkaoui de Freitas, Najat (2007). Investisseurs institutionnels, *Encyclopaedia Universalis*, [en ligne], <http://www.universalisedu.com/article2.php?napp=26902&nref=T010056>.

Folkman, Peter, Julie Froud, Sukhdev Johal *et al.* (2006). Working for themselves ? : Capital market intermediaries and present day capitalism, *Working Papers CRESC*, n° 25, [en ligne], http://www.cresc.ac.uk/publications/workingpapers/wp25_abs.htm.

Fortran, Louis et Gérard Klein (1970). *L'épargne des ménages*, Paris, Presses Universitaires de France, 218 pages.

Frenken, Hubert (1990). Le REER : une aide fiscale à l'épargne-retraite, *L'emploi et le revenu en perspective*, Statistiques Canada, vol. 2, n° 4, [en ligne], www.statcan.ca/francais/studies/75-001/archive/f-pdf/f-9041.pdf.

Froud, Julie, Colin Haslam, Sukhdev Johan *et al* (2000). Restructuring for shareholder value and its implication for labour, *Cambridge Journal of Economics*, n° 24, pp. 771-797.

Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers (1998). Concurrence, compétitivité et intérêt public, *Site du Ministère des Finances Canada*, document d'information n° 1, [en ligne], http://www.fin.gc.ca/taskforce/rpt/pdf/BG1_F.pdf.

Harmes, Adam (2000). *Mass Investment: Mutual Funds, Pension Funds and the Politics of Economic Restructuring*, thèse de doctorat, Toronto, York University, 376 pages.

Harmes, Adam (2001) *Unseen Power: How Mutual Funds Threaten the Political and Economic Wealth of Nations*, Toronto, Stoddart, 262 pages.

Hawley, James P. et Andrew T. William (2000). *The Rise of Fiduciary Capitalism: How Institutional Investors Can Make Corporate America More Democratic*, Philadelphia, University of Pennsylvania Press, 232 pages.

Hirsch, James S. et Vanessa O'Connell (1996). Friends and Foes: Rise of Mass Market In Mutual Funds Fuels Schwab-Fidelity Feud, *Wall Street Journal*, 23 septembre, p. A1.

Howlett, Karen (2004). Select few reap unfair gain, *Globe and Mail*, 21 juin, p. B4.

IFIC (2002-2011). *Annual Reports*, [en ligne], <https://www.ific.ca/Content/Content.aspx?id=67>.

Kates Smith, Anne (2006). HEDGE funds for the masses. *Kiplinger's Personal Finance Mutual Funds*, printemps, pp. 49-51.

Knight, Rebecca (2007), Hands-On Investor: Future fund for the masses, *Financial Times*, 6 avril, [en ligne], http://us.ft.com/ftgateway/superpage.ft?news_id=fto040620071523301306.

Lefrançois, Maxime (2009). *La financiarisation et la massification de l'épargne : le cas des fonds mutuels canadiens*, mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal, [en ligne], http://www.acsalf.ca/PDF/Memoire_Lefrancais.pdf.

Lefrançois, Maxime (2011). Trust, fonds et corporations : la scission de la propriété dans le cadre de la financiarisation, dans Marie-Pierre Boucher (sous la direction de), *La propriété et ses multiples*, Québec, Nota Bene, pp. 115-152.

Martin, Roderick, Peter Casson et Tahir M. Nisar (2007). *Investor Engagement: Investors and Management Practice Under Shareholder Value*, Oxford, Oxford University Press, 219 pages.

Marx, Karl (1901 [1894]). *Le Capital*, 3^e livre, tome I, Paris, V. Giard & E. Brière, 522 pages.

Marx, Karl (1968). *Œuvres II*, Paris, Gallimard, Bibliothèque de la Pléiade, 1970 pages.

Ministère des finances Canada (2003). L'industrie des fonds communs de placement au Canada », *Site du Ministère des Finances Canada*, [en ligne], http://www.fin.gc.ca/tofc/2003/cmfi_f.html.

Montagne, Sabine (2006). *Les fonds de pension : entre protection sociale et spéculation financière*, Paris, Odile Jacob, 301 pages.

- Morin, François (2006). *Le nouveau mur de l'argent : essai sur la finance globalisée*, Paris, éditions du Seuil, 277 pages.
- Nadler, Richard (1999). The Rise of Worker Capitalism, *Policy Analysis* n° 359, [en ligne], <http://www.cato.org/pubs/pas/pa-359es.html>.
- Neufeld, E. P. (1972). *The Financial System of Canada*, Toronto, Macmillan of Canada, 645 pages.
- OCDE (2004). Investisseurs institutionnels : annuaire statistique 1992-2001, édition 2003, *SourceOECD Finance & Investment/Insurance & Pension*, vol. 2004, n° 2, [en ligne], http://www.oecd.org/document/11/0,3343,fr_2649_34247_25671115_1_1_1_1,00.html.
- O'Connor, James (1999). Les fonds communs de placement au Québec et au Canada, *Écostat*, Institut de la statistique du Québec, [en ligne], http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/inst_financieres/pdf_bulletins/eco4_99.pdf.
- O'Connor, James (2006). Évolution des fonds communs de placement au Québec, *Bulletin hors-série*, Institut de la statistique du Québec, [en ligne], http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/inst_financieres/pdf_bulletins/hors_serie_fonds_commun_95_2005.pdf.
- Orléan, André (2000). L'individu, le marché et l'opinion : réflexions sur le capitalisme financier, *Esprit*, novembre, p. 51-75.
- Orléan, André (1999). *Le pouvoir de la finance*, Paris, Odile Jacob, 275 pages.
- Pineault, Éric (2011a). Anatomie de la finance globalisée. Mécanismes et structures de régulation des flux financiers, dans Olivier Clain et François L'Italien (sous la direction de), *Le capitalisme financiarisé et la crise économique au Québec et au Canada*, Les séminaires Fernand-Dumont, Québec, Nota Bene, pp. 98-106.
- Pineault, Éric (2011b). La logique de la crise actuelle : crise du capital ou crise d'une configuration du capitalisme ?, dans Olivier Clain et François L'Italien (sous la direction de), *Le capitalisme financiarisé et la crise économique au Québec et au Canada*, Les séminaires Fernand-Dumont, Québec, Nota Bene, pp. 183-193.
- Pineault, Éric (2002). *Capital financier et financiarisation du capitalisme : une contribution institutionnaliste à l'analyse des transformations de la régulation économique*, thèse de doctorat, Montréal / Paris, Université du Québec à Montréal / École des hautes études en sciences sociales, 487 pages.
- Porter, John (1965). *The Vertical Mosaic: an Analysis of Social Class and Power in Canada*, Toronto, University of Toronto Press, 626 pages.
- Sauviat, Catherine (2004). « Les fonds de pension et les fonds mutuels : acteurs majeurs de la finance mondialisée et du nouveau pouvoir actionnarial », dans François Chesnais (sous la direction de), *La finance mondialisée*, Paris, La Découverte, pp. 99-124.
- Savage, Mike et Karel Williams (sous la direction de) (2008). *Remembering Elites*, Oxford, Blackwell, 312 pages.
- Starky, Sheena (2006). Les banques et l'assurance : la vente au détail des produits d'assurance par les banques, *Site de la Bibliothèque du Parlement*, [en ligne], <http://www.parl.gc.ca/information/library/PRBpubs/prb05105-f.htm>.
- Statistiques Canada (2008). Étude : placements dans les REER, *Le Quotidien*, [en ligne], <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/080222/q080222c.htm>

Stromberg, Glorianne (1998). Investment Funds in Canada and Consumer Protection, *Site de la Small Investor Protection Association*, Rapport préparé pour Le Bureau de la consommation du Canada, [en ligne], http://www.sipa.ca/library/Documents/Stromberg_InvFunds-Oct1998.pdf.

Williams, Raymond (1988 [1976]). *Keywords: A Vocabulary of Culture and Society*, Londres, Fontana Press, 341 pages.

Wright Mills, Charles (1969 [1956]). *L'Élite du pouvoir*, Paris, Maspero, 375 pages.

Useem, Michael (1996). *Investor Capitalism: How Money Managers Are Changing The Face of Corporate America*, New York, Basic Books, 332 pages.

Zylberberg, Jacques (1986). Macroscopie et microscopie des masses, dans Jacques Zylberberg (sous la direction de), *Masses et postmodernité*, Québec / Paris, Presses de l'Université Laval / Méridiens Klincksieck, pp. 11-44.

NOTES

1. Plusieurs observations justifient ce choix. Tout d'abord, le passage des fonds de pension à prestations déterminées aux fonds à cotisations déterminées tend à aligner les fonds de pension sur le modèle des FCP. Par ailleurs plusieurs fonds de pension achètent des parts de FCP ou délèguent leur gestion à des sociétés de gestion opérant également des FCP. Quant aux fonds distincts des compagnies d'assurance vie, leur fonctionnement est, mises à part certaines dispositions ayant trait à la succession, similaire à celui des FCP.

2. Cet idéal type du FCP tente de synthétiser en un modèle général les multiples formes de fonds de placement. Malgré les lacunes qui découlent de ce choix méthodologique – son degré d'abstraction et sa non-prise en compte d'exceptions et de particularités toujours identifiables dans le matériel empirique – nous pensons qu'il augmente la clarté et la portée de notre analyse. Une analyse se segmentant sans cesse pour chercher à rendre compte de la multitude de fonds offerts sur le marché se diluerait et serait au final déterminée par les stratégies de mise en marché déployées par les promoteurs de fonds. À l'opposée, une étude de cas centrée sur un seul fonds ou une seule famille de fonds perdrait en portée sociologique ce qu'elle gagnerait en exactitude et en précision. Outre ce choix méthodologique, notre description idéal-typique est justifiée par deux caractéristiques du secteur des FCP. D'une part, la forte concentration de cette industrie implique que, malgré la pluralité de types de fonds qui se présente d'abord à l'analyse, quelques joueurs seulement et leurs principaux fonds contrôlent la grande majorité des actifs sous gestion. D'autre part, de la même manière que les fonds de pension et les *hedge funds* investissent dans les FCP, de nombreux FCP investissent eux-mêmes dans d'autres fonds, ce qui contribue à miner la portée des études qui reprennent à leur compte les distinctions précises entre les types de fonds.

3. Les fonds de placement se subdivisent en deux grandes familles selon les caractéristiques des titres qu'ils émettent. Les fonds fermés sont des fonds à capital fixe qui émettent un nombre déterminé de parts sans engagement de rachat. Si leurs détenteurs veulent s'en défaire, ils doivent trouver preneurs sur les marchés secondaires. Leurs prix ne sont alors pas nécessairement reliés à la valeur boursière du fonds qu'ils représentent. Les fonds ouverts sont des fonds à capital variable qui émettent des parts de façon continue et s'engagent à les racheter à tout moment à leurs valeurs liquidatives qui sont déterminées par les valeurs boursières des fonds. Les fonds fermés précèdent historiquement les fonds ouverts, mais ces derniers gagnent en popularité suite à la débâcle que les fonds fermés connaissent en 1929 et devant l'opprobre qui les entoure durant la dépression des années 1930. La plupart des fonds de placement, appelés « fonds communs de placement », sont ouverts et donc à capital variable. Le terme « mutual

fund », synonyme du FCP typique que nous décrivons ici, apparaît aux États-Unis en 1936 dans le Revenue Act et se généralise en 1940 lorsque la Securities and Exchange Commission officialise la distinction entre les fonds fermés et les fonds ouverts et qualifie ces derniers de fonds mutuels (Bullock 1959).

4. Depuis décembre 2008, les actifs nets de CI Investments ne sont plus rapportés à l'Investment Funds Institute of Canada (IFIC). S'agissant d'un joueur relativement important dans l'industrie, les données de l'IFIC sont désormais à interpréter avec prudence.

5. Ces réformes correspondent aussi à l'apparition de la titrisation dans l'activité des banques, c'est-à-dire la conversion de créances, comme des prêts hypothécaires et des soldes de cartes de crédit, en valeurs mobilières pouvant être vendues à des investisseurs. Cette opération permet aux banques d'éliminer de leur bilan des éléments d'actif pour ainsi réduire leurs besoins en capital réglementaire et investir dans des opérations avec des perspectives de rendement supérieures. Comme le soulignait dès 1998 le Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers, la titrisation est liée à la montée des FCP. « Étant donné l'appétit toujours croissant des gestionnaires de fonds à la recherche de placements admissibles et la diminution relative de l'épargne placée dans des comptes de dépôt, les besoins de financement sur les marchés du crédit hypothécaire, des prêts à la consommation et du crédit aux entreprises, seront couverts de plus en plus des actifs titrisés. La titrisation permet de transformer des placements relativement peu liquides, comme les créances hypothécaires, en titres liquides pouvant être acquis par des caisses de retraite et des fonds communs de placement » (Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers 1998, p. 53).

6. Ceux-ci sont dans bien des cas également des conseillers financiers, ce qui n'est pas sans incidence étant donné que 81 % des détenteurs achèteraient leurs parts suite à une rencontre avec un conseiller financier (IFIC 2009).

7. La catégorisation des fonds devient cependant à ce point complexe qu'un comité national est créé en 1998 pour standardiser la classification des fonds canadiens. Il s'agit du Canadian Investment Funds Standards Committee. En 2005, ce comité classait les fonds en une trentaine de catégories parmi lesquels se retrouvent, à titre d'exemple, les Us small and mid cap equity, les canadian short-term bond and mortgage, les Asia ex-Japan equity, les alternatives stratégies et les precious metals. Entre 2005 et 2008, une quinzaine de nouvelles catégories se sont ajoutées (CIFSC s. d.).

8. En 2005, et ce malgré les campagnes successives de ce qui est maintenant appelé la littératie financière – mouvement par ailleurs promu par l'industrie des FCP – Le Bureau de la consommation faisait toujours état d'un manque de connaissance quant aux FCP. « À la question “La Société d'assurance-dépôt du Canada assure-t-elle les fonds communs de placement à hauteur de 60 000 \$?”, 33 % des personnes interrogées ont répondu par l'affirmative et 43 %, qu'elles ne savaient pas. Seules un quart environ (24 %) des personnes interrogées savaient que ce n'était pas vrai » (Bureau de la consommation 2005, p. 139).

9. Comme le souligne Éric Pineault, qui fait découler cette pratique d'une « innovation » de Desjardins, les institutions financières encaissent de la sorte sur une même transaction des frais de gestion du REER et de l'intérêt sur le prêt contracté (Pineault 2011a, p. 106).

10. Il est à souligner que pour le cas canadien, ces petits investisseurs légitimant les FCP sont pratiquement inexistantes durant leurs premières décennies d'existence. Le sociologue John Porter a bien démontré que le Canada « [...] has never had a middle investing class of any size, rather that the middle majority is concentrated at a low level where it has very few savings. Moreover, it is likely that the very rich have always been a relatively narrow at the top and have in fact monopolized in trust and estates and direct ownership most of the good common stocks which were available » (Porter 1965, p. 248). En opposition au mythe de la société canadienne sans classe, ou du moins dominée par une grande classe moyenne, Porter démontre que même au sommet de l'affluence d'après-guerre, une très petite proportion des familles canadiennes (4 %)

sont capables de mener le style de vie associé à la classe moyenne dans la culture populaire et les médias (Porter 1965, p. 110). Dans ce contexte, le patrimoine de la vaste majorité des ménages est principalement composé d'une assurance-vie et de biens immobiliers. Les actifs financiers se retrouvent presque uniquement dans les patrimoines de familles les plus riches qui monopolisent les revenus en dividendes. « The picture sometimes presented of “every man a capitalist” or of “people’s capitalism” is scarcely borne out by the analysis here presented. It is clear that a good measure of control rests with the small group of very rich, or in some cases with their representatives. (Porter 1965, p. 118).

11. Selon Statistiques Canada : « La majorité des familles (59 %) avaient un portefeuille de REER composé entièrement de placements à valeur variable (des fonds communs de placement, des actions ou des obligations). Seulement le quart des familles avait un actif composé exclusivement de placements à valeur prévisible (des certificats de placement garanti, des Obligations d'épargne du Canada ou des bons du Trésor). Parmi les jeunes familles, les deux tiers avaient un portefeuille de REER constitué uniquement de placements à valeur variable, comparativement à près de la moitié des familles plus âgées » (Statistiques Canada 2008, n. p.).

12. À leur création, les REER visent à combler les lacunes du système de pension en offrant aux travailleurs qui ne sont pas couverts par des régimes privés d'employeur les avantages dont bénéficient les travailleurs couverts. Comme le soulignent leurs critiques qui y voient une forme de subvention fiscale qui profite d'abord aux plus riches et aux institutions financières tout en cautionnant une implication minimale de l'État dans les régimes de pension, les REER finiront par constituer une double couverture, car près de la moitié de leurs cotisants participent aussi à un régime privé d'employeur.

13. Il est à noter que pour contourner la restriction imposée sur les actifs étrangers dans les REER et profiter de l'accroissement des marchés européens, asiatiques et américains, plusieurs FCP ont utilisé des contrats à terme sur des indices boursiers, un produit dérivé leur ayant permis de répliquer le rendement des indices boursiers étrangers. Comme les états financiers des FCP font apparaître la valeur du contrat à terme et non pas celle du sous-jacent, la valeur des investissements en produits dérivés a pu dépasser la limite sur l'investissement étranger. Au sein des comptes non enregistrés, cette stratégie représentait également un avantage fiscal puisque les gains provenant des contrats à terme étaient imposés à titre de gain en capital, c'est-à-dire à un taux moindre que celui des « autres revenus » tels qu'ils sont considérés depuis 1999. Plus largement, l'introduction des contrats à terme et autres produits dérivés eut un impact important sur les rendements et la croissance des FCP, de même que sur l'attrait qu'ils ont représenté durant cette période pour un nombre croissant d'investisseurs qui ont délaissé les titres primaires pour investir dans les dérivés (directement ou indirectement par le biais des FCP). Une étude plus approfondie portant sur le rapport entre les produits dérivés et les FCP sera à faire, mais dépasserait le cadre de cet article. Mentionnons néanmoins qu'elle devrait couvrir l'asymétrie que les produits dérivés ont contribué à créer entre les fonds traditionnels et les fonds à gestion « mathématisée », puis les effets dévastateurs qu'ils eurent lors de la crise financière. Cette asymétrie est en partie couverte dans la dernière section de cet article avec la question du rapport différencié et antagonique au placement entretenu par les *hedge funds* et les FCP.

14. Avant Drucker, Hilferding, puis d'autres marxistes dans sa foulée se sont intéressés à la socialisation du capital et en ont traité d'une manière qui doit être distinguée de la démocratisation de la finance, bien qu'elle soit présentement considérée comme un thème voisin dans tout un pan de littérature. Les marxistes se sont surtout arrêtés à la question de la concentration et du contrôle sur l'épargne telle que mobilisée et socialisée par la banque. Celle-ci en ferait un capital « social » tendant à mettre à la disposition des capitalistes tout le capital disponible dans une société. Dans cette forme de socialisation du capital : [...] ni le prêteur ni l'utilisateur n'en sont les propriétaires ou les producteurs. Par-là [le système bancaire] supprime

le caractère privé du capital et contient en puissance, mais en puissance seulement, l'abolition du capital lui-même » (Marx 1968, p. 1280). Par contre, dans la transposition contemporaine de cette compréhension de la socialisation du capital pour décrire la montée des fonds et penser la question de leur contrôle, sont généralement négligées les formes organisationnelles et institutionnelles qui permettent non plus seulement la mobilisation de l'épargne, mais surtout sa liquéfaction dans le cadre de la financiarisation. Ce sont d'abord elles que nous tentons de comprendre avec le concept de massification. Un autre aspect du concept de socialisation, défendable pour ce qui est du cas des fonds de pension, nous amène à l'écarter de notre analyse des FCP où il ne s'applique pas. Il s'agit de la plus grande réflexivité et de la plus grande puissance de la société exercée sur le capital dans le cadre de sa socialisation, du moins comprise dans son sens marxien. Comme le précise le sociologue Éric Pineault, la socialisation renvoie aussi chez Marx à l'émergence, depuis des pratiques privées, d'une figure qui totalise ces pratiques et s'en sépare pour ensuite s'imposer à elles comme une nouvelle médiation sociale. Les pratiques à son origine subsistent et demeurent privées, mais se trouvent à être orientées par une figure objectivée de la société, qui est réflexive et non plus seulement immanente à la pratique (Pineault 2002, p. 159).

15. Quelques titres tirés de la presse financière et illustrant cette idée de progression de la massification de la finance : « Money manager for the mighty makes a buck for the masses » (Brandon 1993), « Friends and Foes: Rise of Mass Market In Mutual Funds Fuels Schwab-Fidelity Feud [...] » (Hirsch et O'Connell 1996), « Wall street brings LBO funds to the masses » (Copulsky 1997), « Finance And Economics: Risk management for the masses » (Anonyme 2003), « Hedge funds for the masses » (Kates Smith 2006). Si ces produits de plus en plus sophistiqués et jusqu'à réservés aux initiés sont offerts à l'épargnant de masse, ce dernier doit être éduqué pour prendre adéquatement part à la révolution de l'investissement de masse. C'est ainsi que *The Economist* titrait un article consacré au mouvement de la littérature financière « Getting it right on the money: A global crusade is under way to teach personal finance to the masses » (Knight 2007).

16. En suivant ce plan, nous ne prétendons pas faire une sociologie générale de la finance contemporaine comme celle que nous pouvons trouver dans les travaux d'André Orléan (1999, 2000), mais plutôt tirer une interprétation du cas spécifique des FCP canadiens. Cela étant dit, il pourrait ultérieurement être pertinent de rapprocher la notion de massification que nous dégagerons ici de celle d'individualisme patrimonial proposée par Orléan dans son analyse des : « conséquences sur le lien social de la diffusion du statut d'actionnaire minoritaire au sein même du salariat » (Orléan 2000, p. 52). En effet, chez Orléan le concept d'individualisme patrimonial se déploie sur deux versants impliquant chacun les intermédiaires financiers. D'une part, la protection sociale tend à se détacher de la garantie fournie par les États et les entreprises en référence à la citoyenneté et au salariat. Avec la rupture marquée par l'individualisme patrimonial, il relève de la responsabilité des individus de pratiquer tout au long de leur vie une gestion intertemporelle des actifs dont ils disposent. Leurs droits, se transposant en des titres négociables, dépendent alors de leurs cotisations individuelles et, via les intermédiaires financiers, des marchés financiers. D'autre part, par-delà ces stratégies individualisées, se déploie une nouvelle forme de totalité qui vient relier entre eux les salariés rentiers. Dans ce qui apparaît comme une forme inédite de la solidarité et du lien social, ceux-ci partagent une dépendance commune envers le capital tel que la bourse l'évalue, le valorise et le maintient dans sa liquidité à partir des opinions et des conventions d'une communauté financière qui dispose avant tout, ici aussi via les fonds, d'une puissance d'influence (Orléan 1999). Pour notre part, dans notre tentative de clarification du concept de masse, nous nous attardons moins aux stratégies individuelles de placements et à la totalité par laquelle ces stratégies sont « resocialisées », qu'aux formes organisationnelles et sociales propres aux FCP, en tant qu'ils sont un des intermédiaires impliqués entre ces deux pôles dont traite Orléan.

17. La situation se complique avec la prise en compte de la critique culturelle de la massification dans laquelle peuvent se rejoindre les critiques aristocratiques et démocratiques pour s'en prendre, selon des présupposés et des objectifs différents, aux mêmes médias de masse et dénoncer leur diffusion de produits standardisés menant à terme au nivellement de la culture et à l'homogénéisation sociale.

18. L'opposition élite/masse que nous utilisons pour caractériser l'organisation des FCP n'est pas nécessairement opposée au concept de classe, et nous avons indiqué ailleurs, en s'attardant davantage à la question de la stratification sociale, le contexte de répartition inégale des actifs financiers sur lequel ces rapports s'appuient pour ensuite les exacerber (Lefrançois 2009). Un déploiement satisfaisant du concept de classe impliquerait cependant ici, comme nous l'indiquons en conclusion, une analyse qui dépasse le cadre que nous nous sommes fixé en étudiant les caractéristiques formelles et typiques des rapports sociaux structurant la captation et la gestion du flux d'épargne par les FCP. À cet égard, la seule différenciation qui nous semble significative dans les FCP est celle qui oppose la masse des épargnants dont les cotisations sont indifférenciées à une élite financière organisée et organisant les fonds en les gérant ou en y spéculant à titre d'investisseurs s'y rapportant selon une tout autre logique.

19. Nous y montrons qu'à son origine, la fiducie institutionnalise des rapports à la propriété différenciés et potentiellement antagoniques entre un bénéficiaire passif, impuissant et considéré comme un mineur juridique et un fiduciaire actif, autonome et tout-puissant à l'intérieur d'un cadre de responsabilité donné. Nous indiquons ensuite les principales étapes du long processus de réforme, de libéralisation et de « financiarisation » de la fiducie qui lui a permis de devenir la forme du droit de propriété au fondement de la puissance des investisseurs institutionnels. Au terme de ce processus, la responsabilité fiduciaire se trouve diluée et dégagee de l'obligation de rendement, alors qu'est exacerbée l'opposition structurelle initiale qui est incarnée ici par des épargnants passifs déléguant le contrôle de leurs patrimoines financiers et des gestionnaires de FCP – et de *hedge funds* lorsque ceux-ci cotisent dans les FCP (cf. infra 3.5) – actifs, autonomes et à responsabilité limitée.

20. L'enquête de la CVMO témoigne aussi des ratés de l'auto-réglementation de l'industrie des FCP. La répartition de titres ne fut pas freinée par l'IFIC, ni par les autres organismes à qui, des pouvoirs ont été délégués. Au contraire, en 2001, l'Institut restreint à ses seuls membres l'accès auparavant public à ses rapports mensuels chiffrant les achats et les ventes de parts des FCP. Cela complique l'identification des fonds affichant un important taux d'achats et de ventes rapides pouvant affecter les rendements à long terme. Lorsque les régulateurs publics identifient les manquements des gestionnaires, les conséquences sont de faible importance. Dans son enquête, la CVMO adopte une attitude protectrice et préventive plutôt que corrective et punitive. Elle n'engage pas de poursuite envers les investisseurs pratiquant la répartition des titres – ceux-ci ne sont soumis à aucun devoir de prudence – ni auprès des 5 principaux gestionnaires ciblés au fil de son enquête. Son rapport souligne par ailleurs que ces derniers délèguent dans plusieurs cas à des tiers la fonction d'agent des transferts. Les gestionnaires sont tout de même responsables en dernière instance des activités de répartition des titres dans leurs fonds et acceptent, suite à une entente à l'amiable, de payer des dédommagements supérieurs à l'estimation des honoraires empochés. Sans réellement désigner de coupables, ni remettre en cause l'auto-réglementation, ni proposer une réforme réglementaire significative, la CVMO affirme être convaincue : « [...] que ces paiements, combinés aux dommages à la réputation déjà subis par les cinq gestionnaires en cause, dissuaderont tous les gestionnaires de fonds de se livrer à des comportements qui pourraient nuire aux personnes investissant dans les fonds » (CVMO 2005, p. 21).

RÉSUMÉS

Cet article cherche à rendre compte de deux transformations de nature socio-économique qu'implique la montée fulgurante du secteur des fonds communs de placement (FCP) canadiens, tout en contribuant à leur conceptualisation du point de vue de la sociologie de l'économie. La première de ces transformations renvoie à l'affectation de l'épargne des ménages. Dans la perspective d'une analyse de la financiarisation, un portrait du secteur des FCP indique comment il favorise un déplacement de l'épargne depuis les dépôts bancaires et les obligations vers des formes de placements plus actifs, notamment sur les marchés d'actions. Dans un deuxième temps, l'analyse se tourne vers la généralisation des rapports sociaux de placement et l'entrée de nouvelles catégories d'investisseurs sur les marchés financiers découlant de la marchandisation des FCP. Tandis que les observateurs y voient généralement soit une démocratisation de la finance, soit un redéploiement de l'antagonisme capital/travail, il est ici indiqué en quoi il pourrait plutôt d'abord s'agir d'un processus de massification.

The rapid growth of Canadian mutual funds entails socio-economic transformations related to 1) the allocation of savings, and 2) the social diffusion of investment. This paper discusses the nature of these two changes, and contributes to their economical and sociological conceptualisation from a "financialisation analysis" perspective. First, mutual funds provoke a shift in savings, from bonds and bank deposits to more active investments - namely in stocks. Second, due to the commodification of mutual funds, new categories of investors enter financial markets; these new actors therefore modify the social diffusion of investment at a more general level. Observers generally understand such changes as either a step in the democratization of finance, or as a reformulation of the capital/labour antagonism. In this paper, we argue that the dynamics of change in Canadian mutual funds should be interpreted, instead, as a massification process.

INDEX

Keywords : mutual funds, savings, financialisation, mass, elites

Mots-clés : fonds communs de placement, épargne, financiarisation, masse, élites

AUTEUR

MAXIME LEFRANÇOIS

Doctorant en sociologie à l'Université Lava ;

Attraction et rétention des centres d'appels : l'innovation socioterritoriale comme source d'avantages concurrentiels?

Call Centre Attraction and Retention: Socio-Territorial Innovation as a Source of Competitive Advantages?

Xavier Pierre et Diane-Gabrielle Tremblay

Introduction

- 1 Le concept de mondialisation s'est répandu dans l'analyse économique internationale suite aux travaux de Levitt (1983), Porter (1986) et Doz (1986) concernant la gestion des firmes multinationales. Il caractérise les nouvelles conditions de la concurrence internationale et se traduit par des rivalités à cette échelle avec un phénomène accru d'interdépendance. Si les entreprises sont en situation de concurrence au niveau international, il en va de même pour les territoires (Bardelli, 2004; Quignon, 2006; Bories-Azeau *et al.*, 2007). Ainsi, les acteurs responsables du développement des territoires, notamment les institutions publiques de développement local ou régional, cherchent à développer des avantages concurrentiels face à d'autres territoires. Un des enjeux majeurs consiste à parvenir à attirer et à conserver des entreprises pour maintenir et développer le dynamisme économique et les emplois. Si l'attraction peut être assimilée à un exercice de « séduction », il est essentiel de tisser simultanément des avantages durables si l'on veut retenir les entreprises et s'assurer de leur permanence sur le territoire, en évitant qu'elles ne fassent faillite ou qu'elles quittent le territoire. En effet, les mouvements de délocalisation sont fréquents, les entreprises cherchant à profiter des coûts les plus faibles ainsi que des subventions étatiques les plus importantes, et n'hésitant pas à se déplacer à la recherche de ces avantages compétitifs.

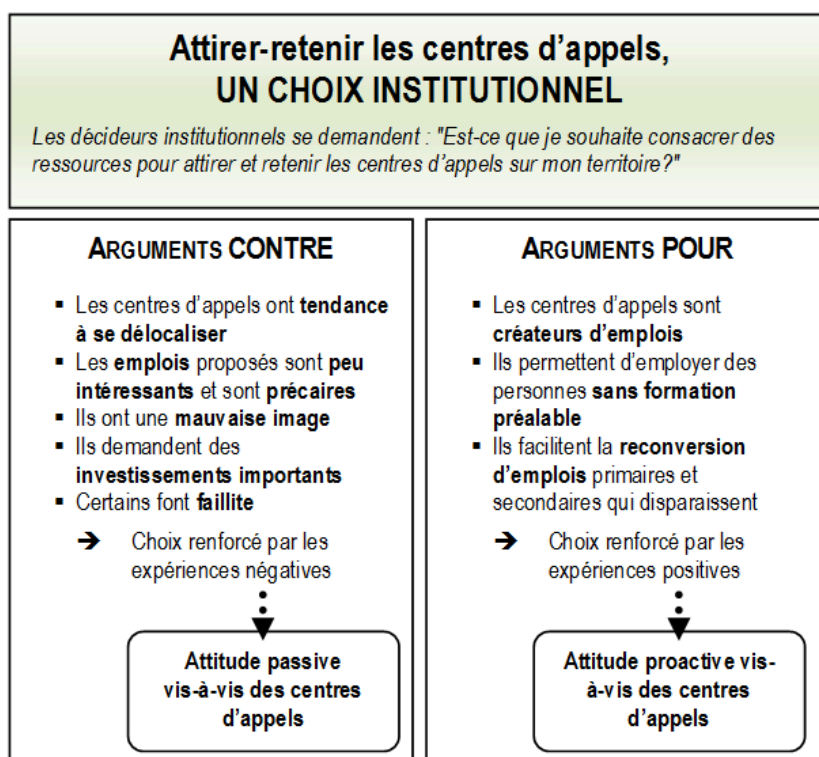
- 2 Notre étude porte sur le cas des centres d'appels, qui constituent en fait un exemple d'un phénomène plus large, à savoir celui des entreprises mobiles qui se déplacent en fonction des coûts et des possibilités de subventions. Bien qu'il soit difficile de les comptabiliser, car plusieurs sont intégrés à des entreprises et donc pas toujours identifiés comme tels (dans les secteurs financiers, des technologies, du voyage, et même les services gouvernementaux), les centres d'appel ont connu un essor très important (Huws, 2009). C'est donc à ce titre qu'il convient de s'y intéresser, surtout qu'ils ont des comportements de mobilité que l'on retrouve dans un nombre encore plus important d'organisations. En effet, dans le but de gérer leur relation client, un nombre croissant d'entreprises ont recours à ce modèle d'organisation, parce qu'il est jugé efficace pour fidéliser la clientèle (Batt, 2000), ou parce qu'il permet des réductions de coûts.
- 3 Les centres d'appels s'inscrivent donc bien dans le contexte de la mondialisation et de la tendance à la sous-traitance d'un certain nombre de services. La densification des réseaux de communication leur permet de s'implanter à peu près n'importe où dans le monde, ce qui donne lieu à de fréquentes délocalisations, quoiqu'un certain nombre d'entreprises conservent le centre d'appel au sein même de leur organisation, soit pour mieux le contrôler, soit en raison du caractère sensible des informations traitées.
- 4 D'Cruz et Noronha (2009) constatent ainsi que les territoires sont en concurrence pour attirer les centres d'appels, et ce, même en Inde où les centres d'appels sont en compétition et menacés par d'autres localisations présentant des coûts encore plus faibles. Les pratiques de gestion qui les caractérisent reflètent aussi une facette parfois « dure » et « âpre » de la mondialisation : les emplois dans les centres d'appels sont souvent perçus comme précaires, routiniers et sans perspectives d'avenir pour les agents (Doeringer et Piore, 1971; Knights et McCabe, 1998; Taylor et Bain, 1999, 2005; Deery et Kinniem, 2002), ce qui est souvent décrié dans la presse et conduit parfois à des tentatives de syndicalisation, comme le montre Brophy (2006, 2009).
- 5 Dans ce contexte, plusieurs questions se posent : Quels arguments conduisent les organismes locaux ou régionaux à vouloir attirer des centres d'appels sur leur territoire ? Quels sont les raisons qui incitent les centres d'appels à s'implanter sur un territoire plutôt qu'un autre ? Enfin, en considérant simultanément que les pratiques de gestion des centres d'appels sont parfois décriées et que des agences de développement économique cherchent à attirer des entreprises sur leur territoire, ne pourrait-on pas envisager que celles-ci puissent favoriser l'adoption de pratiques de gestion tant économiquement que socialement performantes ? Ceci permettrait de développer une source d'avantages concurrentiels durables pour le territoire.
- 6 Ces questions nous ont conduits à la réalisation d'une recherche exploratoire au Québec et au Canada (Montréal et Ottawa essentiellement) en vue d'aborder la problématique des centres d'appels tant dans leur relation aux territoires que dans leur problématique de gestion interne, et ce, selon une approche transorganisationnelle (Savall, Zardet, Noguera, 2006; Pierre, 2007, 2010).
- 7 Sur le plan méthodologique, cette étude s'est traduite par la réalisation de 20 entretiens qualitatifs auprès d'agences de développement économique et de centres d'appels (encadrement, agents). Suivant la méthode retenue (Savall, Zardet, Noguera, 2006), nous avons ainsi collecté et sélectionné 900 phrases-témoins qui ont été structurées en thèmes et en idées-clés, que nous avons comparés aux informations issues de notre revue des écrits sur les centres d'appels.

- 8 Nos résultats sont présentés en trois parties. Dans la première partie, nous montrons les raisons qui influencent le choix des institutions de consacrer ou non des ressources et des efforts pour attirer et retenir les centres d'appels sur leur territoire. Nous analysons ensuite les éléments qui incitent des centres d'appels à s'implanter sur un territoire plutôt qu'un autre, ainsi que les avantages compétitifs du Québec/Canada par rapport à ceux d'autres zones. Enfin dans la dernière partie, nous traitons de l'idée de développer un accompagnement institutionnel des centres d'appels qui soit à la fois source d'avantages concurrentiels territoriaux et intéressant sur le plan socio-économique.

Les choix stratégiques des organismes locaux ou régionaux

- 9 Nous étudions tout d'abord les motifs qui expliquent les choix des organismes locaux ou régionaux lorsqu'il est question de consacrer des moyens pour attirer et retenir des centres d'appels. Nous présentons premièrement les arguments favorables et défavorables, avant de présenter la manière dont se traduira la relation vis-à-vis des centres d'appels en fonction des stratégies et choix institutionnels (cf. tableau 1).

Tableau 1 : le choix des organismes locaux ou régionaux vis-à-vis de l'attraction et de la rétention des centres d'appels



Les arguments favorables à l'attraction-rétention des centres d'appels

- 10 Un des arguments favorables à l'attraction des centres d'appel est lié au fait qu'ils permettent de **créer des emplois** pour la population. Ils représentent désormais une

proportion significative de la population active de certains territoires. Ces emplois sont toutefois difficiles à recenser, car ils sont assimilés à différents secteurs d'activité, selon l'activité principale de l'entreprise, mais il est reconnu qu'ils représentent un volume important.

- 11 Ainsi, au Canada, tandis que les centres d'appels comptaient 20 000 employés en 1987, ils en comptaient 112 000 en 2004 (Akyampong, 2005), et le revenu des centres d'appels a augmenté en moyenne de près de 30 % par an entre 1998 et 2006 (Vincent et Mc-Keown, 2008). Au Royaume-Uni, il y avait, en 2002, environ 1 million de personnes travaillant dans les centres d'appels (Paul et Huws, 2002). Dans la province du Nouveau-Brunswick (Canada), où des efforts particulièrement importants ont été déployés pour attirer des centres d'appels, ils représentaient environ 3 % de la population active en 2000 (Larner, 2002).
- 12 Huws (2009) parle d'un mouvement de « *callcenterisation* » : des emplois sont progressivement organisés de plus en plus sur le modèle des centres d'appels. L'organisation en centre d'appels se développe ainsi même au sein de l'administration publique; on peut notamment se référer aux travaux de Pupo et Noack (2009) sur la mise en place du numéro de téléphone unique dans l'administration canadienne, qui transforme en fait certains fonctionnaires en agents de centres d'appels
- 13 Les centres d'appels sont aussi intéressants parce qu'ils permettent l'emploi d'une population peu qualifiée à priori. Ils sont particulièrement prisés dans des régions où des secteurs d'activité sont en perte de vitesse et où l'on constate des pertes d'emplois liés à des fermetures d'entreprises. Par exemple, on pouvait lire dans le Figaro du 15 février 2009, qu'une filiale de Philips devait être fermée à Dreux (France). Cette entreprise employait 212 salariés pour fabriquer des téléviseurs à écran LCD. Le ministre de l'Industrie se voulait rassurant en ce qui concerne le remplacement des salariés, indiquant qu'un centre d'appel allait être implanté dans la région, et pourrait donc créer de nouveaux emplois accessibles aux personnes ayant perdu leur emploi. Au Canada, c'est surtout le Nouveau-Brunswick qui a développé une politique d'attraction des centres d'appel, mais le Québec et la région de Montréal en possèdent aussi un bon nombre. Il est toutefois difficile de les comptabiliser, puisqu'ils sont souvent intégrés dans un autre secteur (institutions financières, technologies de l'information, appareil gouvernemental), offrant des services d'information et de référence pour les entreprises de ces secteurs.
- 14 Les centres d'appels répondent souvent à la volonté de développement économique des territoires et notamment au passage d'industries primaires ou secondaires vers des emplois de services. C'était le cas pour la politique du Nouveau-Brunswick et sans que cela ne soit une politique aussi affirmée au Québec, on voit souvent dans les centres d'appel une source d'emploi potentielle en région, puisque ces centres n'ont pas à être situés dans les grandes métropoles, quoiqu'ils y trouvent souvent un bon bassin de main-d'œuvre qualifiée sur le plan linguistique (étudiants universitaires notamment). Dans des régions où les emplois sont, en forte proportion, saisonniers (bois, pêche...), l'implantation de centres d'appels permet d'offrir des emplois à l'année, et de diminuer les allocations chômage versées durant les périodes d'inoccupation. L'attraction de centres d'appels permet ainsi à des régions de stabiliser leurs emplois, mais encore faut-il que la population locale ait les compétences linguistiques nécessaires

- 15 De ce fait, les centres d'appels peuvent présenter des occasions intéressantes pour les acteurs institutionnels. Cependant, l'investissement dans l'attraction des centres d'appels peut être perçu négativement si ces derniers ne s'implantent pas durablement sur le territoire, et si les emplois ne sont pas de bon niveau. Bien que les emplois des centres d'appel soient souvent vus comme de mauvaise qualité, il y a moyen d'éviter cette situation, et certaines entreprises tentent de le faire; cela exige toutefois une approche innovatrice sur le plan économique et social, approche que nous évoquerons plus loin.

Les arguments défavorables à l'attraction-rétention des centres d'appels

- 16 Un premier élément défavorable à la volonté d'investir des ressources pour attirer les centres d'appels vient du **phénomène de délocalisation** de certains d'entre eux dans des régions où ils espèrent profiter d'une réduction des coûts de la main-d'œuvre. Ce phénomène est facilité par le fait que du moment où la bonne infrastructure est en place, ils peuvent être implantés n'importe où dans le monde (Huws, 2009). En effet, comme le décrit Brophy (2006), nous sommes dans un contexte d'extension et d'intensification des réseaux de communication. Selon cet auteur, les entreprises du secteur de l'information et de la communication ont tendance à tout d'abord externaliser leurs activités à l'intérieur du pays, le temps de mettre en place leur organisation et leur technologie; puis, lorsque les processus sont suffisamment définis, elles externalisent leur activité à l'étranger.
- 17 Il existe de ce fait une concurrence mondiale entre les territoires pour attirer et retenir les centres d'appels. Ainsi, les dirigeants d'entreprise du secteur des technologies de l'information et de la communication cherchent de la main d'œuvre à faible coût à l'échelle internationale, utilisant ainsi le recours aux délocalisations pour réduire leurs coûts. Holtgrewe *et al.* (2009) montrent que la majorité des centres d'appels servent en priorité leur marché intérieur, mais que le nombre de centres d'appels desservant des régions étrangères est important et en augmentation. Certaines délocalisations apparaissent de plus comme particulièrement abusives. Dans la presse, des centres d'appels sont pointés du doigt, car ils semblent s'implanter dans des régions en profitant d'aides financières incitatives allouées par les institutions pour les attirer, et partir peu après en quête de nouvelles subventions ou réductions de coûts. Ainsi, sur le site de Radio-Canada, on pouvait lire en juillet 2000, « Un membre du Syndicat des travailleurs canadiens de l'automobile, Ken Taylor, prétend que des propriétaires de centres d'appels ouvrent et ferment leurs entreprises à différents endroits pour profiter de l'argent des contribuables. M. Taylor cite en exemple le nouveau centre d'Interstate Telephone Company (ICT) à Miramichi, au Nouveau-Brunswick, qui a reçu 1,5 million de dollars du gouvernement provincial. L'an dernier, ICT a fermé son centre d'appels à Saint-Jean, ouvert en 1996 avec 400 000 dollars de la province. Quand certains centres d'appels ont épuisé leurs stimulants financiers, ils tentent leur chance ailleurs pour obtenir de nouvelles subventions. ICT n'a pas encore réagi à ces propos. »
- 18 Si, pour les politiciens, les centres d'appels peuvent être vus d'une part, comme des portes d'entrée vers l'économie de la connaissance permettant un développement accéléré pour des régions isolées, ils peuvent être perçus d'autre part comme des « ateliers de misère électronique » produisant des **emplois routiniers, sans perspective d'avenir** pour les agents, et faisant peu pour développer les compétences de base d'un

territoire (Huws, 2009). Il s'agit d'emplois souvent fortement contrôlés avec une faible complexité et une faible diversité des tâches exécutées, ces éléments contribuant à l'insatisfaction des agents (Deery et Kinnie, 2004 ; Zapf *et al.*, 2003). Brophy (2006, 2009) souligne aussi des pratiques de gestion pouvant être caractérisées d'abusives, notamment basées sur le recours aux emplois temporaires, qui sont régulièrement décriées dans la presse et qui ont conduit à des tentatives de syndicalisation. Cette image largement répandue ne représente pas la diversité des centres d'appels puisque certains d'entre eux essaient de coupler performances économiques et performances sociales, mais ceux-ci semblent moins connus.

- 19 Du fait des délocalisations et de l'image négative des emplois proposés, les centres d'appels sont généralement porteurs d'une réputation négative qui limite le désir des institutions de s'investir auprès de ces organisations qui sont attaquées dans la presse, le risque étant notamment de nuire à l'image du territoire et de ses décideurs. Enfin, les personnels des institutions sont aussi des usagers des centres d'appels, et comme l'exprime Huws (2009), peu de personnes n'ont pas eu à se plaindre de leurs expériences avec un centre d'appels en tant que client. Cela joue sur la représentation que se font les acteurs institutionnels qui ont ainsi des préjugés négatifs à l'endroit des centres d'appels.
- 20 Un autre élément négatif est associé au fait que l'attraction de centres d'appels exige des investissements non négligeables. Ceux-ci reposent sur des besoins en capitaux considérables, notamment pour les locaux, le matériel informatique et les coûts de main-d'œuvre. Ainsi les incitations financières semblent devoir être extrêmement importantes pour attirer un centre d'appels et ne pas simplement financer ceux qui se seraient implantés de toute façon.
- 21 Certaines institutions ont aussi été confrontées à des centres d'appels en situation de faillite, ce qui contribue à les rendre frileuses vis-à-vis de cette industrie.

Encadré 1 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Réticences à injecter des moyens pour attirer et retenir les centres d'appels

LES CENTRES D'APPELS SE DÉLOCALISENT

Développeur économique : « On peut considérer que vouloir attirer les centres d'appels c'est peine perdue, parce que des fois ils s'en vont. »

Développeur économique : « Les centres d'appels sont volatiles. Ils peuvent s'en aller aussi vite qu'ils sont venus. »

Centre d'appels : « En 2006, ils ont envoyé une partie de l'activité en Inde. Ils ont mis à la porte tout le monde. »

L'IMPLANTATION DE CENTRE D'APPELS DEMANDE DES MOYENS IMPORTANTS

Développeur économique : « Les nouveaux joueurs doivent pouvoir soutenir la trésorerie : quelqu'un qui embauche 100 personnes doit les payer à la fin du mois, tandis qu'il n'est payé qu'à 120 jours. Il faut une bonne trésorerie. C'est "cash capital intensive". Il faut assumer les amortissements. »

DES CENTRES D'APPELS FONT FAILLITE

Développeur économique : « On a eu des exemples de personnes qui ont voulu monter un centre d'appels il y a plus de 10 ans. Mais cela n'a pas marché et ils ont perdu beaucoup d'argent. »

LES INSTITUTIONS ONT DES PRÉJUGÉS À LEUR ENDROIT

Développeur économique : « Les centres d'appels ont mauvaise presse. »

Centre d'appels : « Les centres d'appels ont une mauvaise réputation. Lorsque les centres d'appels sont bien gérés, on mérite nos lettres de noblesse. »

Développeur économique : « C'est une industrie qui peut sembler dure, car on peut mesurer en temps réel la productivité des employés. »

Développeur économique : « Les développeurs économiques pensent que les centres d'appels profitent des subventions et s'en vont, et que les emplois proposés ne sont pas intéressants. Il y a un préjugé négatif. »

Positionnement stratégique institutionnel vis-à-vis des centres d'appels

- 22 En prenant en considération les éléments favorables et défavorables énoncés précédemment, les acteurs institutionnels adoptent différents positionnements vis-à-vis des centres d'appels. Nous en identifions deux : une posture proactive vis-à-vis des centres d'appels, ou une posture réactive. Dans le premier cas, l'acteur institutionnel intègre l'attraction et la rétention des centres d'appel dans sa stratégie et ses programmes, alors que dans le deuxième cas, il attend que les centres d'appel s'intéressent à son territoire. Le Nouveau-Brunswick est la province canadienne qui a été la plus proactive sur ce plan, alors que les autres provinces reçoivent des centres d'appel, mais sans en faire une stratégie de développement territorial ou de développement de l'emploi. Cette dernière position s'explique sans doute en bonne partie par la mauvaise réputation des emplois, bien que nous ayons pu constater que certains centres d'appel offrent des emplois assez bien payés (bien au-dessus du salaire minimum) et de bonnes conditions de travail à des personnes qui ne sont pas nécessairement très diplômées (c'est

notamment le cas dans certains services financiers ou d'assurance, ou encore des services spécialisés du gouvernement, services diplomatiques et autres).

- 23 Certaines institutions vont malgré tout faire des efforts pour attirer les centres d'appels. Ainsi elles vont inscrire cette volonté dans leur plan stratégique territorial, déployer des ressources pour identifier des centres d'appels « candidats » à l'attraction et à la rétention, et mettre en œuvre des actions en s'appuyant notamment sur les agences de développement économique. Elles adoptent alors une **stratégie proactive** vis-à-vis des centres d'appels.
- 24 À l'inverse, certaines institutions ne mettent rien, ou plus rien, en œuvre pour attirer les centres d'appels. Ainsi les acteurs institutionnels n'intègrent pas dans leur plan stratégique l'attraction et la rétention des centres d'appels sur leur territoire et ils n'iront pas à la rencontre de centres d'appels de manière proactive. Cependant, si un centre d'appels s'adresse à eux, ils vont le guider dans son implantation ou dans sa stabilisation. On dira dans ce cas qu'elles adoptent une **position réactive**.

Encadré 2 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Positionnement stratégique des acteurs institutionnels vis-à-vis des centres d'appels

LES INSTITUTIONS NE SONT PAS PROACTIVES POUR ATTIRER ET RETENIR LES CENTRES D'APPELS

Développeur économique : « On vient de faire un exercice de planification stratégique. Le développement des centres d'appels n'a pas été retenu comme une priorité. S'ils nous contactent, on va les aider. Mais on ne fait pas des pieds et des mains pour les attirer. »

Développeur économique : « J'ai déjà fait l'analyse d'un centre d'appels qui est venu nous voir pour obtenir des financements. Mais on ne peut pas dire que notre région ait pour créneau et pour priorité le développement des centres d'appels. S'ils viennent à nous, on va les aider. »

Développeur économique : « Vu qu'on a des aprioris sur les centres d'appels, on a une représentation qui peut être fausse. Mais c'est vrai qu'ils s'installent pour de l'argent, que le travail est inintéressant. Du coup, on ne les met pas en avant dans notre stratégie. »

Développeur économique : « Je n'ai pas de directive de la ville, de la province, pour me dire "va là-dessus". Ce sont des choses faites sur la qualité des opportunités. »

- 25 Sur les quatre agences de développement économique que nous avons rencontrées à Montréal et dans la région de la capitale nationale (Ottawa-Outaouais), une seule s'inscrivait dans une démarche proactive vis-à-vis des centres d'appels, une autre était dans une démarche passive, mais positive à l'égard des centres d'appels, tandis que deux montraient plutôt des réticences vis-à-vis des centres d'appels. On peut voir en lisant les extraits de phrases témoins présentés dans l'encadré 2, que ce dernier choix est notamment guidé par la perception des pratiques de gestion interne des centres d'appels.

Les facteurs d'attraction et de rétention

- 26 Nous nous intéressons maintenant aux éléments qui influencent le choix du territoire d'implantation des centres d'appels. Holtgrewe *et al.* (2009) mettent en évidence que les

entreprises choisissent le lieu d'implantation de leurs centres d'appels en fonction des avantages compétitifs qu'offrent les territoires. Nous les distinguons deux groupes : les caractéristiques socio-économiques des territoires, et les actions menées par les institutions pour attirer et retenir les entreprises (cf. tableau 2).

Tableau 2 : le choix du territoire d'implantation des centres d'appels

FACTEURS D'ATTRACTION ET DE RETENTION des centres d'appels <i>Quels sont les éléments observés par les décideurs et les investisseurs pour choisir le lieu d'implantation des centres d'appels ?</i>	
LES CARACTERISTIQUES SOCIO-ECONOMIQUES ET GEOGRAPHIQUES DU TERRITOIRE ▪ Compétitivité des coûts (main d'œuvre, immobilier, impôts et taxes...) ▪ Compétences de la main d'œuvre ▪ Disponibilité de la main d'œuvre ▪ Sécurité des personnes et des biens ▪ Proximité des clients finaux	L'ACTION INSTITUTIONNELLE ▪ Aides financières incitatives (subventions, crédits d'impôts, prêts préférentiels...) ▪ Accompagnement des gestionnaires des centres d'appels (Diagnostics, conseils, mises en réseau, ...)

Les caractéristiques socio-économiques et géographiques du territoire

- 27 En structurant les phrases témoins collectées dans nos entretiens et en les croisant avec la revue des écrits sur les centres d'appels, nous avons identifié plusieurs éléments que les centres d'appels vont étudier pour choisir leur lieu d'implantation. Dans les centres d'appels s'étant développés sur la base d'une **logique de réduction des coûts** (D'Cruz et Noronha, 2006), la masse salariale représente l'essentiel de leurs dépenses. Selon Brown *et al.* (2005), 70 % ou plus des coûts d'un centre d'appels sont affectés aux ressources humaines, ce qui explique qu'ils cherchent à s'implanter sur les territoires où la main d'œuvre est à moindre coût. Le centre d'appels peut observer le prix de l'immobilier dans une région, lui permettant simultanément d'obtenir des locaux à bas prix et de justifier le bas niveau des salaires versés. Les responsables de l'implantation d'un centre d'appels peuvent aussi considérer le taux de change de la monnaie du lieu d'implantation, qui peut contribuer à l'attractivité d'un territoire. La logique de réduction des coûts est l'un des facteurs principaux dictant le choix d'implantation d'un centre d'appels lorsqu'il ne souhaite pas s'installer sur le marché intérieur. Cependant, il est à noter qu'il s'agit de données variables, puisque les coûts de la main-d'œuvre notamment ont tendance à augmenter partout, y compris par exemple en Inde.

Encadré 3 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Facteurs d'implantation des centres d'appels (1/3)

LES CENTRES D'APPELS S'IMPLANTENT DANS DES RÉGIONS OÙ LES COÛTS SONT LES PLUS FAIBLES

Centre d'appels : « Le choix de s'implanter en Bolivie, c'est bien parce que la main d'œuvre est moins chère. »

Développeur économique : « Je suis étonné que les centres d'appels n'aient pas repéré notre région pour s'installer. Les gens sont très bilingues. Mais c'est peut-être à cause des salaires. Ils essayent de repérer les salaires les plus bas possible. »

Développeur économique : « La compétition est mondiale. Le fait de parler plusieurs langues n'est plus déterminant. C'est plutôt le niveau des salaires. Quand ce n'est pas pour des formations très précises, c'est difficile pour nous. »

Centre d'appels : « Au Nouveau-Brunswick, c'est 9 dollars de l'heure. En Ontario ou au Québec, c'est 13 ou 14 dollars de l'heure. Les centres d'appels prennent en compte le fait qu'ici l'immobilier est moins cher. »

Développeur économique : « Notre attractivité évolue aussi avec les taux de change. »

Développeur économique : « En Chine et en Inde, les coûts montent. »

- 28 Si la réduction des coûts est un élément important pour le choix du territoire d'implantation des centres d'appels, les **compétences de la population** sont importantes, notamment les compétences linguistiques. Les centres d'appels ont tendance à s'implanter dans les pays où est parlée la langue de leurs clients finaux. Il est nécessaire tout au moins que les agents aient un niveau linguistique suffisant. On peut néanmoins constater que ce niveau est parfois relativement bas et que les agents ont parfois de la difficulté à sortir du texte qu'ils ont sous les yeux (le *script* écrit par l'entreprise).
- 29 Des régions sont attractives, car elles proposent une population ayant un bon niveau linguistique. De plus certaines offrent une diversité de langues, notamment les pays dont la population présente une diversité culturelle significative comme certaines régions du Canada.
- 30 Il faut ajouter que certains centres d'appels requièrent des compétences techniques plus importantes, notamment lorsqu'il s'agit de faire du dépannage informatique ou internet (Huws, 2009). Les centres d'appels choisiront donc des régions où ces compétences sont disponibles. Kirov et Mircheva (2009) montrent que la Bulgarie a su attirer des centres d'appels internationaux parce que ses coûts sont inférieurs aux autres pays d'Europe de l'Est, mais aussi en raison d'un haut niveau d'éducation et de compétences linguistiques de ses jeunes travailleurs.

Encadré 4 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Facteurs d'implantation des centres d'appels (2/3)

LES CENTRES D'APPELS S'IMPLANTENT DANS DES RÉGIONS OÙ SONT PARLÉES LES LANGUES DE LEURS CLIENTS

Centre d'appels : « Les centres d'appels viennent au Nouveau-Brunswick parce que c'est la seule région officiellement bilingue. »

Centre d'appels : « C'est plus facile de trouver des gens bilingues à Montréal. »

Centre d'appels : « Nos collaborateurs en Bolivie parlent anglais. Un anglais impeccable. »

- 31 Les centres d'appels s'implantent aussi **là où la main d'œuvre est disponible**. Le choix de s'implanter en Inde s'explique ainsi par le grand nombre de jeunes diplômés sans emploi (D'Cruz et Noronha, 2006). Ainsi l'Inde offre aux centres d'appels des effectifs éduqués et disponibles. Des réseaux de transports en commun bien développés et une circulation automobile fluide permettent d'élargir le bassin de main-d'œuvre disponible pour les centres d'appels. Enfin, il est à souligner que les centres d'appels nécessitent aussi des personnels d'encadrement qualifiés.
- 32 Les centres d'appels intègrent aussi dans leur réflexion stratégique sur leur lieu d'implantation, **la dimension sécuritaire** offerte par les territoires considérés, comme l'indique un interviewé : « Il y a aussi l'aspect sécuritaire. Dans certaines régions, c'est difficile. ». Sont préférés des territoires où la sécurité des personnes et des biens est assurée, de même que les pays où la corruption et les risques de conflits armés sont faibles.
- 33 Les centres d'appels font le choix de s'implanter à **proximité ou non des clients finaux**. Si le choix de s'installer à distance est généralement influencé par des impératifs financiers, plusieurs raisons expliquent le choix de s'installer à proximité. Le fait d'être situé dans les mêmes fuseaux horaires est avantageux si l'on ne souhaite pas faire travailler les agents sur des horaires décalés. Lorsque les personnes parlent la langue avec un accent plus compréhensible pour les clients finaux, cela permet d'accroître la qualité des échanges. Enfin, le fait d'avoir des agents proches de la culture locale contribue à éviter des situations de « racisme » avérées dans la relation client-agent. Selon Huws (2009), la nécessité de communiquer avec des clients étrangers incite les agents à devoir modifier leur accent, voire à donner de faux noms et à cacher leur nationalité, notamment pour éviter les problèmes liés au racisme. Mirchandani (2003) souligne que les agents des centres d'appel en Inde sont formés dans le but d'éviter d'avoir à répondre aux questions des clients concernant leur localisation. Lorsque les centres d'appels sont installés dans des pays « du Sud » pour le faible coût de leur main-d'œuvre, des clients se plaignent parfois auprès des agents du fait que la délocalisation des centres d'appels génère chez eux du chômage, et leur en font même le reproche (D'Cruz et Noronha, 2006).

Encadré 5 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Facteurs d'implantation des centres d'appels (3/3)

LES CENTRES D'APPELS S'IMPLANTENT OÙ LA MAIN D'ŒUVRE EST DISPONIBLE

Développeur économique : « Les barrières à l'entrée, c'est l'argent, mais aussi trouver un bassin de main d'œuvre. Ici, c'est bon. Il y a des gens qui parlent de nombreuses langues. On en trouve beaucoup en centre-ville proche du réseau de métro et des universités. »

Développeur économique : « L'avenir des centres d'appels dans notre ville est favorable. Cela va venir de l'expertise de ceux qui gèrent les centres d'appels. Cela va bien aller dans la mesure où on va trouver la main d'œuvre. Ce n'est pas un problème de technologie. »

LES CENTRES D'APPELS S'IMPLANTENT À PROXIMITÉ DE LEURS CLIENTS FINAUX

Développeur économique : « Les centres d'appels doivent être là pour des histoires de fuseaux horaires. Après la question c'est où aller en Amérique du Nord? »

- 34 Nous avons donc identifié cinq éléments caractérisant le contexte socio-économique et géographique du territoire que les centres d'appels prendront en considération pour faire leur choix d'implantation : la *compétitivité des coûts*, le *niveau de compétences*, la *disponibilité de la main-d'œuvre*, la *sécurité des personnes et des biens* ainsi que la *proximité des clients finaux*. Alors que l'on met souvent l'accent sur les coûts, nos entrevues ont permis de mettre en évidence un ensemble d'autres facteurs qui interviennent également dans les décisions.

L'action institutionnelle

- 35 Nous nous intéressons maintenant aux actions que les institutions, les villes ou les régions mettent en œuvre pour attirer et retenir les centres d'appels.
- 36 Dans une volonté d'attirer et de retenir les centres d'appels sur leur territoire, les institutions peuvent tout d'abord essayer d'agir sur les caractéristiques socio-économiques du territoire, ou promouvoir ses avantages concurrentiels. Elles peuvent par exemple mettre en place des programmes de formation linguistique, développer les infrastructures de transport pour accroître le bassin d'emploi, ou encore veiller à améliorer la sécurité des personnes et des biens. Elles peuvent aussi utiliser des outils de communication (plaquette, sites Internet, Forums, conférences...) pour faire connaître les atouts de leur territoire, notamment la diversité culturelle et/ou le niveau d'éducation de leur population, leur proximité de marchés importants, ou encore la compétitivité sur le plan des coûts.
- 37 Elles peuvent par ailleurs agir sur la gestion des centres d'appels en leur apportant des **aides financières** ou, encore un **accompagnement**, ce que nous développons dans cette partie.
- 38 La méthode qui est en général envisagée la première est l'incitation à l'implantation par l'apport d'aides financières à des centres d'appels. Ces aides peuvent être des incitatifs fiscaux, des aides à l'emprunt, des montants alloués à des créations de postes par exemple. Cependant, nous avons pu constater que cela n'est pas facile, et que cela est parfois insuffisant, comme le notent quatre développeurs économiques : « On a l'impression que les gouvernements doivent mettre beaucoup d'argent pour attirer les

centres d'appel » ; « On a besoin des moyens des provinces pour attirer les entreprises. Ce n'est pas toujours facile de se les procurer » ; « Par rapport au portage fiscal, il faut regarder ce que les centres d'appels apportent comme impact, si cela vaut la peine de les aider. » ; « Les incitatifs fiscaux sont-ils importants? S'il n'y a pas l'offre multilingue et les universités, cela ne marche pas. Nous on complète avec des aides financières »

- 39 Les institutions établissent généralement des lignes prioritaires de développement et financent des entreprises qui contribuent au développement du territoire. Les partenaires institutionnels, notamment les agences de développement économique, vont aider les entreprises à obtenir les fonds alloués dans le cadre des programmes. Ainsi les centres d'appels peuvent être particulièrement visés par ces programmes si les institutions sont dans une position proactive à cet égard. Les programmes ne visent cependant pas toujours spécifiquement les centres d'appels. Par exemple, Investissement Québec peut, par décret du gouvernement du Québec, dans le cadre du programme du Fonds pour l'accroissement de l'investissement privé et la relance de l'emploi, apporter une aide aux centres d'appels qui voudraient s'installer au Québec ou à un centre d'appels installé au Québec qui souhaiterait réaliser un projet d'investissement. Cependant ce programme n'est pas propre aux centres d'appels et le Québec n'a pas de politique précise sur ce plan, bien qu'on y trouve un grand nombre de centres d'appel, mais qui sont généralement intégrés à des entreprises financières, d'informatique, d'assurance ou autres, comme nous l'avons indiqué plus haut. L'assignation de fonds aux centres d'appels, comme pour les autres entreprises, dépend de l'évaluation de leur solidité financière et de leur apport pour le territoire, mais le risque de départ de ces entreprises – ou du moins de leur centre d'appel lorsqu'elles sont intégrées à une autre entreprise – subsiste toujours.
- 40 Il est parfois difficile de débloquer des fonds pour aider les centres d'appels à s'implanter ou à se développer. Les financements alloués ne sont pas toujours jugés significatifs et ils ne sont alors pas une condition suffisante pour attirer les centres d'appels et, surtout, pour les retenir. De plus, nous avons vu que certains utilisent ces fonds de manière opportuniste et sont parfois ensuite incités à la délocalisation pour aller chercher de nouvelles aides publiques dans une autre région. D'autres éléments doivent être présents pour que le territoire réussisse à retenir les centres d'appels. Enfin, il est nécessaire que les centres d'appels aient des moyens propres importants, et qu'ils soient bien gérés si l'on ne souhaite pas voir les fonds investis perdus dans une faillite.
- 41 Par ailleurs, les centres d'appel ne semblent pas considérer que l'aide publique est très importante, comme nous l'ont indiqué deux interviewés : « Les gouvernements ont des programmes très difficiles d'accès. Ils donnent des miettes » ; « On a eu des aides du gouvernement sur la création d'un poste en gestion de ressources humaines. »
- 42 Les institutions régionales ou nationales se reposent en général sur les agences de développement économique pour accompagner les entreprises qui souhaitent s'implanter sur leur territoire.
- 43 Les agences de développement économique vont dans un premier temps évaluer la solidité des projets qui leur sont soumis : « Des gens viennent avec des idées folles. On fait des études. 75 % des projets que l'on soutient tiennent le coup » ; « Notre travail c'est de trouver les bons gestionnaires et les bons marchés. Ce sont les facteurs fondamentaux. ». Elles vont ensuite accompagner les entrepreneurs dans leur implantation : « Le gouvernement provincial nous dit lorsque des entreprises veulent s'installer dans la région. On essaye de mettre nos ressources pour les aider. ». Elles aident parfois les

centres d'appels à trouver des locaux. Elles peuvent par ailleurs les aider à se mettre en lien avec d'autres acteurs du territoire pour satisfaire des besoins de recrutement ou de formation par exemple : « On est plutôt support pour des réseaux, qu'animateur. On a plusieurs réseaux. Le but c'est d'inciter d'autres entreprises à travailler avec eux pour diffuser l'information et développer les expertises. On supporte des réseaux existants. On participe à ces réseaux et on les soutient financièrement » ; « Notre rôle de conseil c'est de les mettre en contact avec les universités, les centres de formation ».

- 44 Des conseils divers sont fournis aux entrepreneurs : sur les clients potentiels, sur les produits, sur les coûts d'installation... Les agences de développement économique les aident parfois à établir leurs besoins et leurs priorités.
- 45 Si les centres d'appels sont accompagnés lors de leur implantation, on s'interroge sur la poursuite de cet accompagnement institutionnel par la suite, notamment pour les aider à se développer, et favoriser leur rétention : « Dans le cadre des réseaux, on accompagne des projets, on montre à des entrepreneurs comment aller sur les marchés, comment reformater des produits » ; « Une entreprise veut connaître le marché, s'il peut s'installer et à quel coût. Nous on les aide là-dessus. C'est comme cela que l'on se positionne par rapport aux autres. »
- 46 Les centres d'appels attendent parfois des institutions qu'elles les aident en matière de gestion de ressources humaines et notamment dans la formation de leur encadrement : « On aurait besoin d'aides sur de la formation pour nos chefs d'équipe : de la gestion de ressources humaines, de la planification, de la gestion du temps. On aurait besoin d'aide sur le côté organisationnel ». Ceci semble une perspective très intéressante pour s'assurer de leur pérennité et développer des liens privilégiés entre territoire et entreprises.
- 47 Ainsi nous avons analysé des éléments qui peuvent stimuler ou non l'implantation des centres d'appels sur les territoires et souligné l'importance de l'action institutionnelle, car c'est là que des actions peuvent être mises en œuvre, notamment en répondant au besoin d'accompagnement en matière de gestion interne, ce qui correspond à une demande des centres d'appels eux-mêmes.
- 48 Les acteurs institutionnels pourraient aussi offrir une gamme de services innovateurs sur le plan social, comme l'a fait la Société de développement Angus lorsqu'elle a souhaité attirer des entreprises sur son territoire (Tremblay, Klein et Fontan, 2009). Ils pourraient ainsi penser à développer des formations communes en langues ou en service à la clientèle, ou encore favoriser le développement d'une banque commune de ressources pour le recrutement ou la gestion des ressources humaines, autant d'éléments qui pourraient être vus comme des innovations sociales ou organisationnelles intéressantes pour ce secteur.

L'accompagnement institutionnel de l'amélioration des pratiques de gestion des centres d'appels – une innovation socioterritoriale, source d'avantages concurrentiels?

49 En partant de nos résultats, présentés dans les parties précédentes, nous aboutissons à trois constats :

- Les pratiques de gestion des centres d'appels sont parfois décriées, ce qui conduit les institutions à une position plus réactive que proactive vis-à-vis des centres d'appels.
- Par ailleurs, afin d'attirer et de retenir les centres d'appels, les institutions peuvent recourir à des aides financières incitatives, mais ceci n'assure pas la rétention sur le territoire.
- On pourrait enfin agir sur le développement des ressources humaines, ce qui se fait peu. En effet, on observe peu de mesures d'accompagnement ou de suivi à moyen ou long terme, peu ou pas de soutien en matière de recrutement ou de formation professionnelle, ou encore d'organisation du travail, alors que ce type d'innovation permettrait d'améliorer à la fois la qualité du travail en centre d'appel et la rétention de ce personnel, tout en contribuant peut-être à retenir les centres d'appel sur un territoire donné. De fait, notre recherche montre que les centres d'appels souhaitent parfois une aide plus soutenue sur le plan de la gestion de leurs ressources humaines.

50 En partant de ces constats, il serait sans doute pertinent que les institutions aident les centres d'appels à améliorer leurs pratiques de gestion afin d'accroître leurs performances socioéconomiques, et ce, afin d'améliorer la rétention du personnel et la rétention sur le territoire. Dans cette dernière partie, nous traitons de cette idée que nous avons choisie de définir comme **une innovation socioterritoriale** (Tremblay, Klein et Fontan, 2009), et que nous voyons comme une source d'avantages concurrentiels potentiels pour les territoires.

51 Afin d'expliquer tout d'abord en quoi cette idée pourrait être caractérisée comme une *innovation socioterritoriale*, nous nous appuyons sur les travaux de Tremblay, Klein et Fontan (2009), ainsi que de Cloutier (2003). En s'appuyant sur une recension des écrits, Cloutier (2003) résume ainsi l'innovation sociale sur les territoires :

- Cette idée serait porteuse d'une « nouvelle façon d'agir » qui contribuerait à **résoudre les problèmes économiques et sociaux** (Dedijer, 1984 ; Henderson, 1993 ; Sabel, 1996)
- Elle viserait à **améliorer la qualité de vie** (Gabor, 1970 ; Gueron, 1984) des agents des centres d'appels qui sont aussi des « habitants » du territoire.
- Elle viserait de plus à **agir de manière préventive sur les problèmes économiques et sociaux** (Henderson, 1993) en évitant que les centres d'appels ne quittent le territoire en emportant leurs emplois ou se laissent aller à des pratiques de gestion insatisfaisantes pour les agents-habitants.

52 Cette définition se rapproche de celle présentée dans Tremblay, Klein et Fontan (2009). Précisons que nous considérons l'idée de développer l'accompagnement institutionnel des pratiques de gestion des centres d'appels comme une innovation socioterritoriale *hypothétique* au sens où nous ne l'avons pas observée, et qu'elle n'est que le point de départ pour de plus amples recherches, ou recherches-action. Cependant nous disposons de matériaux intéressants concernant la gestion interne des centres d'appels.

- 53 Cette recherche nous a permis de montrer tout d'abord qu'un enjeu pour les gestionnaires de centres d'appels consiste à parvenir à **réduire le taux de rotation du personnel** et à **développer l'engagement ou l'implication des agents**, notamment pour accroître la qualité des services offerts. L'implication des agents dans le fonctionnement de l'organisation est généralement limitée par leur volonté de quitter à terme le centre d'appel. Le taux de rotation avoisine souvent les 70 %. Le manque d'implication et la forte rotation des agents engendrent de l'absentéisme, des manques d'effectifs, et nuisent à la qualité de la formation des agents et des prestations réalisées. Le directeur du centre d'appels de Continental Airlines estime le coût de la rotation du personnel à 30 000 \$ par agent et par an (McDonald, 2010). L'incapacité d'un agent à répondre à une demande engendre parfois un *surcoût*. Koh *et al.* (2005) montrent que si l'agent ne parvient pas à résoudre le problème d'un client, la compagnie devra lui envoyer un produit neuf selon la clause d'assurance prévue dans l'entreprise DSG. Lorsqu'un centre rencontre des problèmes d'engagement et de rétention des agents, cela engendre des coûts cachés (Savall et Zardet, 1987) qui ne sont pas toujours identifiés : par exemple les *surtemps* liés aux processus de recrutement, d'intégration, de formation et de gestion des départs induits par la rotation du personnel.

Encadré 6 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Enjeux de l'engagement et de la rétention des agents

LES AGENTS SONT FAIBLEMENT IMPLIQUÉS DANS LE FONCTIONNEMENT DU CENTRE D'APPELS

Centre d'appels : « Les problèmes, c'est les retards à répétition, les absences sans prévenir, les disparitions d'une personne qui revient ensuite après trois semaines... la non-implication pour beaucoup. Pour eux c'est un travail de transit. Ils savent qu'ils ne vont pas rester. »

Centre d'appels : « Les gens ne sont pas impliqués dans leur travail. Ils font cela par nécessité pour payer ce qu'ils ont à payer. »

LA ROTATION DU PERSONNEL EST ÉLEVÉE

Centre d'appels : « Les salariés des centres d'appels sont une clientèle très volatile. Les gens aiment changer régulièrement, surtout au Canada. »

Centre d'appels : « Quand beaucoup de personnes s'en vont, cela met la pression sur les autres qui se disent : "pourquoi nous on reste?". »

Centre d'appels : « Chaque année, il y a environ 7 personnes qui partent. Le turnover est au moins de 40 %, mais je dirais qu'il se situe entre 50 et 60 %. »

Centre d'appels : « Dans des grands centres d'appels où j'ai travaillé, le turnover, c'est 70 %. Sur une formation de 25 nouveaux embauchés, il en reste 10 en 4 semaines, et au bout de 3 mois il en reste 2, et un seul au bout de 6 mois. Ils disent qu'ils ne gardent que les meilleurs. »

- 54 En analysant des pratiques de gestion dans des centres d'appels, nous avons pu observer des éléments qui permettraient d'améliorer l'engagement et la rétention des agents. Des centres d'appels font un effort important en termes de **confort et d'esthétisme des locaux**. La localisation géographique et les paysages peuvent aussi être appréciés des agents qui passent leur journée au téléphone. Certains proposent aux agents de **décider de leurs horaires** (volume, planning) : chaque semaine les agents font connaître pour la semaine suivante les volumes horaires et les dates qu'ils souhaitent travailler. Cette

manière de fonctionner, si elle exige du temps en matière de gestion, est jugée valorisante et attrayante par les agents, notamment par ceux qui mènent par ailleurs des études universitaires. La possibilité offerte dans certains centres de faire évoluer les textes utilisés par les agents peut aussi rendre le travail moins ennuyeux. Des projets complémentaires sont parfois confiés aux agents, par exemple d'organiser des rencontres entre les agents et les clients sous-traitants, ce qui peut accroître **l'intérêt du travail**. Certains centres **diminuent la pression du contrôle**, notamment en laissant des pauses correctes aux agents et en surveillant *moins étroitement* les temps de pause entre chaque appel : les gestionnaires affirment que leur rôle est d'aider les agents à garder le rythme pour qu'ils atteignent les résultats, mais aussi de savoir lever la pression pour ne pas que les agents saturent. Dans certains centres, les agents deviennent périodiquement superviseur lorsque l'encadrement est en congé ou lorsque de fortes demandes nécessitent exceptionnellement un recrutement de travailleurs intérimaires pour quelques jours ou semaines. De nouveaux échelons hiérarchiques sont parfois créés afin de proposer des **possibilités d'évolution**. D'autre part, si l'on souhaite que les agents envisagent de rester plus longtemps, il convient de garantir aux agents une **sécurité d'emploi** au moins à moyen terme : leur faire savoir qu'ils peuvent travailler dans le centre durablement et qu'ils pourront faire un nombre d'heures suffisant pour satisfaire leurs besoins. Comme le montrent D'Cruz et Noronha (2006) en Inde, le travail dans les centres d'appels est attrayant lorsque les salaires sont plus généreux que dans d'autres secteurs. Ainsi on constate que certains centres d'appels offrent des **salaires** de base attrayants à leurs agents. La mise en place de compléments de salaires liés à l'atteinte de résultats peut aussi développer leur engagement, mais au Québec, c'est sans doute aussi du côté des conditions de travail, du contenu du travail et de la formation qu'il faudrait mettre l'accent pour créer des postes intéressants et conserver le personnel.

- 55 Il convient aussi d'assurer une **gestion de qualité** dans les centres d'appels notamment en améliorant les relations entre l'encadrement et les agents et en affinant les processus de recrutement et de formation (cf. encadré 7). Nous avons en effet constaté que certains centres font des efforts en ce sens et que ceci est apprécié des salariés.

Encadré 7 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Améliorer la qualité de la gestion

DÉVELOPPER DE BONNES RELATIONS ENTRE LES AGENTS ET LA HIÉRARCHIE

Centre d'appels : « Le directeur adjoint est vraiment à l'écoute. »

Centre d'appels : « Les superviseurs, les directeurs, sont accessibles. Si on a un problème, on peut aller les voir. »

Centre d'appels : « On est proche avec les superviseurs. Si on a un problème, on peut discuter avec eux. Si on a besoin de changer les horaires, ils nous écoutent. Il n'y a pas de problèmes. »

ASSURER UNE BONNE AMBIANCE DE TRAVAIL ET RECONNAÎTRE LA PERFORMANCE ET LE TRAVAIL BIEN FAIT

Centre d'appels : « De temps à autre, on va faire une sorte de tombola pour gagner des places de cinéma, des bons d'achat de 10 \$... Si on le fait, c'est pour créer une dynamique de détente et donc de coupure. Parfois le samedi, on fait venir des pizzas pour tout le monde. »

Centre d'appels : « Les gens aiment bien les récompenses. Ils aiment recevoir quelque chose qui leur est utile, et cela en public. L'autre jour on a fait une tombola, c'était participatif. On a aussi donné des récompenses aux trois meilleurs : celui qui avait le plus de ventes, le plus de rendez-vous et le plus de prise d'appels. »

Centre d'appels : « Entre les agents, tout le monde arrive à se connaître, à discuter. L'ambiance est bonne. »

ÉCOUTER LES AGENTS

Centre d'appels : « On n'a pas de syndicat ici. Quand les gens sont bien traités et écoutés, on n'a pas besoin de syndicat. Si les gens se syndicalisent, c'est parce qu'ils ont été abusés. »

Centre d'appels : « Dans les centres d'appels, c'est un management de masse et on n'écoute pas les gens. Ici, on les écoute et on a des résultats plus que corrects : on a nos ratios, et on lance nos travaux en temps et en heure. Le client est heureux, le patron est heureux, et les agents sont plus valorisés. »

FAIRE UN RECRUTEMENT DE QUALITÉ

Centre d'appels : « Pour recruter les agents, on fait le tri selon nos critères : essentiellement la voix, le phrasé, la formulation. La voix c'est l'outil de travail. On essaye de faire attention à ce que le phrasé soit correct. »

Centre d'appels : « Dans notre centre d'appels, on ne fait pas de recrutement de masse. Je préfère recruter moins et mieux. On essaye de faire en sorte que cela reste comme ça. »

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Centre d'appels : « On investit plus dans le coaching que dans la formation à outrance. »

Centre d'appels : « Les entreprises mettent en place un environnement qui convient à l'agent, mais ce qui est important, c'est surtout le coaching, le type de travail et l'intérêt du travail. »

- 56 Par la mise en œuvre de telles pratiques de gestion, il est possible de diminuer nettement le roulement et d'accroître l'implication des agents, ce qui conduit à de meilleures performances économiques pour le centre d'appels, et à une amélioration de leur image

auprès des institutions. Les phrases témoins présentées dans l'encadré 7 sont principalement issues d'entretiens réalisés auprès de l'encadrement et d'agents d'un centre d'appels montréalais qui est parvenu, par ses pratiques, à diminuer son taux de roulement de 70 % à 20 %, une performance sociale corrélée selon la direction avec l'évolution de ses performances économiques.

- 57 Par ce biais il est possible de dépasser des méthodes de gestion reposant sur la défiance et le contrôle, générant des ambiances de travail difficile, des relations agents-encadrement parfois exécrables, basées sur la pressurisation à outrance, dans l'optique que dans tous les cas les agents ne resteront pas. Ce genre de pratiques est généralement décrié tout d'abord par les agents (cf. encadré 8) puis par la presse, ce qui nuit au secteur comme à l'image de la région qui les accueille.

Encadré 8 : Extraits de phrases témoins issues de nos entrevues : Améliorer la qualité de la gestion

DÉPASSER DES MÉTHODES DE GESTION INEFFICACES (témoignages d'employés)

Centre d'appels : « On n'appelle pas les agents par leur code. Dans certains centres, c'est parfois comme cela. Les gens, ce n'est pas du bétail. »

Centre d'appels : « On nous traite comme de la chair à canon. Ils savent que de toute façon tu ne vas pas rester. Ils se disent que si un agent reste 9 mois en moyenne, pourquoi faire des efforts coûteux pour essayer de le garder 3 mois de plus. C'est mathématique. »

Centre d'appels : « On voit nos superviseurs comme des ennemis, et eux nous voient comme leurs ennemis. L'ambiance est malsaine. »

Centre d'appels : « On n'a pas de stabilité d'emploi. C'est des contrats renouvelables tous les 8 mois. On n'a pas de jours maladie. Quand on est absent, même avec un mot du médecin, c'est mal vu. »

Centre d'appels : « Les agents, nous avons la vision du client et des problèmes. Mais quand on fait des recommandations, cela ne remonte pas. C'était du haut vers le bas. C'était unilatéral. Il y a des procédures simples à modifier qui amélioreraient la qualité du service et ferait gagner de l'argent à la compagnie. Cela génère des pertes importantes. »

Conclusion

- 58 Nous avons vu que pour les territoires, il peut être intéressant d'attirer et de retenir des centres d'appels pour développer ou maintenir des emplois, notamment lors de pertes d'emploi dans d'autres secteurs. Cependant les organismes locaux et régionaux hésitent ou renoncent souvent à consacrer des ressources à cette fin, car les centres d'appels se délocalisent parfois et présentent des emplois souvent précaires et peu intéressants, leur donnant une image négative. Dans ce contexte, les institutions cessent d'être proactives vis-à-vis des centres d'appels. Nous montrons par ailleurs que les centres d'appels choisissent leur lieu d'implantation en fonction des caractéristiques socio-économiques et géographiques du territoire (*compétitivité des coûts, compétences et disponibilités de la main-d'œuvre, sécurité, proximité des clients*), mais aussi en fonction des services offerts par les institutions du territoire (*aides financières, accompagnement...*).

- 59 En partant de ces constats, nous avons conclu qu'il serait intéressant pour les institutions de renforcer leur accompagnement auprès des gestionnaires de centres d'appels pour améliorer leurs pratiques de gestion. En nous appuyant sur nos travaux, nous avons montré l'intérêt social autant qu'économique d'aider les gestionnaires à améliorer l'engagement des agents et à diminuer la rotation du personnel. De plus nous avons recensé des pratiques de gestion permettant d'y parvenir et de modifier les pratiques de gestion traditionnelles sur lesquelles reposent les préjugés de certains acteurs institutionnels vis-à-vis des centres d'appels, afin d'améliorer les conditions de travail et d'emploi.
- 60 Ainsi les institutions pourraient **aider à la diffusion et à encourager de bonnes pratiques de gestion** dans les centres d'appels de leur territoire, notamment à travers des conférences, le recours à des labels ou à des normes, des documents de références. On peut citer le cas du journal *Les Affaires*, qui a organisé à Montréal un cycle de conférences sur la gestion des centres d'appels et contribue ainsi à la diffusion de pratiques innovantes pour améliorer la gestion des ressources humaines et les performances économiques. Par ailleurs, si les agences de développement économique réalisent d'ores et déjà des accompagnements auprès des entreprises du territoire, il serait intéressant qu'elles **soutiennent la conduite du changement** dans les centres d'appels pour faciliter la mise en place effective de telles pratiques. Enfin, lorsque des centres d'appels se voient accorder des aides financières attribuées par les institutions du territoire, il serait possible d'**exiger des contreparties** en termes de pratiques de gestion des ressources humaines et de durée d'implantation sur le territoire.
- 61 Il s'agit là de réflexions qui ouvrent la voie à la discussion et à l'expérimentation. Tisser ce genre de rapports entre les institutions et les centres d'appels, permettrait de développer l'attachement des centres d'appels à leur territoire d'implantation, car ils se verraient offrir un « service ». S'ils sont ainsi accompagnés dans l'évolution de leur pratique et dans le développement de leurs performances socio-économiques, cela peut représenter une situation gagnante pour le territoire comme pour les centres d'appels, et une innovation socioterritoriale source d'avantages concurrentiels *durables*, limitant les faillites et les délocalisations.
- 62 On pourrait aussi organiser des groupes de travail réunissant des centres d'appels et des acteurs institutionnels afin d'identifier les moyens de mettre en œuvre les bonnes pratiques. On se trouverait bien dans le cas de figure où une innovation se fait dans une approche territoriale, comme Alter (2000) le propose. On verrait des acteurs publics et privés qui travaillent ensemble, combinent leur savoir et le valorisent localement (Holbrook et Wolfe, 2002; Tremblay *et al.*, 2002; Klein *et al.*, 2003), tout en créant de nouveaux savoirs. Il s'agit ici d'une proposition pouvant conduire à de nouvelles recherches et avenues d'action dans les territoires, dont le Québec, afin d'améliorer la situation en matière d'emploi et d'innovation.
- 63 Comme nous l'avons indiqué en introduction, cette étude de cas des centres d'appels renvoie à un phénomène plus large, à savoir celui des entreprises mobiles qui se déplacent en fonction des coûts relatifs et des soutiens offerts par diverses régions. Cela nous permet donc d'envisager des pratiques qui pourraient être étendues au-delà du secteur des centres d'appel, pour toucher d'autres entreprises qui sont facilement mobiles. En effet, l'offre de services de soutien à la gestion ou autres services complémentaires pourrait être vue comme une modalité d'attraction et de rétention d'entreprises sur une base plus large. Les conclusions de notre étude de cas peuvent donc

sans doute s'appliquer plus largement ainsi à d'autres secteurs où les entreprises sont fortement mobiles, et fournir des pistes pour tenter d'ancrer ces entreprises dans le territoire.

BIBLIOGRAPHIE

Akyeampong, EB. *Business support services. Perspectives*. Catalogue 75-001-XIE. Ottawa : Statistics Canada. 2005.

Alter N., *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF, 2000.

Bardelli P., *Le développement territorial durable : la pertinence et l'actualité des conceptualisations de François Perroux* », Journée d'études François Perroux, « François Perroux et la gouvernance des nations », janvier 2004.

Batt R., "Strategic Segmentation in Frontline Services: Matching Customers, Employees, and Human Resource Systems", CAHRS working paper series, 2000.

Bories-Azeau I., Loubès A., Fabre C., *Emergence d'un acteur collectif territorial et réseau d'entreprises : l'exemple de CAMDIB*, Revue Gestion et Management Publics, RECEMAP, 2007.

Brophy E., *System Error: Labour precarity and Collective Organising at Microsoft*, Canadian Journal of Communication, vol. 31, 619-638, 2006.

Brophy E., *Resisting Call Centre Work: The Aliant Strike and Convergent Unionism in Canada*, Work organisation, labour & globalisation Volume 3, Number 1. Summer, 2009.

Brown L., Gans N., Mandelbaum A., Sakov A., Shen H., Zeltyn S., Zhao L., *Statistical Analysis of a Telephone Call Center: A Queueing-Science Perspective*, Journal of the American Statistical Association, march 2005, Vol. 100, No. 469, 2005.

Cloutier J., *Qu'est-ce que l'innovation sociale ?*, Cahier du CRISES, Collection Études théoriques, Collection Études théoriques – no ET0314, novembre 2003.

Dedijer, Stevan. (France) (1984), « *Science – and Technology – related social innovations in UNCSTD National papers* ». In C.G. Hedén et A. King. (1984) International Federation of Institutes for Advanced Study (AFIAS), Social innovations for development. Papers presented at the UN conference on Science and Technology for development, Vienne (1979) Oxford Pergamon Press.

Deery S., Kinnien N., *Call centers and beyond: a thematic evaluation*, Human Resource Management Journal, Vol. 12 No 4, pp.3-13, 2002.

Doeringer, P. B., Piore M. J., *Internal labour markets and manpower analysis*, Lexington: Lexington Books, 1971.

Doz Y., *Strategic Management in Multinational Companies*, Pergamon Press, Oxford, 1986.

Gabor, Dennis, "Innovations: scientific, technological, and social", London: Oxford University Press, 109 pages, 1970.

Henderson H., "Social innovation and citizen movements", Futures, vol.25, no.3, p.17-33, 1993.

- Holtgrewe U., Longen J., Mottweiler H., Schönauer A., Global or embedded service work?: *The (limited) transnationalisation of the call-centre industry*, Work organisation, labour & globalisation Volume 3, Number 1. Summer, 2009
- Gueron G. (France) (1984), *The work of the international foundation for social innovation* ». In C.G. Hedén et A. King. International Federation of Institutes for Advanced Study (AFIAS), Social innovations for development. Papers presented at the UN conference on Science and Technology for development, Vienne (1979) Oxford: Pergamon Press.
- Holbrook J., Booth D., (sous la dir. de), *Knowledge, Clusters and regional Innovation*, Toronto, Montreal, McGill-Queens University Press, 2002.
- Huws U., *Working at the interface: call-centre labour in a global economy*, Work organisation, labour & globalisation Volume 3, Number 1. Summer, 2009
- Knights D., & McCabe D., What happens when the phone goes wild?: Staff, stress and spaces for escape in a BPR telephone banking work regime. *Journal of Management Studies*, 35, 63-94, 1998.
- D'Cruz P., Noronha E., *Experiencing depersonalised bullying: a study of Indian call-centre agents*, Work organisation, labour & globalisation Volume 3, Number 1. Summer, 2009
- Quignon B., *La communauté urbaine du Grand Lyon*, Le Management du développement des territoires, Economica, 2006.
- Sabel C., *Irlande, partenariats locaux et innovation sociale*, Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), 1996.
- Kirov V., Mircheva K., *Employment in call centres in Bulgaria*, Work organisation, labour & globalisation Volume 3, Number 1. Summer, 2009.
- Klein J-L., Fontan J-M., Harrisson D., Lévesque B., *L'innovation sociale dans le contexte du « modèle québécois »*, The Philanthropist, volume 23, 2010.
- Koh S.C.L., Gunasekaran A., Thomas A., Arunachalam S., *The application of knowledge management in call centers*, *Journal of Knowledge Management*, vol. 9, N.4, pp. 56-69, 2005.
- Larner, W. 2002. Calling capital: call centre strategies in New Brunswick and New Zealand. *Global Networks* 2(2), 133-152.
- Levitt T., The Globalization of Markets, *Harvard Business Review*, Vol. 61, n°3, 1983.
- Mc Donald B.J., « *La gestion stratégique d'un Centre de Contacts Clients : Continental Airlines* », conférence organisée par lesaffaires.com, septembre 2010.
- Mirchandani K., *Practices of Global Capital: Gaps, Cracks and Ironies in Transnational Call Centres in India*. *Global Networks*, Vol 4, No 4:355-373, 2004.
- Paul J., Huws U., *How can we help? Good Practice in Call Centre Employment*, Brussels: European Trade Union Confederation, 2003.
- Pierre X., Méthode de diagnostic intra et interorganisationnel dans le cadre de démarches territoriales, Actes du colloque et séminaire doctoral international organisés en partenariat entre l'ISEOR et l'Academy of Management (États-Unis), Division « Méthodes de recherche », mars 2007.
- Pierre X., *Pilotage institutionnel des coopérations interorganisationnelles dans la mise en œuvre de stratégies territoriales, Le cas d'acteurs de l'efficacité énergétique et du développement durable*, Thèse pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris, juin 2010.

- Porter M. (1986), “*Competition in Global Industries: a Conceptual Framework*” in M. PORTER, ed, *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, Boston.
- Pupo, N, & Noack, A. 2009. Standardising public service: the experiences of call-centre workers in the Canadian federal government. *Work Organisation, Labour & Globalisation* 3(1), 100-113.
- Savall H., Zardet V., Noguera F., *Cas de recherche-intervention de trois territoires pilotes de la Région Rhône-Alpes*, Le Management du développement des territoires, Economica, 2006.
- Savall H., Zardet V., *Maitriser les coûts et les performances cachés : le contrat d’activité périodiquement négociable*, Economica, 1987.
- Taylor P., Bain P., *India calling to the faraway towns*, Work, Employment and Society, 19, 261-282, 2005.
- Taylor P., Bain P., “*An assembly line in the head*”: *Work and employee relations in the call centre*, Industrial Relations Journal, Vol 30, No 2:101-117, 1999.
- Tremblay D.G., Klein J.L., et Fontan J.M., *Initiatives locales et développement socioterritorial*, Québec : Presses de l’université du Québec, 353 p, 2009.
- Tremblay D.G., Fontan J.M., Klein J.L., Bordeleau D., *The development of the relational firm : the case of the multimedia in Montreal*, Dans A. Holbrook et D. Wolfe (sous la dir. de), *Knowledge, Clusters and regional Innovation*, Toronto, Montreal, McGill-Queens University Press, 2002.
- Vincent, R, & McKeown, L. 2008. *Trends in the telephone call centre industry*. Research Paper No. 053, Analytical Paper Series – Service Industries Division. Ottawa : Statistics Canada.
- Zapf D., Isic A., Bechtoldt M., Blau, P., *What is typical for call center jobs? Job characteristics, and service interactions in different call centres*, European Journal of Work and Organisational Psychology, 12, 311-340, 2003.

RÉSUMÉS

Dans un contexte de mondialisation de l’économie, les territoires sont dans une situation de compétition mondiale pour attirer et retenir des entreprises, telles que les centres d’appels, qui bénéficient du développement et de la densification des réseaux de télécommunication à l’échelle mondiale.

Les centres d’appels sont souvent perçus comme ayant à une forte propension à se délocaliser dans les régions qui présentent les coûts de main-d’œuvre les plus faibles. Certains gouvernements perçoivent qu’il est vain d’investir des efforts importants pour favoriser leur attraction, car les centres d’appels disparaissent ou s’en vont dans d’autres régions par la suite. D’autres, cependant, continuent de penser que leur territoire est propice à l’implantation de centres d’appels, mettant en avant des caractéristiques socio-économiques et géographiques qui leur donnent un avantage compétitif face à d’autres régions, et ils considèrent les centres d’appels comme un outil de développement économique intéressant, notamment pour compenser les pertes d’emplois liés à la désindustrialisation.

Animés par la volonté d’en savoir davantage sur ce phénomène et de comprendre les raisons qui amènent les centres d’appels à choisir une région d’implantation plutôt qu’une autre et celles qui les incitent à rester ou à partir, nous sommes allés à la rencontre d’agences de développement économique et de centres d’appels au Québec et au Canada (Montréal et la région Ottawa/Outaouais). À partir d’entrevues qualitatives que nous avons recoupées avec la recension des écrits sur les centres d’appels, nous identifions des facteurs d’attraction et de rétention des centres d’appels sur les territoires, dont le Québec.

Nous concluons que c'est par l'innovation que les institutions peuvent parvenir à développer des avantages concurrentiels durables : par un développement de l'accompagnement des centres d'appels vers des pratiques socialement et économiquement performantes.

In a context of global competition, territories are in competition with one another to attract and retain businesses, such as call centers, which benefit from the development and intensification of telecommunication networks across the world.

Call centers are often perceived as having a high propensity to relocate in areas that have the lowest labor costs. Some governments perceive that it is pointless to invest significant efforts to promote their attraction as call centers disappear or go to other areas later on. Others, however, continue to believe that their territory can attract and retain call centers, highlighting the socio-economic and geographical dimensions which give them a competitive advantage over other regions. They consider call centers as a tool for economic development, a tool which is especially interesting to compensate for job losses associated with deindustrialization.

Motivated by the desire to learn more about this phenomenon and understand the reasons why call centers choose a locality or region rather than another and that encourage them to stay or leave, we undertook this research. We interviewed call center workers, operators as well as directors of economic development agencies and call centers in Canada and Quebec. On the basis of these qualitative interviews as well as the literature on call centers, we identify factors of attraction and retention of call centers in the territories. Our research is centered on Québec and the Ottawa/Ontario region in Canada.

We conclude that it is through innovation that local actors can succeed in developing sustainable competitive advantages: for this, they should consider to accompany the development of call center and to support them for a better economic but also social performance.

AUTEURS

XAVIER PIERRE

Téluq, Université du Québec xlm.pierre@gmail.com

DIANE-GABRIELLE TREMBLAY

Téluq, Université du Québec dgtrembl@teluq.ca

Entrevue

Interview

Entrevue avec Robert Laplante : « L'économie du Québec : y voir clair pour maîtriser le développement »

Interview With Robert Laplante: "The Quebec Economy: Arguments for Controlling Development"

Frédéric Hanin et François L'Italien

- 1 **Frédéric Hanin :** L'entrevue que nous allons faire aujourd'hui avec vous, Robert Laplante, se situe dans le cadre d'un numéro de la revue *Intervention économique* qui porte sur l'économie politique du Québec contemporain, en adoptant plus particulièrement une perspective sectorielle. Cette perspective, qui a longtemps été au cœur de la réflexion savante sur la société québécoise, nous apparaît actuellement trop peu fréquentée. C'est afin de faire le point sur l'économie du Québec que nous voulons renouer avec cette tradition d'étude des « faits économiques », non pas par le truchement de travaux historiographiques, mais en partant d'analyses théoriques et empiriques portant sur le développement de différentes industries. Et cela, sur le fond de questions qui nous semblent importantes à poser de nouveau aujourd'hui, questions avec lesquelles nous souhaitons précisément ouvrir cette entrevue : comment caractériser les principales lignes de force qui traversent



actuellement l'économie québécoise ? Quels ancrages ces dynamiques ont-elles dans l'histoire du développement économique du Québec ? Existe-t-il des tensions et des conflits structurants pour l'analyse économique des industries au Québec ?

- 2 **Robert Laplante** : Un survol historique s'impose. Il faut, dans un premier temps, je crois, revenir sur la périodisation des modèles ou plutôt des phases de développement. Sans entrer dans le détail de l'historiographie, il faut néanmoins tenter une synthèse des grandes étapes qui ont marqué l'évolution de l'économie du Québec au XX^e siècle. Pour une périodisation fine, on peut découper cette évolution en sept étapes.
- 3 Au tournant du siècle, pour l'essentiel, l'économie du Québec se développe dans les interstices de la *National Policy* du gouvernement d'Ottawa et de John A. McDonald. La bourgeoisie d'affaire canadienne-française est alors très dynamique, très entreprenante. Mais elle se développe en quelque sorte en profitant d'une dynamique qu'elle ne crée pas : l'urbanisation grandissante. La *National Policy*, rappelons-le, vise à structurer l'espace économique canadien en développant un axe est-ouest grâce aux infrastructures de transport ferroviaire. Son dispositif est assez simple : il faut construire des chemins de pour faciliter l'exportation des céréales pour en tirer les revenus qui permettront de financer les infrastructures et faciliter l'industrialisation de l'est, c'est-à-dire de l'Ontario et du Québec. L'ouverture du canal Lachine et le développement des industries qui s'y déploieront facilitera l'émergence d'une structure industrielle forte, dont le noyau dur sera composé de fabricants de biens durables dont les marchés seront assurés par le peuplement de l'Ouest et l'urbanisation.
- 4 Montréal devient véritablement le cœur industriel du Canada. La bourgeoisie canadienne-française en profitera largement, mais elle grandit dans les interstices, si l'on peut dire. Car c'est essentiellement le grand capital canadien qui tire les ficelles, qui va développer les chemins de fer, qui va développer le canal Lachine, financer et orienter l'industrialisation par le contrôle et l'encadrement des marchés en émergence. La classe d'affaires canadienne-française va occuper ces interstices en prenant des positions dans l'immobilier, dans la construction, dans le vêtement, dans la fourniture de biens durables légers, etc. Elle prend pied dans les secteurs industriels et s'y affirme. Même si elle n'est pas cantonnée à la sous-traitance, elle demeure néanmoins à la remorque du grand capital. Elle est en quelque sorte une force subsidiaire qui occupe un espace satellite. Même si elle y joue un rôle plus affirmé, ce n'est pas elle qui donne à l'économie du Québec ses impulsions. Elle en profite, mais elle ne les oriente pas.
- 5 La deuxième étape, c'est celle qui dès la fin des années 1890 commence à montrer les limites qui se dressent devant les projets de la bourgeoisie d'affaires canadienne-française. Ses ambitions, les entrepreneurs le réaliseront brutalement, resteront contenues dans un espace confiné. Cette bourgeoisie n'a pas la possibilité d'entrer dans la grande entreprise. Même si les entreprises canadiennes-françaises qui réussissent connaissent une croissance à plusieurs égards remarquable, des limites strictes leur seront imposées. Elles ne peuvent pas entrer dans le club des grands. Elles ne pourront le faire parce qu'elles n'ont pas les réseaux commerciaux avec la métropole anglaise et, surtout, parce qu'elles ne peuvent mobiliser les capitaux requis dans un monde financier qui leur échappe. La bourgeoisie canadienne contrôle le système bancaire et ses liens avec Londres lui donnent une puissance que ne parviendront pas à éroder les quelques tentatives de création de banques canadiennes-françaises. Les Canadiens français, encore massivement refoulés dans l'agriculture de subsistance, produisent peu d'épargne et

n'ont pas accès à des moyens efficaces de la canaliser. Il va y avoir plusieurs projets de banque avortés et ils vont rester cantonnés dans un marché régional très étroit.

- 6 Cette marginalisation va s'accroître pendant la Première Guerre. En fait, durant la première décennie du vingtième siècle le grand capital anglo-américain fait une entrée massive dans le secteur des ressources naturelles dont les marchés s'élargissent avec la croissance spectaculaire des États-Unis et avec le développement de la demande pour le papier journal et le bois d'œuvre qu'elle entraîne. Dès les premières années du siècle, l'Ontario interdit l'exportation de bois brut aux USA afin de forcer les industriels à implanter des usines sur son territoire. Avec une dizaine d'années de retard, le Québec fait de même, avec une loi en 1911. Cette loi aura le même effet qu'en Ontario. Elle provoquera une première vague d'investissements massifs dans la construction d'usines de pâte et papiers, dans l'arrière — pays d'abord, puis près des ports à partir du milieu des années vingt. Pour soutenir cette expansion, il faut mettre en place les structures de production et d'alimentation électriques. Le Québec regorge de ressources hydrauliques, les barrages vont s'élever, financés par du grand capital étranger dont les réseaux d'affaires assurent le maillage des clients acheteurs et vendeurs.
- 7 Cette vague va consacrer l'emprise des grands groupes sur les secteurs industriels majeurs que sont ceux des pâtes et papiers d'abord, de l'aluminium ensuite, et de l'électro-chimie et de l'affinage des métaux. Témiskaming, Trois-Rivières, Shawinigan, Rouyn-Noranda et Montréal, deviendront des centres névralgiques pour ces secteurs industriels. La croissance économique sera spectaculaire, provoquera l'expansion de la classe ouvrière dans les villes, et consacrera le rapport de prolétarianisation des ruraux qui seront intégrés aux circuits de l'exploitation des forêts et des mines. Si elle a un impact important sur le niveau de vie des couches populaires, cette industrialisation a aussi des effets dévastateurs sur la bourgeoisie d'affaires canadienne-française de plus en plus marginalisée.
- 8 La crise de 1929 va achever le travail de marginalisation en effaçant, à toutes fins utiles, les gains réalisés par cette bourgeoisie depuis le dernier quart du 19^e siècle. La classe d'affaires est littéralement balayée par la crise. La majorité de ses grandes figures sont emportées, les survivants ne subsistent qu'affaiblis et plus captifs que jamais d'une dynamique économique qu'ils ne contrôlent pas et qu'ils ne peuvent même plus espérer influencer. Les quelques grands entrepreneurs qui avaient réussi à s'approcher de la grande entreprise (on pense aux Dubuc par exemple, pour le Lac-Saint-Jean dans les pâtes et papiers) sont complètement balayés. La crise va essentiellement ramener l'économie du Québec dans un clivage à la fois de classe et ethnique comme Marcel Rioux l'avait souligné. Pendant cette période-là, l'économie du Québec est une économie de prolétaires. À toutes fins utiles, il ne reste qu'une petite bourgeoisie locale qui peut tirer profit des infrastructures d'urbanisation et gagner quelques parts des marchés publics pour ce qu'ils sont, mais sans plus.

“ *Ce sont les économistes des HEC et leurs alliés dans les mouvements nationalistes qui vont progressivement élaborer les stratégies de cette reconquête. Sous l'impulsion d'Esdras Minville, principalement, ils vont tenter d'imaginer un plan de reconstruction économique qui procéderait par progression linéaire.* ”

- 9 À partir des années 1933, 1934 et 1935, c'est-à-dire à partir de la formulation du premier programme économique de l'Action libérale nationale et de sa reprise par Duplessis jusqu'aux années 1960, s'ouvre une période de reconquête économique. La bourgeoisie qui a été balayée va essayer de se recomposer sur de nouvelles bases et ce sera l'ambition de l'élite économique et de la pensée économique de cette période-là que de reconstruire de proche en proche l'économie sous contrôle québécois, l'économie québécoise à toutes fins utiles. Ce sont les économistes des HEC et leurs alliés dans les mouvements nationalistes qui vont progressivement élaborer les stratégies de cette reconquête. Sous l'impulsion d'Esdras Minville, principalement, ils vont tenter d'imaginer un plan de reconstruction économique qui procéderait par progression linéaire.
- 10 À partir de la seule activité économique où ils sont présents en position relative de gagner du contrôle, l'agriculture tout particulièrement, les Canadiens français, dans cette approche, pourront progressivement « gagner des positions », de l'agriculture à l'artisanat, de l'artisanat à la petite entreprise et ainsi de suite. C'est un choix stratégique qui a été très lourd de conséquences. Ces penseurs et, avec eux, la large fraction de la classe d'affaires qui s'en inspire sont convaincus qu'il faut prendre appui sur l'économie locale, sur l'économie des villages et des petites villes pour développer une première base d'accumulation.
- 11 **François L'Italien** : L'élite intellectuelle canadienne-française prend donc le parti de son peuple, même si tout, dans les faits, se dresse contre cet idéal de développement économique endogène. Il s'agit donc d'un point tournant dans le projet d'une réappropriation des leviers économiques, à la fois dans les pensées et dans les politiques ?
- 12 **RL** : Absolument. Les penseurs de la crise essentiellement se divisent en deux. Il y a ceux qui pensent qu'il faut reconstruire de cette manière, en ne comptant, pourrait-on dire, que « sur nos propres moyens ». Et il a les inconditionnels du libéralisme qui, quoiqu'ébranlés, pensent néanmoins que la main invisible va finir par se remettre à bouger.
- 13 **FH** : Par croissance interne à partir des organisations existantes ?
- 14 **RL** : Oui, exactement. L'économie va se construire en accompagnant les entrepreneurs jusqu'à les conduire d'un stade de croissance à l'autre. Cette idée, *grosso modo*, est celle des nationalistes au sens large et ils sont à cette époque-là à peu près les seuls à avoir un projet organisé. Les fractions plus libérales, au sens économique du mot, de la classe d'affaires sont à toutes fins utiles sans voix : parce qu'elles n'ont pas de capital et ne voient pas non plus de créneaux dans le marché, ces fractions sont en quelque sorte attentistes. Les autres vont appuyer avec plus ou moins d'enthousiasme ce qui deviendra la pensée économique de Duplessis et la politique de son gouvernement. La représentation va s'imposer d'une économie québécoise vue comme une économie de PME. L'espace économique sera imaginé, souhaité, et charpenté comme un réseau d'entreprises qui va se densifier sur l'ensemble du territoire en prenant appui sur l'économie locale. En l'accompagnant de stade en stade, on pense que l'on va réussir à avoir un contrôle significatif sur l'orientation de la prospérité.
- 15 Dès le milieu des années 50, on va cependant réaliser, et ça nous amène vraiment au seuil de la Révolution tranquille, que ce modèle de croissance linéaire n'est pas réalisable, il va lui manquer un ingrédient pour faire ce qu'il doit faire, c'est-à-dire faire produire des capitaux en masses suffisantes pour franchir les seuils imposés par l'inscription dans l'économie continentale. Pour cela, il faut l'intervention de l'État. Duplessis, qui est

antiétatique, va résister farouchement à ce constat et penser plutôt qu'il faut redonner au grand capital une deuxième impulsion pour compenser, pour ne pas avoir à prendre appui sur l'État. Cela explique les grandes transactions qui vont pousser le développement minier de la Côte-Nord. Et ce sera aussi, il ne faut pas l'oublier, toutes les contradictions entourant la canalisation du St-Laurent, parce que la canalisation du St-Laurent c'est essentiellement l'intervention stratégique requise pour soutenir le développement du cœur des États-Unis : Pittsburgh, les aciéries ont besoin du minerai du Nord et ce minerai doit transiter par le St-Laurent. Duplessis est coincé dans cette contradiction parce que s'il rouvre la canalisation, Montréal va être marginalisé. Mais d'autre part, pour obtenir les investissements américains il est obligé de céder. On imagine aussi que l'État provincial chétif ne devait pas faire trembler Washington...

- 16 L'idée de se développer par croissance linéaire s'est vite retrouvée dans une impasse. C'est cela qui explique la Révolution tranquille. C'est le constat qu'il faut prendre un appui sur l'État et que l'État fédéral ne le fera pas. Pour donner au gouvernement du Québec des moyens s'approchant de ceux d'un véritable État, il faudra donc miser sur ce qui fait déjà la force et l'intérêt du grand capital qui les a accaparées : les ressources naturelles. Pas étonnant donc que la nationalisation de l'hydro-électricité revête un caractère inaugural. L'hydroélectricité c'est fondamental parce que c'est le meilleur moyen de placer l'État comme interlocuteur du grand capital. Mais c'est aussi un instrument pour canaliser et orienter les retombées économiques. Hydro-Québec va devenir le navire amiral du développement de l'économie du Québec avec ses grands travaux, mais surtout avec une politique d'achat, avec une politique de fournisseurs et des choix dans l'ordonnancement de ces projets qui vont intégrer, internaliser, en fait, des objectifs de développement régional. Les grands projets de la Révolution tranquille, les barrages, Expo 67 et le métro de Montréal vont permettre de faire ce que la stratégie de Duplessis n'avait pas réussi à faire.

“ *L'idée de se développer par croissance linéaire s'est vite retrouvée dans une impasse. C'est cela qui explique la Révolution tranquille.* ”

- 17 Un cas l'illustre bien, c'est celui de la construction navale, où la famille Simard de Sorel par exemple, n'a pu se donner l'élan qu'elle visait, car son chantier naval plafonnait. Elle n'avait pu compter que sur quelques contrats fédéraux, insuffisants à produire les volumes requis pour lui permettre de se mettre en phase avec la filière sidérurgique. Avec l'intervention de l'État québécois, on va assister à la réactualisation du grand rêve de la sidérurgie québécoise, rêve d'abord formulé sous Duplessis à l'occasion de la découverte et de la mise en exploitation des grands gisements de la Côte-Nord. L'ambition était de transformer ici plutôt que d'exporter la matière brute. C'est l'État qui va nationaliser en partie la sidérurgie et lancer Sidbec. D'autres grands projets, comme celui du métro de Montréal vont permettre le développement d'une grappe du transport, comme on dirait aujourd'hui, et donner une impulsion déterminante pour l'essor de Bombardier et des firmes d'ingénieurs. Hydro-Québec, le métro de Montréal, la création de grandes sociétés d'État comme Sidbec, la Société générale de financement, la Caisse de dépôt et placement du Québec, ce sont des instruments qui se mettent en place à partir du constat que la croissance linéaire ne sera pas la solution gagnante.

“ *La pensée économique se divise pour l'essentiel en deux approches : l'une qui privilégie la construction d'une structure économique complète (primaire, secondaire, tertiaire) sur tout le Québec et une autre qui mise plutôt sur les possibilités que le Québec prenne sa place dans le marché canadien et se spécialise à l'intérieur des créneaux que le Canada laisse disponibles.* ”

- 18 Ce recours à l'État, qui va littéralement redonner naissance à la bourgeoisie canadienne-française, celle qui commencera à se représenter dans ce qui deviendra le Québec inc., ne sera pas sans soulever une autre contradiction. Les ressources étant limitées et, surtout, les limites des compétences d'un État provincial étant ressenties de plus en plus durement, les choix de stratégie économique vont se polariser à nouveau. Le gouvernement du Québec ne contrôlant pas l'essentiel des leviers nécessaires à la mise en œuvre d'une politique complète, les choix d'optimisation de ses moyens vont se poser crument : ou bien l'État québécois se donne tous les moyens ou bien le gouvernement provincial choisit de soutenir des secteurs où il peut agir le plus efficacement. En d'autres termes, ou bien il choisit de construire une économie complète ou il détermine des niches, des créneaux.
- 19 Ce dilemme n'est pas nouveau, il a traversé tout le siècle. La pensée économique se divise pour l'essentiel en deux approches : l'une qui privilégie la construction d'une structure économique complète (primaire, secondaire, tertiaire) sur tout le Québec et une autre qui mise plutôt sur les possibilités que le Québec prenne sa place dans le marché canadien et se spécialise à l'intérieur des créneaux que le Canada laisse disponibles. Mais à la fin des années 1970, début des années 1980, ça n'a jamais été aussi clair. Et le débat va diviser plus que jamais la bourgeoisie. Il la divisera dans son appui au mouvement souverainiste, certes, mais aussi dans ses intentions à l'égard du libéralisme économique et du Parti libéral du Québec, tenté alors de cesser son flirt avec les approches sociales-démocrates. Le Québec inc. naissant est en quelque sorte précipité précocement dans une crise d'adolescence qui est une vraie crise de croissance. Ce sera le débat que vont lancer les penseurs du Parti libéral autour du rapport de Paul Gobeil prônant la réduction de la taille et du rôle de l'État, subordonnant les ambitions nationales aux contraintes de marché. On se souvient de l'étiquette accolée à cette approche, celle dite de l'État-Provigo.
- 20 **FL :** Comme si on voulait refermer la parenthèse ouverte après la crise des années 1930, où le Québec aspirait à maîtriser son développement de l'intérieur de sa propre expérience historique... Le rapport Gobeil marque le retour d'une politique économique basée sur l'attractivité des capitaux ? Une politique où le Québec devient une espèce d'économie dépendante et extravertie, qui essaie de s'insérer dans l'économie-monde ?

“ *C'est le débat sur le libre-échange et l'ALENA qui va cristalliser les positions et les contradictions. Rapidement va apparaître l'encastrement de l'économie du Québec dans l'économie mondiale, et le débat fera rage autour des avantages et inconvénients qu'un marché canadien plus protégé peut apporter au Québec.* ”

- 21 **RL :** Ce rapport Gobeil marque la fin des compromis avec le nationalisme. Les factions de la bourgeoisie qui en ont le plus profité veulent désormais s'affranchir de lui, estimant que les compromis que cela exige d'elles sont trop exigeants. L'adhésion au néo-libéralisme alors effervescent va prendre le dessus. Une part de la bourgeoisie se sent assez forte pour jouer dans le marché sans filet de sécurité. Une autre part voit les choses sous un angle plus stratégique quant à la gestion des contraintes étatiques.
- 22 C'est le débat sur le libre-échange et l'ALENA qui va cristalliser les positions et les contradictions. Rapidement va apparaître l'encastrement de l'économie du Québec dans l'économie mondiale, et le débat fera rage autour des avantages et inconvénients qu'un marché canadien plus protégé peut apporter au Québec. Le Canada, du moins une large part de sa bourgeoisie d'affaires, résiste farouchement aux ambitions du gouvernement Mulroney, promoteur du libre-échange. Son establishment ne souhaite pas ouvrir le marché continental, il est très divisé sur la question. Mais la classe d'affaire du Québec va brouiller les cartes et s'allier aux promoteurs de l'ALENA au nom de la logique qu'elle définit, avant tout, sa propre dynamique économique. Refusant finalement de choisir explicitement de se spécialiser dans le cadre étroit du marché canadien, mais toujours aussi divisé quant à ses appuis au projet d'indépendance, elle va voir dans l'ALENA une solution de compromis qui pourrait lui offrir les avantages du grand marché tout en lui évitant les difficultés d'avoir à se construire un espace économique national complet. Elle va, au fond, choisir l'avenue du « beau risque » économique et chercher à se représenter la participation à l'ALÉNA comme un substitut à ses dilemmes quant au modèle de développement économique. Les nationalistes y trouvent leur compte, car pour eux c'est une façon de s'affranchir des barrières et des contraintes canadiennes, donc d'être moins dépendants de l'économie canadienne. Les libéraux au sens large y trouvent leur compte aussi parce que, se disent-ils, l'accès au marché américain va permettre aux champions ou aux aspirants champions de profiter d'un marché beaucoup plus substantiel que le marché canadien.
- 23 Évidemment, le problème que ça va poser, et ça va être la question-clé, c'est que pour exporter, pour soutenir une économie de plus en plus tournée vers l'exportation, il faut se tourner vers le gouvernement fédéral qui est l'unique détenteur des juridictions clés (commerce international, affaires extérieures, etc.). Ce n'est pas l'État du Québec qui est le maître d'œuvre de la mondialisation de l'espace économique. Le conflit des priorités et le conflit des finalités dans la stratégie économique vont alors apparaître plus clairement que jamais. Pour la bourgeoisie québécoise, pour le Québec inc. ça va être un élément de déstructuration, puisque les choix de l'État canadien sont orientés vers la conciliation des choix de spécialisation régionale dans le cadre de la stratégie canadienne de participation à l'économie mondialisée. Le Québec inc., en particulier sa frange souverainiste, s'était imaginé pouvoir tirer son épingle du jeu tout en maintenant ses dilemmes politiques internes un peu à l'écart des choix économiques que le libre-échange allait imposer. C'était une critique que j'avais apportée à propos de l'ouvrage de Jacques Parizeau sur le libre-échange¹. Je trouvais que sa posture était défendable théoriquement, mais qu'elle sous-estimait peut-être la difficulté sociopolitique de sa réalisation. Effectivement, l'adhésion au projet de libre-échange pouvait être une occasion de construire une économie québécoise plus forte, pouvait lui ouvrir des occasions de marché fort intéressantes. Mais elle pouvait aussi être l'occasion de la dissoudre, de lui faire perdre sa capacité de cohésion. Pour tirer pleinement ses avantages, il faudrait que la bourgeoisie d'affaires puisse refaire ses compromis sur la question des finalités nationales et

s'entendre sur la nature des compromis acceptables. Ces compromis renvoient essentiellement à la question du maintien des secteurs et des industries stratégiques. À la fin des années 1990, l'économie du Québec se trouve partagée entre ces deux tendances, entre ces deux périls. Et sa bourgeoisie d'affaires se montre de moins en moins capable de cohésion. Le Québec ne parvient plus à se faire une idée, même floue, de ce que pourrait être son intérêt national.

“ *Pour exporter, pour soutenir une économie de plus en plus tournée vers l'exportation, il faut se tourner vers le gouvernement fédéral qui est l'unique détenteur des juridictions clés (commerce international, affaires extérieures, etc.). Ce n'est pas l'État du Québec qui est le maître d'œuvre de la mondialisation de l'espace économique.*

- 24 **FL :** Parce qu'une frange non négligeable de cette bourgeoisie est désormais intégrée, à la fois idéologiquement et financièrement, aux structures économiques continentales. Elle a voulu faire « comme les autres » et s'émanciper du cadre national.
- 25 **RL :** Absolument. Dans la situation actuelle, les enjeux et les contradictions que soulève le Canada du libre-échange vont eux-mêmes être travaillés de l'intérieur par un changement structurel majeur qui va se dérouler de façon concomitante, mais dont on ne verra qu'au tournant des années 2000 l'immense conséquence économique. On se souviendra que pendant les années Trudeau Ottawa va lancer la politique nationale d'énergie, grâce à laquelle l'État fédéral va soutenir massivement le développement des technologies d'extraction pour les sables bitumineux. L'effort est alors conduit dans une perspective de construction de l'espace économique national, mais les effets de la politique vont nourrir des conséquences qui vont littéralement pulvériser toutes les intentions qui avaient charpenté cette ambition nationale.

“ *En devenant un État pétrolier, le Canada voit sa stratégie de mondialisation voler en éclats. Il doit désormais repenser sa participation à l'économie mondiale non plus en essayant de jouer les atouts de sa base industrielle, mais en misant plutôt sur ses ressources énergétiques et ses ressources naturelles. C'est un changement aux conséquences absolument radicales.*

- 26 Le Canada, en effet, joue sa stratégie de mondialisation pendant les années 1980-90 en essayant de tirer son épingle du jeu avec une structure industrielle qui était répartie, *grosso modo*, entre le Québec et l'Ontario et qui était tournée vers l'industrie lourde en Ontario, l'industrie légère, les télécoms et l'industrie pharmaceutique au Québec. Mais pendant que se développent les technologies et que les besoins pétroliers pèsent de plus en plus lourd dans l'équation, le prix du pétrole monte. L'onde du choc pétrolier a produit ses effets. L'économie du Canada rentre presque subrepticement dans une mutation profonde. Les projets d'extraction vont profiter de la hausse des prix, des mutations technologiques et... des subventions d'Ottawa au point qu'un véritable boom pétrolier change littéralement la donne. Au début des années 2000, on réalise que le Canada est devenu un État pétrolier. Ses réserves, de mieux en mieux connues, sont phénoménales, les projets d'exploitation croissent à une vitesse vertigineuse, des investissements

gigantesques se déploient. Et des contradictions de même ampleur vont travailler son économie et son espace politique.

- 27 En effet, en devenant un État pétrolier, le Canada voit sa stratégie de mondialisation voler en éclats. Il doit désormais repenser sa participation à l'économie mondiale non plus en essayant de jouer les atouts de sa base industrielle, mais en misant plutôt sur ses ressources énergétiques et ses ressources naturelles. C'est un changement aux conséquences absolument radicales.
- 28 **FH** : Ça change notamment le rôle du taux de change et du lien entre la politique monétaire du dollar canadien et la politique industrielle. On se rend compte que la montée du dollar n'est plus un obstacle au développement de cette stratégie économique d'extraction des ressources naturelles.
- 29 **RL** : C'est même plutôt le contraire. On réalise que le pétrole soutient sa devise et que les prix du pétrole, même s'ils ont des effets dévastateurs sur la structure industrielle, ont un effet macroéconomique extraordinaire sur l'ensemble de l'économie canadienne. En moins d'une dizaine d'années, l'économie du Canada va littéralement se scinder et se polariser entre une économie pétrolière florissante et en expansion, et une économie industrielle et manufacturière qui entre en crise. On ajoute à cela la montée en puissance de la Chine et on a la liste des principaux éléments avec lesquels doit composer la stratégie économique du Canada.
- 30 Ce sont désormais les ressources naturelles, les ressources énergétiques et, selon les sous-régions, les services financiers qui sont les trois pivots de la stratégie économique canadienne. Évidemment, l'économie du Québec qui avait commencé à prendre du tonus en profitant du marché continental, va souffrir. Elle avait d'abord profité de l'accroissement des exportations — et ça a été un accroissement spectaculaire — qui a inversé les axes traditionnels de son commerce extérieur. Les échanges croissent beaucoup plus rapidement sur l'axe nord-sud qu'est-ouest, et cela induit déjà une logique de décrochage de l'économie du Québec dans l'économie du Canada, logique qui va s'intensifier avec la montée en force de l'économie pétrolière. Le dynamisme de l'économie canadienne et les choix que cela impose à l'État central vont désormais agir comme des éléments de déstabilisation des positions conquises par le Québec inc. qui va devoir composer avec un dollar élevé et ses effets déstructurants sur sa base industrielle. La logique de décrochage par rapport à la stratégie économique du Canada dans la mondialisation va être poussée de plusieurs crans. Les difficultés de l'économie américaine et la crise financière de 2008 vont porter les choses à un état de tensions structurelles rarement égalées.

“ *Ce sont désormais les ressources naturelles, les ressources énergétiques et, selon les sous-régions, les services financiers qui sont les trois pivots de la stratégie économique canadienne.* ”

- 31 **FL** : Peut-on identifier un moment précis à partir duquel ce décrochage s'est produit ? Pourrait-on repérer un ou des événements dans l'histoire récente qui auraient eu une fonction de déclencheur ?
- 32 **RL** : C'est vers le milieu des années 1990 à peu près que les choses arrivent, c'est-à-dire au moment où les tensions vont être les plus vives entre l'État canadien et l'État québécois. C'est le Référendum de 1995. Son résultat va pousser à son point de tension extrême la

recherche d'un impossible compromis entre le refus de miser sur l'État national pour se développer et ce qu'il faudrait faire pour garder le minimum de cohésion requis pour continuer de tirer son épingle du jeu. C'est aussi à ce moment que les transformations vont s'accélérer au Canada. C'est à cette période que le Canada réalise pleinement qu'il est engagé dans une mutation irréversible. Et il fait ses choix. À ce moment, les élites économiques du Québec vont rester prises dans la contradiction puisqu'elles avaient d'abord été tentées — ça a été le cas de Bombardier et de plusieurs autres — de miser sur l'État fédéral, d'accrocher leur stratégie d'expansion à la stratégie de mondialisation canadienne. Or cette stratégie change et littéralement elle leur coupe l'herbe sous le pied. Le Canada n'a plus d'intérêt à choisir ce type de développement et il va miser à fond sur les exportations des ressources naturelles. Évidemment, ça veut dire aussi que le Canada va choisir une nouvelle alliance avec le grand capital, une alliance qui risque bien de marginaliser encore davantage la bourgeoisie d'affaire du Québec et même les champions du Québec, dans la mesure où en matière de ressources naturelles et de développement pétrolier on a affaire à de gigantesques entités. La partie va se jouer désormais dans une logique de plus en plus oligopolistique.

- 33 **FL :** C'est la nouvelle stratégie de développement sur laquelle table le Canada pour s'insérer dans l'économie-monde. Dans le club sélect des pays du Nord, il veut devenir un champion du pétrole, du gaz et de la potasse.
- 34 **RL :** Oui... de la potasse, du fer, du cuivre, du zinc, etc. Et cela va accroître les tensions entre le gouvernement central et les provinces de l'Ontario et du Québec. Il ne faut pas l'oublier, l'Ontario va subir ce choc encore plus durement que le Québec, car son économie manufacturière est tout de même une économie de succursales, alors que l'économie du Québec est une économie de PME beaucoup plus atomisée. Il est à prévoir que ces tensions vont s'accroître, en particulier avec les efforts qu'Ottawa consacre à la négociation de l'Accord économique et commercial global avec l'Europe. Cet accord vise essentiellement à faciliter l'accès au marché européen pour le pétrole sale de l'Alberta et aux autres ressources naturelles. Les travaux de l'IRÉC sur cette négociation en cours montrent qu'il est peu probable que les secteurs manufacturiers tirent grand profit de l'entente. Il est également à prévoir que les services publics et les marchés publics y soient très durement mis à mal par une libéralisation très étendue, ce qui aura un impact certain sur les positions tenues par le Québec inc.

“ *Les élites d'affaires donnent l'impression d'être complètement désorientées. Elles ne parviennent pas à générer une cohésion forte pour soutenir ce qu'on pourrait appeler le développement d'une économie nationale forte qui prendrait sa place dans la mondialisation. Mais elles ne parviennent pas davantage à se trouver une place et des intérêts dans la reconversion de l'économie canadienne.* ”

- 35 Les contradictions montent donc encore d'un cran puisque le Québec de Jean Charest est fort enthousiaste pour ce traité qui risque bien de consacrer la suprématie de la doctrine économique canadienne et réduire encore davantage la marge de manœuvre d'un Québec inc. qui reste étrangement silencieux sur la question. À l'évidence, les élites d'affaires donnent l'impression d'être complètement désorientées. Elles ne parviennent pas à générer une cohésion forte pour soutenir ce qu'on pourrait appeler le développement d'une économie nationale forte qui prendrait sa place dans la mondialisation. Mais elles

ne parviennent pas davantage à se trouver une place et des intérêts dans la reconversion de l'économie canadienne. Si ce n'est les appels à se mobiliser pour aller cueillir les retombées de la croissance albertaine...

- 36 **FH** : Actuellement, n'y a-t-il pas la tentation d'aller vers le même modèle de développement économique basé sur l'extraction de ressources naturelles au détriment de l'industrie manufacturière que le gouvernement canadien ?
- 37 **RL** : Le gouvernement du Québec, dans ce contexte, est confronté à deux choix : soit il maintient une stratégie de développement de sa structure industrielle et manufacturière, ce qui ne peut que multiplier les frictions avec Ottawa, soit il tente d'attacher son wagon à un train qui est déjà parti. Le Plan Nord c'est la formulation électoraliste de la deuxième option. C'est le choix de la grande entreprise, et c'est le choix, si on veut, de la croissance sans le développement. C'est le refus de proposer une stratégie qui viserait à créer des passerelles entre le secteur primaire, secondaire et tertiaire, afin de réaliser l'aspiration à un modèle complet. Cela nécessiterait une cohésion nationale que la classe d'affaires n'est pas capable de produire actuellement, en même temps qu'elle assiste, impuissante, aux effets déstructurant de cet assaut sur les ressources naturelles.

“ *Le Plan Nord c'est la formulation électoraliste de la deuxième option. C'est le choix de la grande entreprise, et c'est le choix, si on veut, de la croissance sans le développement.* ”

- 38 On le voit en particulier avec la crise forestière où le gouvernement du Québec ne parvient pas à choisir de changer de paradigme. Il continue de soutenir les acteurs qui occupent une place prépondérante dans un modèle vétuste et en sursis, plutôt que de réunir les conditions pour faire naître un autre modèle pour le secteur. C'est évidemment difficile pour l'État parce qu'il devrait le faire sinon tout seul, du moins en avoir l'initiative, car il n'a pas de partenaires : la classe d'affaires n'est plus là, les éléments du Québec inc. qui avaient émergé sous l'action de l'État des années 70 ont été absorbés par la concentration avec le consentement explicite alors d'un État qui avait renoncé à jouer un rôle. Une autre difficulté s'ajoute : les grands leviers que l'État de la Révolution tranquille s'était donnés sont eux-mêmes dans les griffes de la mondialisation. Ils sont aspirés dans une dynamique de financiarisation qui les écarte des préoccupations de construction d'un modèle original.
- 39 La Caisse de dépôt a changé de rôle, Hydro-Québec est aspirée, de plus en plus, dans une dynamique de courtage d'énergie plutôt que de développement par l'hydro-électricité. On voit même le Mouvement Desjardins prisonnier d'un débat sur le rendement plutôt que sur la mission sociale. Ce débat qui a toujours été présent chez Desjardins est exacerbé, on ne sait pas encore de quelle façon il va s'orienter. Bref, l'élite économique est loin d'être soudée autour d'un corps de doctrine clair, elle se laisse plutôt balloter par le néolibéralisme et les courants forts de l'économie mondialisée.

“ *Une autre difficulté s’ajoute : les grands leviers que l’État de la Révolution tranquille s’était donnés sont eux-mêmes dans les griffes de la mondialisation. Ils sont aspirés dans une dynamique de financiarisation qui les écarte des préoccupations de construction d’un modèle original.* ”

- 40 Tous ces facteurs se combinent pour donner l’impression de consentement à l’impuissance et d’un certain renoncement à persévérer. Ces dilemmes, et les contradictions qui les structurent empêchent de tenir une cohésion pourtant essentielle pour le maintien – on ne parle même pas de l’accroissement – du contrôle sur les leviers stratégiques. La transaction qui a laissé filer le contrôle d’Alcan illustre parfaitement la situation. Alcan était une entreprise qui incarnait en quelque sorte le compromis mis en place depuis 100 ans comme pacte entre l’État, les ressources naturelles et le grand capital. Ce compromis avait permis de garder le centre de décision au Québec et de pouvoir miser sur un appui au développement régional. Avec la transaction de Rio Tinto, le contrôle stratégique est perdu, et avec son éloignement et son intégration dans un grand groupe où il pèse peu, diminuent pour l’État la capacité de faire entrer en résonance sa politique industrielle et ses choix avec ceux de l’ex-Alcan qui se redéfinissent dans un plan d’affaire où le Québec compte peu. On pourrait donner d’autres exemples, mais celui-là est vraiment le prototype de la situation dans laquelle on se trouve actuellement. La Caisse de dépôt aurait pu intervenir, elle ne l’a pas fait. En même temps, aussi, on voit bien que sur les autres projets, l’aluminerie par exemple, la SGF n’est plus là, il n’y a plus de participation parce qu’il n’y a maintenant plus de vision claire sur ce que doit être le développement économique. Tout le monde se réunit autour de la célébration de la croissance, mais en termes d’accroissement et de diversification du contrôle et de la production dans l’économie du Québec, rien ne se dégage clairement. Résultat des courses : les fonctions métropolitaines de Montréal flageolent et notre plus grand centre économique est en voie de devenir un chef-lieu régional.
- 41 **FH :** Cela veut dire que les établissements « indépendants » qui appartiennent à des franchises ou à des réseaux sont paradoxalement beaucoup plus atomisés, comme tu le disais tout à l’heure pour la petite entreprise québécoise dans les années 1950. De même, pour les activités qui appartiennent à de grands groupes, on se rend compte que les établissements sont mis en concurrence les uns avec les autres à l’intérieur de ces grands groupes.
- 42 **RL :** Ça illustre très bien cette incapacité de cohésion, c’est-à-dire qu’il n’y a pas dans la classe d’affaires une vision minimale de ce qu’est l’intérêt national, donc de ce que représenterait une structure industrielle minimale pour permettre à tout le monde de jouer le jeu dans le marché. Ne s’entendant pas là-dessus, évidemment, il se trouve que les acteurs sont, non seulement atomisés, mais fragilisés par cette atomisation, parce que, justement, la notion de contrôle stratégique, la notion de propriété et la notion de structuration du secteur ne trouvent plus de contenu qui fasse minimalement consensus.
- 43 **FL :** Adressons-nous donc alors à ceux et celles qui voudraient reprendre le collier : si l’on avait à identifier des politiques et des leviers stratégiques à partir desquels il serait possible de repenser un nouveau « maître chez nous », quels seraient-ils ?
- 44 **RL :** Poser la question en termes de besoin pour la reconversion de l’économie du Québec, c’est d’abord reconnaître qu’elle est engagée dans une impasse. Les télécommunications,

l'informatique, la santé, les pharmaceutiques, le matériel roulant, les ressources naturelles, constituent *grosse modo*, l'essentiel, si on exclut les services. Ces secteurs sont cependant traversés par des dynamiques très contradictoires et on ne peut pas penser que la seule logique de leur développement interne va produire cette cohésion. En ces matières il n'y a pas d'effet d'accumulation. Ce sont les politiques industrielles qui peuvent la produire, des politiques industrielles qui vont, justement, viser une coordination et une concertation plus grande. Il faut des approches qui favoriseront la mise en réseau, tisseront les liens d'alliance et de concurrence, comme dirait Porter, entre des acteurs des divers secteurs. Et cela ne peut pas se faire en s'en remettant à la seule logique abstraite des créneaux de marché et de la mondialisation, c'est d'abord une affaire de territoire et de logiques de proximité.

- 45 Un peu partout dans le monde les politiques industrielles renouent avec cette nécessité de camper les acteurs dans des relations territoriales. Si on veut, c'est le mouvement contraire de la délocalisation, c'est le recours à la nécessité de former des concentrations qui sont à la fois géographiques et de réseaux sociaux et entrepreneuriaux. C'est le cœur de l'affaire, pour se donner des politiques industrielles qui produiront autant de cohésion que de cohérence dans ses actions. Trois grands principes forment autant d'axes qui doivent charpenter ces politiques. Le premier renvoie à la volonté de respecter et d'accroître le caractère pluriel de l'économie. Une politique industrielle digne de ce nom doit désormais viser à faire fonctionner de concert et en complémentarité l'économie publique, l'économie sociale et l'économie de marché. Ce principe donne son axe fondamental à une politique industrielle. Le deuxième axe doit se construire sur le principe de la souveraineté alimentaire. Ce n'est pas une lubie, la souveraineté alimentaire est fondamentale parce que c'est elle qui permet le lien entre le territoire et la population. Les peuples qui cessent de se nourrir eux-mêmes sont des peuples qui sont faciles à soumettre. Le troisième principe de la politique industrielle, c'est celui de l'affirmation de l'originalité nationale. Pour qu'une politique d'innovation fonctionne, pour qu'elle puisse procurer une prospérité durable elle doit maximiser les caractéristiques propres à la culture.

“ *Il faut des approches qui favoriseront la mise en réseau, tisseront les liens d'alliance et de concurrence, comme dirait Porter, entre des acteurs des divers secteurs. Et cela ne peut pas se faire en s'en remettant à la seule logique abstraite des créneaux de marché et de la mondialisation, c'est d'abord une affaire de territoire et de logiques de proximité.* ”

- 46 **FH** : Est-ce que tu as un exemple pour le troisième point afin de l'illustrer, car le thème de la culture en économie est devenu au centre des réflexions sur les modèles d'affaires et l'analyse des stratégies industrielles ?
- 47 **RL** : On sait par exemple que l'innovation repose essentiellement sur des circuits d'échange d'informations et de questionnements, qui sont encadrés dans ce que Pierre-André Julien appelle des structures d'apprentissage collectif². L'innovation n'apparaît pas en vase clos, elle apparaît à l'intérieur de réseaux sociaux d'entreprises, d'entrepreneurs qui partagent des valeurs communes et qui partagent des outils conceptuels communs. C'est ce qui fait la force des économies innovantes. Cette force ne tient pas qu'à un alignement de facteurs matériels (le nombre de laboratoires, la disponibilité du capital, la hauteur de l'investissement, etc.). Elle tient d'abord et probablement davantage à la

capacité d'apprentissage collectif qui se définit dans les réseaux sociaux et dans le sentiment d'une appartenance commune. Sur le plan programmatique comment est-ce que cela peut se décliner ? À très grands traits, on pourrait reconnaître trois directions à privilégier. La première c'est celle de l'indépendance énergétique. Le Québec est une des sociétés, sinon la société la mieux placée au monde pour s'affranchir des énergies fossiles : plus de la moitié des énergies consommées ici est déjà d'origine renouvelable, il ne reste que la moitié du chemin à franchir. Et nous sommes bénis des dieux, pour franchir cette deuxième moitié, car nous avons tout ce qu'il faut pour y parvenir : des ressources éoliennes, hydro-électriques et de biomasse en quantités astronomiques. Le plus grand gisement éolien en Amérique du Nord, il est au Québec ; la forêt boréale est une fabuleuse richesse et nous avons des terres en abondances. Il y a donc un énorme potentiel. De plus, l'indépendance énergétique va nous permettre de redresser notre balance commerciale, puisque c'est l'importation de pétrole coûte au Québec entre 14 et 17 milliards par années. Réinjecter ces sommes dans l'économie aura un effet absolument spectaculaire et tous les facteurs à réunir pour réussir une telle opération sont sous le contrôle de l'État québécois. Il n'y a pas de contraintes exogènes. Nous n'avons pas à faire de nationalisation, nous n'avons qu'à procéder.

48 Deuxième direction à prendre, deuxième secteur à privilégier : le transport, et les infrastructures de transport collectif. C'est à la fois parce que nous avons une grappe du transport qui est particulièrement performante dans l'univers de fabrication de matériel roulant, mais c'est aussi parce que nous pourrions développer des prototypes de transports collectifs électrifiés. L'IREC a produit une étude sur la construction d'un réseau monorail haute vitesse dont la mise en place aurait un impact absolument spectaculaire, puisqu'il réorganiserait complètement la structure des échanges entre les centres de peuplement sur le territoire du Québec. C'est évidemment un facteur de compétitivité, c'est vrai, mais c'est aussi un facteur d'innovation, puisque si vous intensifiez les échanges entre les centres de peuplement aux cultures déjà bien démarquées vous accroissez la possibilité de choc des idées, donc de créativité. Le troisième élément programmatique à mettre en place c'est celui de la recherche et l'innovation. Il faut absolument réorganiser complètement notre approche en ces matières. Et cela passe d'abord par une restauration de notre système d'éducation. Et par une politique des universités, de la recherche et du développement technologique qui fait cruellement défaut.

49 **FL** : Dans quel sens ? De quelle manière ?

50 **RL** : D'abord, il faut redonner à la fonction publique ses compétences, il faut que l'État soit en mesure, non seulement d'accompagner les acteurs, mais de voir plus loin qu'eux, c'est-à-dire de définir une vision qui est plus que la somme des intérêts sectoriels et ça, c'est le rôle d'une fonction publique forte et compétente. La deuxième chose qui est absolument capitale est de recentrer l'université sur sa fonction critique. Il faut prendre la direction opposée de ce que nous sommes en train de faire, c'est-à-dire non pas mettre l'université au service de l'entreprise, mais au contraire, la sortir des griffes de la concurrence mondialisée pour qu'elle soit en soutien à la vie économique, certes, mais aussi à l'ensemble de ce qui sert le bien commun. C'est extrêmement important parce que ça veut dire qu'il faut casser cette logique où les entreprises investissent de moins en moins dans les équipements et dans la recherche et développement et instrumentalisent les ressources publiques. Il faut, au contraire, soutenir l'université dans son indépendance et recentrer les fonctions dans une approche renouvelée des rapports avec l'État et

l'économie. Il faut définir de nouvelles agences de soutien à la recherche et l'innovation qui auront d'autres points d'ancrage que l'université. Il faut que ça se passe ailleurs que dans le système de l'éducation et ailleurs que dans le strict univers du financement public. Une agence ou des agences soutenues par l'État vouées à l'innovation peuvent devenir des instruments de réalisation d'une politique industrielle. L'exemple que l'on pourrait apporter, c'est une espèce de Centre de recherche industriel de deuxième génération. Il faut des institutions qui vont être proches des entreprises, mais très loin de l'université. Le troisième élément passe par un ensemble de mesures visant à rehausser le niveau de compétence civique. C'est une condition d'efficacité économique majeure, il faut que la délibération publique puisse se faire dans un contexte informé. Il faut que les mécanismes de concertation soient revus et définis dans une logique de proximité, il faut rapprocher les acteurs et les lieux de décision. Cela suppose un renouveau assez important puisque les instruments classiques de formation de la compétence civique qu'étaient traditionnellement l'école et la grande presse remplissent de moins en moins bien ces fonctions. L'école a été à ce point instrumentalisée qu'elle génère du déficit de culture générale de manière astronomique. D'autre part, on sait maintenant que la grande presse a été elle-même complètement absorbée dans une autre logique, si bien que l'espace médiatique a aboli l'espace public. Il faut donc soutenir de nouveaux lieux de délibération et de nouveaux lieux d'appropriation et d'apprentissage. Où et comment ça va se faire, c'est un immense chantier, mais il est évident que c'est un élément essentiel de la régulation. Il faut l'envisager de manière beaucoup plus large la régulation et l'étendre à la contribution de la société civile et cela se fait par des mécanismes de participation et de concertation.

- 51 **FL :** Sur la question de l'indépendance énergétique, on sait qu'il y a là actuellement beaucoup de contraintes liées aux accords commerciaux avec les États-Unis. De quelle manière pourrait-il y avoir une conquête d'autonomie vis-à-vis ces accords ?
- 52 **RL :** Dans la mesure où on établit que les ressources utilisées ou utilisables pour assurer l'indépendance énergétique sont déjà collectives, ça nous rend la vie immensément plus facile que s'il fallait les nationaliser. Dans ce cas-là, nous serions devant une difficulté quasi insurmontable sur ce continent. Ce qui est en cause dans la réalisation d'une stratégie comme celle-là c'est la négociation des relations entre l'État et le grand capital. Il existe des modèles, il existe des expériences historiques qui sont concluantes. On peut prendre l'exemple de la Norvège, par exemple, qui utilise une société d'État (Statoil) en partenariat avec les grands du pétrole pour exploiter le pétrole de la Mer du Nord, mais dans un modèle de perception des redevances qui lui assure 80 % de la réappropriation de la richesse, ce qui est phénoménal. C'est ainsi que la Norvège a pu constituer un grand fond souverain de près de 500 milliards. La reconnaissance de l'économie plurielle, son affirmation, nous permettent de concevoir des modèles d'intervention de l'État qui sont autre chose que du tout à l'État. On peut combiner des approches.
- 53 L'indépendance énergétique ne se construit pas seulement par substitution d'importation, il ne suffit pas seulement de remplacer un intrant par un autre (du mazout par du bio-carburant), il faut une stratégie d'industrialisation pour en tirer tout le bénéfice. L'indépendance énergétique peut nous permettre de développer, et c'est là tout l'impact d'une politique industrielle, tout un ensemble de filières. Un paradigme postpétrolier peut et doit se mettre en place. Pour le déployer, il faudra articuler tout un ensemble de liens industriels, technologiques et commerciaux entre la grande entreprise et les PME, entre les économies locales et la métropole, etc. Comme l'État est détenteur de

la ressource il peut influencer et même choisir quel est le type d'exploitation qu'il va favoriser : une exploitation très centralisée requérant la grande entreprise ou une exploitation décentralisée structurant les économies locales. Selon les cas, selon les ressources mobilisées, selon les objectifs d'une politique de développement régional par exemple, l'État pourra combiner les approches et articuler les choix de secteurs à privilégier. On peut très bien concevoir, par exemple, dans le cas du développement éolien une mise en exploitation très décentralisée avec des petites coopératives locales ou régionales exploitant des parcs éoliens, mais gérés comme une seule et unique grosse centrale vers lesquelles sont acheminées les énergies produites. Cela peut être fait par Hydro-Québec ou par une société créée ad hoc, etc.

- 54 Pour la mise en place d'une politique d'indépendance énergétique, il n'y a pas de grandes contraintes imposées par les accords de libre-échange existants et surtout par ceux qui s'en viennent, mais nous devons faire vite parce que les accords en discussion, notamment l'Accord économique et commercial global, prévoient des dispositions sur la protection de l'investissement qui sont inquiétantes.
- 55 **FL :** Des institutions pourraient certainement être mises au service de cette conversion. Quel état des lieux peut-on dresser de ces institutions québécoises ? Et quel rôle stratégique pourraient-elles jouer dans cette transformation de l'économie ?
- 56 **RL :** Les grands instruments de la Révolution tranquille, même s'ils ont été plus ou moins dévoyés selon les cas, ont le mérite d'être encore existants. Il est pensable de pouvoir les recentrer sur leur mission. La question fondamentale est encore celle du contrôle des réservoirs d'épargne. C'est d'abord et avant tout cette question qu'il faut mettre en priorité au débat, parce que les grandes institutions que sont la Caisse de dépôt, à d'autres égards Investissement Québec, ont eu énormément de difficulté à maintenir une position d'initiative dans la financiarisation. Elles se sont laissées porter et aspirer dans des courants qu'elles ont renoncé à définir elles-mêmes. Elles sont devenues plus sensibles au rendement qu'au développement du Québec et cela les a éloignées des préoccupations des Québécois. Il faut les reconnecter sur leur mission de soutien au développement de l'économie du Québec et, sur un plan plus général, de renoncer à la spéculation pour mieux soutenir l'économie réelle. Cela veut dire essentiellement de les rediriger vers leur rôle de soutien à des politiques industrielles et à des politiques de développement économique définies sur les principes que j'ai évoqués plus haut. Leur fixer des objectifs, par exemple de soutien au changement de paradigme énergétique, et à la réindustrialisation qui doit l'accompagner.

“ *La question fondamentale est encore celle du contrôle des réservoirs d'épargne. C'est d'abord et avant tout cette question qu'il faut mettre en priorité au débat, parce que les grandes institutions que sont la Caisse de dépôt, à d'autres égards Investissement Québec, ont eu énormément de difficulté à maintenir une position d'initiative dans la financiarisation.* ”

- 57 On s'attend d'elles également qu'elles soutiennent l'économie plurielle et qu'elles fassent alliance avec les acteurs qui garantissent le contrôle stratégique. Cela voudra dire en particulier, exiger qu'elles exercent un rôle de chien de garde et se tiennent en position de bloquer des transactions hostiles qui pourraient fragiliser ou réduire la capacité du

Québec de faire ses choix économiques. Cela veut dire aussi bien intervenir pour garantir le contrôle québécois de Métro que de soutenir l'économie sociale.

- 58 À cet égard, il vaut la peine de s'étendre un peu sur le cas de l'économie sociale. Il est évident que la mutation actuelle offre un espace particulièrement intéressant pour l'économie sociale. Jusqu'à présent au Québec, l'économie sociale s'est surtout développée en agriculture et dans les services financiers. Il faut reconnaître aussi que depuis le Sommet économique de 1996 et la naissance du Chantier de l'économie sociale un nouvel essor se manifeste et que de nombreuses entreprises se développent dans des champs très diversifiés. Il faut accélérer ce développement et lui fournir des moyens plus substantiels.
- 59 Le soutien à l'élargissement du domaine de l'économie sociale est stratégique. C'est à la fois une façon de garantir le contrôle puisque ces entreprises sont inaliénables et d'autre part de rapprocher la production ou l'activité économique du milieu, puisque par nature l'économie sociale est une économie de proximité.

“ *Jusqu'à présent au Québec, l'économie sociale s'est surtout développée en agriculture et dans les services financiers. Il faut reconnaître aussi que depuis le Sommet économique de 1996 et la naissance du Chantier de l'économie sociale un nouvel essor se manifeste et que de nombreuses entreprises se développent dans des champs très diversifiés. Il faut accélérer ce développement et lui fournir des moyens plus substantiels.* ”

- 60 Ce sont là les principaux éléments à considérer. Le recentrage à opérer devrait aussi permettre de mieux mettre les réservoirs de capitaux au service du financement des besoins sociaux. Quels sont les grands projets pour le faire ? Il y en a plusieurs. J'ai évoqué tantôt celui de l'électrification du transport collectif. Voilà un projet qui tourne autour de 15 à 20 milliards de dollars qui pourrait très bien faire l'objet d'une stratégie de financement utilisant les capitaux de la Caisse de dépôt, ou encore utilisant les capitaux des régimes complémentaires de retraite si on utilisait par exemple des dispositions législatives les obligeant à consacrer une part de leur portefeuille au financement de besoins sociaux. Encore là, c'est une affaire de nuance et d'intelligence, on ne demande pas de mettre 100 % des actifs dans les développements des besoins sociaux, mais on peut très bien imaginer que des contraintes de l'ordre de 5, 10, 15, 20 % ne déstabiliseraient pas la dynamique actuarielle de ces fonds. La Caisse de dépôt a déjà des participations dans le financement des aéroports au Royaume-Uni, alors je ne vois pas pourquoi ça ne pourrait pas se faire ici. On ne voit surtout pas pourquoi on devrait renoncer à utiliser ces capitaux dans le cadre d'un pacte où nous toucherions, non seulement le rendement financier, mais le rendement intangible de cette rente, en termes d'amélioration de la qualité de vie, de la prospérité générale et de service du bien commun.
- 61 Le deuxième grand secteur, à mon sens, où il y a une possibilité d'action à très court terme, c'est celui du développement de l'éolien et de l'agroénergie. On ne comprend toujours pas pourquoi le gouvernement du Québec a lui-même plafonné à 5 % la part de l'éolien dans le portefeuille énergétique d'Hydro-Québec, et on ne comprend pas davantage qu'il ait renoncé à lui confier la maîtrise d'œuvre dans le développement de ce secteur. C'est aberrant. Alors, que le Québec est un des endroits au monde où l'éolien a le plus fort potentiel.

- 62 Dans le cas de l'agroénergie et de la biomasse, le Québec contrôle tous les facteurs et si nous dirigeons nos réservoirs de capitaux vers le financement de projets comme ceux-là il est clair que cela va nécessiter des sociétés d'État et des partenariats, mais des partenariats de natures diverses. Personnellement, j'ai plutôt tendance à privilégier des partenariats avec l'économie sociale dans ces matières, car l'économie sociale dans ce cas-là n'est pas incompatible avec la grande entreprise. Mais il faut trouver des façons de faire face aux questions soulevées par la nécessité du contrôle de la propriété et par celle du niveau technologique requis. Ce sont deux questions qu'il y a moyen de séparer. Il serait possible de le faire autrement que dans l'artisanat. Des technologies légères existent qui peuvent servir des centres de production très décentralisés.
- 63 Le troisième grand chantier auquel pourrait contribuer ces réservoirs de capitaux c'est bien sûr le financement de la recherche et de l'innovation, dans la mesure où ils peuvent être des pourvoyeurs de capitaux de risque qui travaillent dans une perspective, non pas seulement de rendement, mais de structuration de notre économie. Ce sont les grands champs que je vois.
- 64 **FH :** Une question importante pour repenser la politique industrielle est celle de la formation intellectuelle sur l'économie du Québec. Est-ce qu'aujourd'hui, selon vous, il y a des besoins particuliers, des lieux particuliers dans lesquels on peut réussir à développer des outils de formation afin d'être en mesure d'anticiper les changements économiques et leurs impacts sur la société québécoise ?
- 65 **RL :** C'est une vaste question. Je disais tantôt qu'il faut redonner à l'université sa fonction critique, c'est vrai dans ce domaine de façon impérative.
- 66 Il faut sortir les considérations utilitaristes d'un côté et trop désincarnées de l'autre. Il faut renouer avec l'économie réelle, promouvoir la connaissance de l'économie réelle. Ce qui est frappant ici, ce n'est pas tellement la présence d'une science économique devenue très abstraite qui se complaît dans des modèles qui sont plutôt de la mathématique théorique que d'autres choses, c'est surtout le fait que cela a occupé tout le champ. Cette dérive n'est sans doute pas étrangère non plus aux difficultés de notre État et de notre classe d'affaires qui ne trouve pas à se définir. Ne trouvant pas à se définir elle n'a pas intérêt à se connaître. C'est la raison pour laquelle, à mon avis, on a progressivement délaissé le terrain.
- 67 Par ailleurs, il y a dans la formation économique en général des lacunes majeures. Le système scolaire, en particulier au secondaire et au collégial, joue mal son rôle. Ses déficiences sont amplifiées par le délabrement de la culture publique en ce qui a trait à la qualité du débat sur l'économie. Il faut ici déplorer l'extrême indigence du discours médiatique, mais s'inquiéter tout autant de celle des discours des corps intermédiaires qui ne vont guère au-delà des poncifs idéologiques néolibéraux. La connaissance du milieu est d'une indigence assez effrayante.
- 68 Évidemment, c'est un faisceau de responsabilités multiples qui s'entrecroisent dans cet état de fait. Mais cela peut se changer. C'est *grosso modo* ce qu'avaient entrepris de faire les intellectuels des HEC des années 30. La reconquête économique passait d'abord par la construction d'une vision d'ensemble partagée et leurs efforts pour la faire connaître se sont déclinés à tous les niveaux de l'édifice social comme l'on disait à l'époque. Le discours s'est adapté aux divers groupes sociaux, de la formation des gestionnaires jusqu'à la formation civique des écoliers. Évidemment, on ne fera pas la même chose, mais ça reste à mon avis une source d'inspiration absolument fiable. On prend le monde là où il

est, on doit donc recomposer les forces présentes et trouver d'autres moyens d'action. Mais dans ce rôle, c'est évident que les universités ont un rôle critique fondamental.

- 69 **FL :** Une dernière question au sujet des rapports entre économie et écologie dans la perspective adoptée ici. Nous savons que nous vivons tous sur la même planète, et nous savons aussi que l'on ne peut dissocier la crise écologique des mécanismes économiques qui nous y ont menés. De quelle manière la réappropriation des structures économiques du Québec pourrait-elle être favorable à un développement plus harmonieux sur le plan écologique ? Par quelles médiations pourrait-on ressouder concrètement économie et écologie dans cette reconversion ?
- 70 **RL :** Je dirais qu'il faut réfléchir dans deux directions. La première pointe du côté du changement de paradigme énergétique. Ce changement va modifier radicalement notre rapport à l'environnement, puisque le paradigme énergétique basé sur les ressources renouvelables nous oblige à une attention beaucoup plus fine à l'égard des écosystèmes, puisque c'est d'eux que va dépendre la performance générale de l'économie à terme. C'est une direction qui est, je pense, fondamentale et qui doit se décliner sur tous les aspects, autant du préventif que du curatif si on reprend l'image de la santé.
- 71 Le deuxième pan de la réflexion vise un certain rappel au réalisme. Il faut se prémunir contre les tentations messianiques. Ces réflexes nous font souvent perdre de vue l'échelle à laquelle nous sommes en mesure d'agir. On comprendra que quels que soient les moyens que va prendre le Québec, quand bien même il aurait une conduite exemplaire, quand bien même nous réussirions à avoir une économie avec une empreinte écologique presque nulle, c'est une poussière à l'échelle de la planète. Il est bien évident que des enjeux environnementaux vont se jouer sur les grands blocs et en particulier sur les grands blocs démographiques de l'Asie. Ça pose toute la question de la gouvernance mondiale d'une part et d'autre part de l'évolution interne de ces sociétés elles-mêmes.

“ *Le paradigme énergétique basé sur les ressources renouvelables nous oblige à une attention beaucoup plus fine à l'égard des écosystèmes, puisque c'est d'eux que va dépendre la performance générale de l'économie à terme.* ”

- 72 Là-dessus, il faut avoir la modestie et le pragmatisme de reconnaître que ce que nous pouvons faire pour nous-mêmes nous devons le faire et ce que nous pouvons faire pour les autres nous avons l'obligation de leur proposer, mais les arrangements que nous allons pouvoir trouver s'ils acceptent nos propositions vont d'abord devoir satisfaire leurs aspirations et leurs volontés. En tout état de cause il s'agira d'une co-construction.
- 73 En d'autres termes, il faut se garder à la fois de la pensée eschatologique et de la pensée messianique. Marx avait raison, les hommes ne se posent que des problèmes qu'ils sont capables de résoudre.

NOTES

1. Parizeau, Jacques, *Le Québec et la mondialisation. Une bouteille à la mer ?*, Montréal, VLB éditeur, 1998
2. Julien, Pierre-André, *Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, 2005

Essai

Essay

L'économie politique au Canada depuis 2008 : quelques repères

Political Economy in Canada Since 2008: Some Landmarks

Dorval Brunelle

- 1 La présente analyse¹ a pour double objectif de cerner les grandes lignes de la nouvelle économie politique sanctionnée par le gouvernement Harper ces récentes années aux deux niveaux international et national, d'une part, de présenter, en contrepartie, quelques initiatives issues des gouvernements provinciaux, de l'autre. Cette mise en perspective vise essentiellement à mettre en lumière les complémentarités entre ces niveaux d'intervention dans le contexte actuel et leurs effets imprévus sur « **l'union économique canadienne** »².

La nouvelle économie politique fédérale

- 2 Pour prendre la mesure de l'importance de l'inflexion stratégique intervenue ces dernières années en matière d'économie politique au Canada, il suffit de comparer deux moments correspondant aux deux premières victoires électorales du Parti conservateur du Canada. En effet, au lendemain de sa première victoire, le 23 janvier 2006, le gouvernement de Stephen Harper a semblé tout disposé idéologiquement et politiquement à poursuivre dans la voie du continentalisme, et même à aller plus loin que tous ses prédécesseurs en sanctionnant ce qu'une analyste avait appelé « la grande idée » (*the big idea*)³ qui prônait une intégration stratégique encore plus poussée à l'économie des États-Unis d'Amérique (EUA)⁴. En revanche, depuis la seconde victoire, le 14 octobre 2008, on a assisté à un repositionnement stratégique majeur en matière d'économie politique, repositionnement dicté par trois circonstances qui sont : (i) la crise économique aux EUA et le recours à un protectionnisme accru de leur part; (ii) la crise en Union européenne (UE); et (iii) la croissance des pays émergents, en particulier en Chine, mais aussi au Brésil.
- 3 Face à ces nouvelles réalités et contraintes, le gouvernement fédéral réajustera sa politique économique en menant de front trois approches. La première consistera à

maintenir les relations commerciales les plus étroites possible avec le voisin américain quoiqu'il advienne et, pour ce faire, de compenser les inévitables baisses des exportations dans le secteur manufacturier en misant sur l'accroissement des exportations des produits énergétiques et des matières premières. À son tour, ce réalignment entraîne une révision profonde de l'économie politique canadienne qui a reposé, depuis la Deuxième Guerre surtout, sur la croissance du secteur manufacturier et qui reposerait désormais sur la croissance du secteur énergétique et sur une économie de la rente, c'est-à-dire sur une économie fondée sur des entrées de recettes liées à l'exportation de pétrole, de gaz, d'électricité et de minerais. Cette stratégie aura d'ailleurs des retombées importantes hors États-Unis dans la mesure où elle permettra parallèlement de positionner le Canada en tant que pourvoyeur majeur de matières premières à l'échelle globale.

- 4 La deuxième approche passera par l'adoption, en 2009, d'une *Stratégie commerciale mondiale* (SCM) en vertu de laquelle le gouvernement mènera une politique de diversification de ses échanges en négociant en parallèle plusieurs instruments avec des partenaires situés sur plusieurs continents. C'est ainsi qu'il est en voie de parachever la négociation d'un Accord économique et commercial global (AECG) avec l'UE, qu'il explore la possibilité de négocier un accord de libre-échange (ALE) avec le Maroc et un partenariat économique global avec l'Inde, qu'il a ouvert un dialogue commercial avec le Japon, qu'il a resserré ses liens avec le Brésil, sans pour autant renier ses engagements passés en faveur d'une éventuelle relance des négociations multilatérales à l'OMC.
- 5 La troisième approche quant à elle implique un changement d'échelle. En effet, prenant acte de l'avènement des chaînes d'approvisionnement à l'échelle mondiale en tant qu'élément clé de la globalisation des économies actuelles et prenant acte également du fait que les chaînes en question représenteraient désormais le modèle commercial dominant⁵, le gouvernement a développé, en 2007⁶, et révisé en 2009, une stratégie articulée autour des notions de « portes et de corridors » commerciaux. Ces portes et corridors forment un ensemble comprenant des infrastructures de transport maritime, routier, ferroviaire et aérien d'importance nationale orientées vers le commerce international⁷. Le document de présentation du ministère du Transport et des Infrastructures précise à ce propos : « Les stratégies en matière de portes et de corridors reposent sur des programmes d'investissements à long terme et des politiques qui favorisent le développement et l'exploitation de portes et corridors dans l'intérêt national »⁸, et il précise ceci :

Les stratégies préconisées par le Cadre amélioreront l'intégration multimodale des grands réseaux de transport ainsi que leur efficacité, leur sécurité, leur sûreté et leur durabilité. Elles pourraient aussi traiter d'autres questions interreliées qui ont une incidence sur le bon fonctionnement des systèmes et la façon dont le Canada en tire profit. Le Cadre et les stratégies qu'il appuiera sont des instruments de politique nationale conçus sur mesure pour tirer profit des avantages sur les plans de la géographie, du commerce et des transports dans diverses régions du Canada. Cette approche nationale met l'accent sur l'analyse rigoureuse et la planification de longue durée dans le cadre de partenariats entre les gouvernements et entre les secteurs public et privé⁹.
- 6 On a de la sorte identifié trois portes et corridors, à l'Ouest¹⁰, au Centre¹¹ et à l'Est¹², et il a été prévu d'en ouvrir une quatrième sur la rive de l'Océan Arctique. Les stratégies qui ont été mises au point sont fondées sur les cinq « lentilles stratégiques » suivantes : (i) la stratégie de commerce international; (ii) les volumes et les valeurs d'importance

nationale; (iii) les tendances du commerce et du transport à l'échelle mondiale; (iv) la capacité totale et les mesures de politique; et (v) le rôle du gouvernement fédéral et partenariats efficaces¹³.

- 7 Les stratégies en matière de portes et de corridors impliquent une intégration à plusieurs niveaux entre les modes de transport, les investissements et les politiques, les secteurs public et privé, ainsi que les ordres de gouvernement. Elles doivent également présenter des cadres cohérents pour la planification à long terme et pour l'investissement. Enfin et surtout, les notions de portes et de corridors n'ont pas qu'une fonction stratégique, elles sont également investies d'une composante sécuritaire lourde, comme l'illustre avec la dernière éloquence le fait que plusieurs missions — en Inde ou ailleurs — montées pour faire connaître les avantages de la Porte canadienne de l'Atlantique ou de la Porte du Pacifique furent dirigées par le ministre de la Défense nationale, Peter MacKay¹⁴.
- 8 En vertu de ce cadre, le gouvernement du Canada a signé un protocole d'entente avec l'Ontario et le Québec, en 2007, pour l'élaboration d'une stratégie pour la Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec. Il en a également signé un avec les quatre provinces de l'Atlantique pour l'élaboration d'une stratégie pour la Porte d'entrée de l'Atlantique¹⁵.
- 9 En attendant, le débat est lancé au Canada à savoir s'il faut poursuivre dans la voie d'une intégration continentale systématique, quitte à assumer les coûts des mesures sécuritaires imposées unilatéralement par les EUA¹⁶ ou s'il ne faudrait pas promouvoir parallèlement une voie alternative. Dans un document intitulé *Un Canada ouvert : Stratégie de positionnement mondial à l'ère des réseaux*¹⁷, le Conseil international du Canada (CIC) établit deux constats : *premièrement*, que les EUA sont entrés dans un déclin économique relatif et qu'aucun pays n'est plus touché par ce fait que le Canada et, *deuxièmement*, que la Chine et l'Inde vont occuper une place de plus en plus importante dans l'économie et la gouvernance mondiales. C'est ainsi que le Conseil propose de tourner la page, c'est-à-dire de « cesser de modeler la politique internationale (du Canada, D.B.) pour servir de contrepoids, par l'intermédiaire de laquelle nous essayons de créer un équilibre entre une politique favorable aux É.-U. et une politique multilatérale – ou pis encore une politique qui confronte directement les Américains »¹⁸, et de miser en priorité sur la porte Asie-Pacifique et de tabler sur les relations d'échanges avec l'Asie.
- 10 D'ailleurs ce raisonnement et ce positionnement ont été réaffirmés encore récemment par le Gouverneur de la Banque du Canada, Mark Carney, dans le discours qu'il a prononcé pour marquer le 125^e anniversaire de la Chambre de commerce du Grand Kitchener-Waterloo, le 2 avril 2012 :

The combination of overexposure to the U.S. market and underexposure to faster-growing emerging markets is almost entirely responsible for Canada's further loss in world market share over the last several years. It does not have to be this way. Many advanced countries have been more successful at capitalizing on the immense opportunity that emerging markets in general and China in particular represent¹⁹.
- 11 Cette surexposition a été la cause première des pertes d'emploi de l'ordre de 400 000 en cinq ans dans le secteur manufacturier en Ontario²⁰, encore qu'il faille immédiatement ajouté que ce recul aurait été plus que comblé depuis lors²¹.

L'économie politique des provinces

- 12 Créé en 2003 par les premiers ministres des dix provinces et des trois territoires, le Conseil de la Fédération s'est vu confier le mandat d'instaurer « une nouvelle ère de collaboration dans les relations intergouvernementales ». Le conseil s'est donné comme objectif central de promouvoir la coopération dans le domaine des relations intergouvernementales et, en particulier, au chapitre du commerce intérieur et de la promotion de la pleine mobilité de la main-d'oeuvre à l'échelle canadienne. Cependant, pour tout ce qui touche aux questions de développement économique, aux stratégies de diversification des échanges et aux accords internationaux, le conseil a joué un rôle plutôt modeste, et ce, malgré que son document fondateur prévoit explicitement la création de forums interprovinciaux sectoriels dans ces domaines²².
- 13 Pourtant, un repositionnement stratégique de l'ampleur de celui dont il vient d'être question a des incidences très importantes sur l'équilibre économique au Canada, sur les rapports qu'une province entretient avec le gouvernement central, sur les économies provinciales elles-mêmes, mais aussi sur les rapports qu'elles entretiennent les unes avec les autres, comme nous allons le voir à travers deux exemples emblématiques²³.
- 14 À l'ouest, l'Alberta et Colombie-Britannique ont signé un Accord de commerce, d'investissement et de mobilité du travail (ACIMT, en anglais *Trade, Investment, and Labour Mobility Agreement*, TILMA) qui est entré en vigueur le 1er avril 2007. Trois ans plus tard, le 30 avril 2010, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique ont signé le New West Partnership (NWP) – le « New West partenariat », en français! — qui comporte quatre volets : (i) un accord économique global, qui éliminera les barrières restantes au commerce, aux investissements et à la mobilité de la main-d'œuvre, améliorant ainsi davantage la capacité concurrentielle des provinces de l'Ouest du Canada; (ii) un accord de coopération internationale en vertu duquel les trois provinces collaboreront dans le cadre de missions de commerce et d'investissement à l'étranger et échangeront des renseignements sur les marchés étrangers pour faire avancer les intérêts communs et accroître la capacité concurrentielle des entreprises²⁴; (iii) un accord sur l'innovation, qui facilitera la coordination des efforts provinciaux en matière d'innovation afin d'attirer davantage d'investissements et de professionnels, aidant ainsi à créer une masse critique d'activités d'innovation dans l'Ouest; et (iv) un accord sur l'approvisionnement, qui permettra aux provinces de profiter de leur pouvoir d'achat combiné par l'acquisition commune de biens et de services.
- 15 À l'est, les quatre provinces de l'Atlantique ont mis sur pied un Conseil des premiers ministres de l'Atlantique (CPMA, ou Council of Atlantic Premiers, CAP), en 2000, pour favoriser l'unité régionale et promouvoir la coopération intergouvernementale²⁵. Le Conseil est à l'origine de quatre initiatives : (i) la création d'un Consortium des collèges communautaires de l'Atlantique; (ii) la création d'une Fondation d'éducation des provinces atlantiques; (iii) l'harmonisation des lois en matière d'assurances; et (iv) la mise sur pied d'un Comité de coordination des marchés publics²⁶.
- 16 Contrairement à ce qui se passe pour le NWP, en matière de développement économique, le gouvernement fédéral agit ici comme maître d'œuvre, comme le montre la création de l'Agence de promotion économique du Canada Atlantique (APECA ou Atlantic Canada Opportunities Agency, ACOA) et l'application de la politique des « portes et corridors » à la façade atlantique²⁷.

- 17 Pendant ce temps-là au centre, les trois provinces n'envisagent aucun projet régional d'intégration économique, elles avancent à la pièce, comme le montre l'accord Québec-Ontario sur la mobilité de la main-d'œuvre. Chacune multiplie plutôt la signature d'ententes ponctuelles et d'accords de libéralisation entre elles, mais également avec des États riverains des EUA, mais aussi, pour ce qui concerne le Manitoba, en signant un Mémorandum d'accord — ou *Memorandum of understanding*, MOU — avec Krasnoyarsk en Russie sur l'ouverture d'une voie aérienne directe par le pôle Nord entre les deux régions²⁸. Cela dit, tant le Manitoba²⁹ que l'Ontario³⁰ se sont dotés d'une stratégie d'internationalisation et de diversification de leurs marchés respectifs d'exportation.
- 18 Au Québec, les principaux intervenants, comme le ministère Développement économique, Innovation et Exportation (MDEIE), le ministère des Relations internationales (MRI) et le Conseil du Trésor, pour ne nommer que ceux-là, ont rédigé des analyses et des rapports qui convergent sur au moins un point central, à savoir que, depuis 2008, l'économie québécoise est confrontée à un renversement de conjoncture dont l'élément déterminant au double niveau continental et mondial est imputable à la crise économique et financière qui secoue les États-Unis, d'une part, au basculement de l'économie mondiale vers le bassin du Pacifique, de l'autre.

Conclusion

- 19 Le « mouvement tectonique »³¹ qui affecte l'économie nord-américaine a des effets majeurs sur l'économie politique sanctionnée au Canada par le gouvernement fédéral et par ceux des provinces. Nous avons cherché à en proposer un survol, mais il reste encore beaucoup à faire avant d'avoir un portrait complet de la situation. En effet, nous sommes désormais confrontés à deux ordres de contraintes, continentales et globales, qui s'imposent aux deux niveaux fédéral et provincial. Ce qui veut dire que nous devons composer avec quatre variables : deux variables exogènes, l'intégration aux EUA et l'insertion dans des chaînes d'approvisionnement globales, d'un côté, et deux variables endogènes, l'économie intérieure et les économies des provinces, de l'autre.
- 20 L'hypothèse la plus prometteuse semble être celle qui voudrait que nous assisterions à l'heure actuelle à une permutation significative en vertu de laquelle les exigences et autres contraintes portées par l'économie globale, et par la Chine en particulier, prendraient le pas sur les exigences et contraintes liées à l'intégration à l'économie des États-Unis. Et, dans le même temps, cette permutation aurait un double effet sur l'économie canadienne dans la mesure où elle pousserait, non seulement à une révision des relations entre le fédéral et les provinces, mais encore et surtout à une reconfiguration au niveau des relations interprovinciales elles-mêmes.
- 21 John Ibbitson, chroniqueur au *Globe and Mail*, a sans doute saisi de manière à la fois imagée et provocante la conséquence sur la politique intérieure du mouvement tectonique en cours à l'échelle globale quand il a forgé l'expression « effondrement du Consensus laurentien » (*the Collapse of the Laurentian Consensus*)³² pour rendre compte, dans la foulée de la troisième victoire électorale du PCC de Stephen Harper, le 2 mai 2011, de l'écroulement de l'alliance historique entre les élites du Québec et de l'Ontario. L'expression s'est avérée d'autant plus heureuse que, non seulement captait-elle le glissement en cours du pouvoir économique et politique vers l'ouest, mais elle permettait

en même temps de montrer à quel point l'Ontario était en passe de devenir une province du Pacifique, ce que Ibbitson a appelé « *the rise of Ontario as a Pacific Province* ».

- 22 Il reste à voir quelles sont les conséquences de ces chambardements pour les perspectives de développement d'une économie comme celle du Québec, coincée entre sa porte continentale et sa façade atlantique.

NOTES

1. Cet article reprend tout en l'actualisant un extrait de : D. Brunelle, *Le contexte géopolitique et les stratégies de développement au Canada, au Québec et à Montréal aujourd'hui*, Québec, PUL, 2011. En ligne : <http://www.pulaval.com/catalogue/contexte-geopolitique-les-strategies-developpement-canada-9707.html>

2. Pour paraphraser le titre du rapport de la Commission Macdonald sur l'*Union économique et les perspectives de développement du Canada*, Ottawa, 1985. Ajoutons que la présente analyse devrait être complétée par une autre qui se pencherait sur les dislocations en émergence à l'intérieur de la fédération canadienne.

3. Wendy Dobson, ancienne présidente du C. D. Howe Institute, directrice de l'Institute for International Business à la Rotman School of Management de l'Université de Toronto. Voir son article : « Wanted: a Big Idea for the U.S. Relationship », *The Globe and Mail*, April 16, 2002, dont voici l'ultime paragraphe : « Canada should exercise its sovereignty by anticipating change and initiating a Big Idea that serves the major interests of its partner while channeling action in ways that best serve its own interests. The common goal should be North American security. Our interest in greater domestic efficiency and productivity is best served by enhancing access to the U.S. market. Only a Big Idea will attract the necessary attention in the U.S. political system to our challenge of managing deeper integration. The window of opportunity is open, but it will not stay open indefinitely ». En ligne : <http://www.rotman.utoronto.ca/dobson/research/Cda-US%20globeart%202002.PDF>

4. Dans son analyse, W. Dodson évoque trois scénarios susceptibles de favoriser l'approfondissement d'une intégration à deux en Amérique du Nord: l'union douanière, le marché commun et la négociation de ce qu'elle appelle un « marché stratégique » entre le Canada et les EUA, le plus réaliste des trois à ses yeux, compte tenu des réticences vis-à-vis toute forme de cession de souveraineté de la part des EUA. Voir : W. Dobson, *Shaping the Future of the North American Economic Space. A Framework for Action*, The Border Papers, C. D. Howe Institute, no 162, avril 2002. En ligne : http://www.cdhowe.org/pdf/commentary_162.pdf

5. La chaîne d'approvisionnement global (*global supply chain*) est à la fois une extension et un approfondissement de la chaîne de production (*commodity chain*): « couramment appelé 'commerce intégratif', ce nouveau modèle commercial international utilise des barrières commerciales plus faibles pour répartir la production dans le monde par l'externalisation et les achats *off-shore* afin d'optimiser l'efficacité et de réduire les coûts de chaque composante, en tirant profit des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces changements dans le fonctionnement des entreprises ont des conséquences significatives pour les transports. L'intensification de la concurrence au sein du marché mondial entre chaînes d'approvisionnement, grandes villes et grands blocs commerciaux régionaux intégrés a accru la pression en vue d'atteindre une échelle et une efficacité plus grandes des systèmes

d'infrastructures qui appuient les grands courants commerciaux et assurent les déplacements des voyageurs internationaux.» En ligne : <http://www.portesducanada.gc.ca/docs/Cadrepolitiquenational.pdf>.

6. Dans un rapport publié en 2009 sur les zones franches canadiennes (Foreign Trade Zone), les auteurs précisent les objectifs de la politique de 2007 en ces termes : « *National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors* included objective to: (i) market Canada's gateway advantage abroad; (ii) integrate Canada's trade and transportation policy directions; and (iii) create a systems approach to investment, planning and policy development ». Voir : *Canada/US Comparison of Foreign Trade Zone Related programs & Policies*, Final report, 31 mars 2009, à la page 13. Le concept de zone franche est précisé plus avant, à la page 16 du document. Il comprend une infrastructure de pointe, une réglementation flexible, un emplacement avantageux, une orientation vers les exportations, ainsi qu'une panoplie d'incitatifs et d'exemptions (sur les droits de douane, la TVA, une aide à la création d'emplois, etc.). En ligne : <http://www.foreigntradezone.ca/>

7. Les définitions officielles précisent ceci : « *Porte* : un point d'entrée et de sortie multimodal par lequel passent des marchandises et des passagers internationaux, dont l'origine ou la destination, se trouve au-delà des marchés locaux, et même régionaux. *Corridor de commerce* : une orientation linéaire et multimodale de mouvements de marchandises et de passagers internationaux qui relie les portes aux marchés importants», à la page 5. Voir *Cadre de politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques*, Ottawa, 2007. En ligne : <http://www.tc.gc.ca/Portesetcorridors/docs/Cadrepolitiquenational.pdf>

8. *Idem*.

9. *Idem*, à la p. 1.

10. « La Porte et le Corridor de l'Asie-Pacifique – les premiers à avoir été inaugurés, en 2006 – sont formés d'un réseau d'infrastructures de transport englobant les ports du Lower Mainland et de Prince Rupert (C.-B.), leurs principaux liens routiers et ferroviaires s'étendant dans l'Ouest du Canada et au sud, vers les États-Unis, les principaux passages frontaliers et les grands aéroports canadiens (...) Le port de Vancouver est le plus achalandé du Canada. Il a manutentionné environ la moitié de tous les conteneurs qui passent par des ports canadiens, soit plus de 2,31 millions de conteneurs (équivalents vingt pieds ou EVP). Les ports de Montréal et de Halifax ont manutentionné 1,36 million et 0,53 million d'EVP respectivement, tous les autres ports se partageant 0,4 million d'EVP (*Idem*, p. 8).

11. « Le corridor Windsor-Detroit est l'artère de commerce la plus importante du Canada. Dans une région où transitent près de 30 % des échanges commerciaux canado-américains et qui voit passer plus de 2,5 millions de camions, la porte Windsor-Detroit, qui est essentielle à l'économie canadienne, se doit d'être efficiente et sécuritaire (...) L'aéroport international Pearson de Toronto est le plus achalandé du Canada, traitant environ 51 % (en valeur) du fret aérien international et 45 % du total du trafic voyageur international » (*Idem*, p. 7).

12. La Porte canadienne de l'Atlantique dessert les provinces de la Nouvelle-Écosse (N-E), du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard (I-P-E) et de Terre-Neuve-et-Labrador (T-N & L).

13. Il convient de noter ici que le texte anglais n'est pas plus facile à décoder que sa traduction; par exemple, concernant la lentille 2 (*lens 2*) : il est écrit : « *volume and values of national significance* » et, sous la lentille 4 (*lens 4*) : « *potential scope of capacity and policy measures* ». (La traduction a été révisée par nous, DB).

14. Voir à ce sujet : Peter Avis, « Portes et corridors du Canada : la sécurité nationale en pleine évolution », *Revue militaire canadienne*, vol 10, no 3, été 2010. En ligne : <http://www.journal.forces.gc.ca/vol10/no3/04-lovegrove-fra.asp>

15. *Idem*, p. 14.

16. Voir Dwayne Lovegrove, « Sutherland au 21^e siècle : les invariants dans le programme d'élaboration des politiques du Canada depuis les événements du 11 septembre », *Revue militaire canadienne*, op. cit.

17. Conseil international du Canada (CIC), *Un Canada ouvert : stratégie de positionnement mondial à l'ère des réseaux*, s. l. (Toronto), 2010, 97 pages.

18. *Idem*, p. 89.

19. En ligne : <http://www.bankofcanada.ca/2012/04/speeches/exporting-in-a-post-crisis-world/>

20. Selon Lawrence Michel, « At the peak of the previous economic cycle, there were 1.1 million manufacturing jobs in Ontario. In 2009, our manufacturing jobs total had slipped to under 800,000. Half of those 300,000 manufacturing jobs were lost before the recession, thanks in large part to the impact of high and fluctuating exchange rates on Ontario producers. Another 150,000 jobs have been lost since 2007. More than 100,000 of those jobs were lost in 2009 alone. Despite the effect of stimulus spending, total employment dropped by 161,000 in 2009. Between October 2008 and February 2010, the rate of unemployment rose from 6.5% to 9.1%. (...) The numbers from the United States are just as telling. The number of employed people in the United States declined again in February 2010 — the 26th consecutive month in which employment has declined — despite the creation of approximately 200,000 jobs per month through the Recovery Act — a total of roughly two million jobs ». Voir L. Michel, *Prospects for Economic Growth: is Additional Stimulus Needed?* Economic Policy Institute, témoignage devant le Comité sur les Services financiers du Sénat, 12 février 2010, p. 6. Voir également : Hugh Mackenzie, *Steering Ontario Out of Recession. A plan of action*, OAB, 2010, Technical Paper March 2010, CCPA : « while efforts to rescue General Motors and Chrysler from bankruptcy commanded public attention in 2009, the importance of those efforts themselves underlines the significance of the goods-producing sector for Ontario's economy in the future ». (p 7).

Des prédictions confirmées encore récemment avec l'annonce, selon *Le Devoir* du 29 juillet 2010 à la une, de la fermeture de la dernière usine de General Motors en Ontario, après 90 ans d'activité.

21. Mark Carney, dans son discours du 2 avril 2012 cité plus tôt, fait état d'une perte totale de 430 000 emplois dans le secteur manufacturier, mais il ajoute que ces emplois ont été récupérés et même que 180 000 nouveaux emplois ont été créés depuis lors, dont 100 000 dans le seul secteur de la construction.

22. Parmi les initiatives du conseil, on peut en citer trois : en juin 2009, il est intervenu auprès du gouvernement fédéral pour qu'il renégocie une entente avec les EUA à la suite de l'entrée en vigueur du *Buy American Act*; en 2008, il a organisé une mission en Chine et, en février 2010, il en a organisé une autre à Washington.

23. Et, pourrait-on ajouter, avec les États riverains aux EUA. D'ailleurs, on peut aussi se poser la question de savoir si les transformations en cours ne conduiraient pas à des chambardements géographiques majeurs dans l'espace nord-américain. C'est en tout cas ce que semblent annoncer deux projets passablement utopiques quant à la forme et quant à leur contenu, issus chacun d'une extrémité du pays : Cascadia à l'Ouest et « Atlantica : the International Northeast Economic Region » (AINER) sur la côte est. Ces deux projets ont ceci de particulier de vouloir rassembler des provinces et des États dans de nouvelles entités géographiques, économiques et politiques transfrontières. Il convient aussi de souligner que, d'entrée de jeu, les promoteurs des deux projets soulignent le fait que leur région furent les parents pauvres et les oubliés de la Confédération de 1867, ainsi que de ses élargissement subséquents vers l'Ouest, à l'avantage des provinces du centre, l'Ontario et le Québec, mais surtout des villes comme Montréal, Toronto et Ottawa. Ces projets reflètent bien un malaise – à tonalité nettement antifrancophone dans les deux cas –, mais ils souffrent tous les deux d'un manque de crédibilité certain.

24. Ce qui débouchera sur l'organisation d'une mission tripartite à Shanghai, le 12 mai 2010.

25. Au niveau géographique et historique, on établit la distinction entre les provinces maritimes – les trois qui ont intégré la Confédération entre 1867 et 1873 – et les provinces de l'Atlantique,

les mêmes auxquelles on adjoint Terre-Neuve-et-Labrador entrée dans la Confédération en 1949. Par ailleurs, la question de savoir si l'intégration devait se faire à trois ou à quatre a compté pour beaucoup dans les difficultés d'intégration par le passé.

26. Voir le site du Conseil. En ligne : <http://www.cap-cpma.ca/default.asp?mn=1.10.15>

27. « Porte et corridor commercial de l'Atlantique : Dans le cadre du plan global à long terme d'infrastructure du gouvernement fédéral, qui comprend des investissements dans des portes d'entrée et des corridors commerciaux, l'APECA cherchera à obtenir un appui fédéral pour le développement de la Porte de l'Atlantique. En collaboration avec Transports Canada et les provinces, l'APECA lancera la Stratégie sur la Porte de l'Atlantique en s'appuyant sur le Cadre de politique national sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques. Cette stratégie permettra d'établir un train de mesures, y compris de la commercialisation internationale, visant à tirer profit des nouveaux débouchés mondiaux. Le Comité des représentants fédéraux-provinciaux pour la Porte de l'Atlantique, coprésidé par l'APECA, déterminera des initiatives visant à mettre en valeur la Porte de l'Atlantique comme une voie d'accès clé aux grands marchés de l'Amérique du Nord. Un plan complet de commercialisation a été élaboré; il aidera l'APECA, ses partenaires et d'autres ministères fédéraux à promouvoir la Porte sur la scène internationale. Pour 2010-2011, des missions de promotion de la Porte de l'Atlantique sont prévues en Asie et en Amérique du Sud ». En ligne sur le site de l'APECA : <http://www.acoa-apec.gc.ca/Fran%C3%A7ais/publications/Rapportsparementaires/Pages/Renseignementsurlessous-activitesdelArchitectureactivitesdeprogrammedeleAPECA3.aspx?ProgramID=>

28. « In 2001, the Polar Air Routes study commissioned by Manitoba and Krasnoyarsk reported positively on the nature and volume of freight flows; current and potential service providers; opportunities for development; and research regarding the institutional, regulatory and administrative environment. The study indicated a cost saving of over 20% using the polar route via Krasnoyarsk to Dehli, India. In addition, the Krasnoyarsk airport in Northern Russia has been singled out by Russian state and private aviation interests to be developed as a regional cargo hub for international air cargo movements ». En ligne : <http://www.tradecorridor.ca/>

29. Pour le Manitoba, les deux documents à consulter à ce sujet sont : *Reaching Beyond Our Borders. The Framework for Manitoba's International Activities*. En ligne : <http://www.gov.mb.ca/international/pdfs/rbob.pdf>

Et : *Manitoba's Action strategy for Economic Growth*. En ligne : http://www.gov.mb.ca/finance/budget07/economic_strategy/

30. Pour l'Ontario, voir le Rapport sur les perspectives économiques à long terme, 22 janvier 2010. En ligne : <http://news.ontario.ca/mof/fr/2010/01/rapport-sur-les-perspectives-economiques-a-long-terme-de-lontario.html>

31. L'expression a été forgée par Heine et Cooper pour rendre compte de l'ampleur du renversement intervenu ces récentes années en Amérique latine; elle est transposée ici au cadre nord-américain. Voir : Jorge Heine et Andrew Cooper (dir.), *Which Way Latin America? Hemispheric Politics Meets Globalization*, New York, United Nations University Press, 2010.

32. Voir John Ibbitson, "The Collapse of the Laurentian Consensus", *The Literary Review of Canada*, décembre 2011.

En ligne : <http://reviewcanada.ca/essays/2012/01/01/the-collapse-of-the-laurentian-consensus/>

Comptes rendus

Report

Helen Sullivan, *The Communal Mind and the Master Artifice*, Athènes, Stochastis Editions, 2009-2010, 725 pages.

Dorval Brunelle

- 1 La petite histoire de la publication de ce gros livre, tout comme celle de son auteur d'ailleurs, est assez inusitée et mérite certainement le détour avant d'entrer dans le vif du sujet.

Le contexte

- 2 Helen Sullivan était historienne et sociologue; elle est née aux États-Unis en 1906 et elle est morte en Grèce, en 1992. Diplômée de la Cornell University, elle a été l'une des 15 *assistant editors* de la vaste *Encyclopaedia of Social Sciences* publiée sous la direction de Edwin R. A. Seligman à compter de 1937. Elle avait épousé Edwin Mims, professeur à Harvard, en 1940, dont elle divorcera peu après. Elle a enseigné la sociologie au Smith College (1944-47), puis l'histoire européenne à l'université de Chicago et à Radcliffe, où elle a été *visiting scholar*, en 1952. Malheureusement, comme son nom apparaissait sur une liste noire dressée à l'époque du maccarthysme, elle a par la suite été interdite d'enseignement et elle a fini par trouver refuge en Grèce, à la fin des années soixante-dix, où elle est allée rejoindre sa fille, Amy Mims, célèbre traductrice des plus grands écrivains grecs du siècle dont Kazantzakis, Ritsos et Ghalas.
- 3 L'oeuvre majeure de Helen Sullivan avait été mise en chantier grâce à une bourse de la fondation Guggenheim qui lui avait permis de mener ses recherches à Madrid et à Valladolid, en 1935-36, recherches qui ont été complétées quelque quinze années plus tard, à Paris. De tous ces travaux devait sortir un ouvrage monumental qui porte un titre sinon rebutant à tout le moins ingrat qui n'a pas joué en sa faveur puisque le livre en question ne devait pas voir le jour du vivant de son auteur. Il a fini par être publié à

Athènes par une maison d'édition grecque à l'instigation de sa fille, en 2009, tandis que celle-ci devait disparaître à son tour l'année suivante, en 2010.

- 4 Cette petite histoire où la piété filiale le dispute à la ténacité relèverait au pire du tragique au mieux de l'anecdotique si nous n'étions pas en présence d'une oeuvre étonnante, foisonnante, originale et, pour tout dire, magistrale, qui méritait sans l'ombre d'un doute l'extraordinaire dépense de temps et d'énergie qui lui a été consentie pour qu'elle voie enfin le jour.
- 5 C'est ce que je vais m'employer à démontrer. Mais au préalable, je dois commencer par traduire et expliquer un titre qui est tout sauf transparent!

Le titre

- 6 En traduction littérale *The Communal Mind and the Master Artifice* pourrait se rendre par « l'esprit communautaire et l'artifice maître » ou « le maître artifice », au choix, ce qui, en première analyse ne semble pas vouloir dire grand-chose, mais ce qui s'éclaire assez aisément. En effet, l'idée de départ, sinon même l'hypothèse centrale de l'ouvrage consiste à poser que l'*esprit communautaire* est *premier* au sens à la fois épistémologique et historique du terme, avec le résultat que cet esprit là, à cause même de sa force et de sa prérogatives'avère de fait et de droit parfaitement réfractaire à toute innovation ou transformation intérieure ou interne susceptible de l'arracher à, ou de le détourner de cet ancrage communautaire *de base*. En conséquence, l'hypothèse contraire qui prétendrait ou qui soutiendrait qu'un soi-disant « esprit du capitalisme » puisse ou ait pu, soit naître en son sein, soit le travailler de l'intérieur au point de le retourner contre lui-même en quelque sorte est carrément insoutenable avec le résultat que, pour expliquer adéquatement et de manière un tant soit peu crédible l'émergence d'un esprit rival, en l'occurrence un *esprit du capitalisme*, il faut de toute nécessité faire intervenir une variable externe – ou exogène –, à savoir « l'artifice maître ». Ce qui, pour revenir à la traduction de notre titre, donnerait quelque chose comme : « L'esprit communautaire et la ruse magistrale » ou, pour être encore plus clair et polémique à la fois : « La ruse décisive contre l'esprit communautaire ».

La méthode

- 7 L'originalité de la méthode de l'auteur mérite d'être soulignée sur un point, en particulier, celui de la diversité des sources utilisées. Sont appelés à témoigner et cités à la barre aussi bien les historiens espagnols et anglais, en particulier, que les philosophes, les juristes, les hommes d'État et, *last but not least*, les écrivains. D'ailleurs, le recours à une littérature aujourd'hui proclamée *classique* – Chaucer, Shakespeare, Cervantes, Lope de Vega, Milton – ne relève en rien de l'étalage d'une culture générale au passage fort impressionnante, mais il participe plutôt d'une préoccupation centrale, à savoir celle d'étayer l'argumentation en citant des auteurs qui, après tout, parce qu'ils jouissaient d'une renommée *universelle*, articulaient et formulaient sans doute mieux que quiconque l'esprit du temps auprès d'un large public d'érudits ou de simples lettrés à l'époque

La thèse

- 8 L'auteur cherche à expliquer comment et pourquoi l'Espagne du XVI^e siècle a pu et a su résister à l'esprit du capitalisme, alors que l'Angleterre y cédait, et l'explication dernière qu'elle fournit interpelle un acteur, mieux une innovation créée de toutes pièces par le pouvoir royal à l'époque, innovation qui lui a permis d'encadrer, de baliser puis de dompter l'esprit communautaire en Angleterre et d'imposer en ses lieux et places l'esprit du capitalisme. Cette innovation, c'est celle du juge de paix (*justice of the peace*) qui aura pour mission et pour mandat d'opérer la mise à l'écart du pouvoir local et d'opérer la concentration du pouvoir entre les mains de l'État central. En individualisant le pouvoir et en le plaçant sous la dépendance directe du pouvoir royal, ce stratagème pavera la voie à l'émergence d'un esprit du capitalisme. C'est donc ce leurre, cette ruse, ou mieux, ce subterfuge qui a joué un rôle central dans la transition vers le capitalisme et non pas la lente émergence, des profondeurs mêmes de l'esprit communautaire, d'un soi-disant esprit du capitalisme porté par le protestantisme et ses livres pieux. C'est donc à cause même de l'importance stratégique et du succès pratique de cette entreprise que l'auteur se permet d'accoler le qualificatif *maître* au mot *artifice*.
- 9 Et revanche, l'Espagne de l'Âge d'or au XVI^e siècle vivait encore sous l'empire d'une « démocratie communautaire » (*communal democracy*) caractérisée par le recours à des assemblées ouvertes (*open assemblies*), à la démocratie directe au niveau municipal et à des parlements (en Castille et en Aragon, notamment), mais, pour tout un ensemble de raisons que Sullivan ne développe pas, l'expérience démocratique tournera court en Espagne et en Amérique espagnole, tandis qu'elle connaîtra ses développements les plus significatifs en Angleterre d'abord et en France par la suite.
- 10 En somme, la thèse de Sullivan établit que l'émergence du capitalisme ne peut ni ne doit reposer sur la mise en scène et en opération d'une opposition purement formelle entre esprit irrationnel et irrationalité, d'un côté, esprit rationnel ou rationalité, de l'autre, une opposition qui reposerait tout entière sur cette inférence en vertu de laquelle esprit communautaire et irrationalité sont une seule et même chose, alors que, symétriquement, rationalité et esprit protestant sont proches parents, voire synonymes. L'esprit communautaire est ainsi frappé d'une valence négative ou d'une carence liminaire, alors que l'esprit protestant, en tant que double inversé du premier, assumerait toutes les positivités.
- 11 Pour valider sa thèse, l'auteur place l'esprit communautaire au centre de l'analyse et elle montre que ce n'est pas la rationalité ou une certaine rationalité qui était capable de briser cet esprit-là, mais bien qu'il a fallu recourir à un subterfuge politique et juridique particulier pour y arriver.
- 12 Bien sûr, formulé de cette façon, l'argument de base confronte la thèse défendue par Max Weber dans *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme* (1904-05) où l'auteur avait soutenu, on s'en souvient, que le protestantisme, en développant la double signification séculière du mot *travail* en tant que métier et en tant que vocation – double signification issue de la notion de *Beruf* chez Luther et de celle de *prédestination* chez Calvin –, avait pavé la voie à l'émergence d'un nouvel esprit, celui du capitalisme. En ce sens, la religion protestante laïcisait et individualisait la vocation – la foi – en proposant à ses fidèles de gagner leur ciel en s'occupant d'abord et avant tout de leurs intérêts propres dans ce monde sublunaire, au lieu de se soumettre à une autorité religieuse – le Pape – et à ses

institutions – l'Église catholique — qui se seraient arrogées le droit et la prérogative d'agir comme intermédiaire obligé et de pourvoir à leur salut en leurs lieux et places.

- 13 Le principal apport de la thèse de Weber est d'avoir situé le débat au niveau de deux idéologies religieuses rivales en posant que la variable *religion* occupait une place à la fois déterminante et centrale dans ce renversement épistémique et économique majeur qui devait enclencher la transition vers le capitalisme, un positionnement qui ne servira pas tellement à fonder l'inévitabilité du capitalisme, sinon à en asseoir la légitimité. Or, et c'est ici qu'apparaît toute l'originalité de son argumentation, selon Sullivan cette thèse souffre d'une carence forte, celle d'occulter une autre dimension, encore plus essentielle à ses yeux que la dimension religieuse de l'esprit communautaire, à savoir sa dimension ou son contenu démocratique. Ou, pour dire les choses de la manière la plus claire, les difficultés rencontrées par l'introduction d'un esprit du capitalisme en Espagne au XVI^e siècle ne doivent être imputées ni à la prégnance de la religion catholique ni à la soumission à l'Église – qui agiraient au mieux comme deux variables de renforcement –, mais elles sont plutôt imputables à la capacité *politique* de ces communautés d'organiser la résistance face aux stratégies de centralisation du pouvoir d'État. C'est ainsi que la tâche première que Sullivan s'était fixée consistait à explorer et à mettre à jour ces traditions démocratiques ancrées dans les pratiques communautaires en Espagne, leur profondeur historique et leur ancrage social. Cela fait, il lui appartiendra de montrer comment, en Angleterre, le pouvoir royal aura su et aura pu, en recourant à un stratagème précis, piéger le pouvoir communautaire et, ce faisant, diluer l'esprit communautaire qui l'animait pour, ce faisant, réaliser cette centralisation politique indispensable à l'émergence puis à la consolidation du capitalisme.
- 14 Cela posé, la principale limite de l'argument de Sullivan est de laisser en suspens la question de savoir pourquoi l'Espagne, et par voie de conséquence l'Amérique espagnole, alors même qu'elle disposait d'une telle antériorité (le premier Parlement espagnol est convoqué en 1188, 76 ans avant le premier Parlement, en Angleterre) et d'une telle richesse en matière d'institutions démocratiques n'ont pas pu ou n'ont pas su développer leur propre variante, voire leur propre alternative au démocratisme et au capitalisme anglo-américain. Car, en bout de ligne, le monde espagnol se trouvera dans une situation subordonnée par rapport à l'Empire britannique et par rapport aux États-Unis aux deux niveaux politique aussi bien qu'économique. Mais il convient de bien préciser à ce propos qu'aux yeux de Sullivan, cette question semble parfaitement secondaire dans la mesure où ce qui semble la préoccuper au premier chef, c'est bien la survie des communautés de base en tant que telle — marquée du sceau de la fraternité et de la solidarité des gens ordinaires (*common people*) — et donc la survie d'un démocratisme précapitaliste, et non pas la question du rôle qu'ont pu jouer les institutions démocratiques dans la transition au capitalisme.

Conclusions

- 15 La première conclusion à tirer aux fins de la présente recension est simple : à l'origine, le capitalisme exigeait d'abord et avant tout une implication forte et soutenue de la part de l'État, une implication qui a été à la fois renforcée et facilitée grâce au recours à la démocratie parlementaire. À cet égard, le pouvoir d'État et le démocratisme apparaissent comme des exigences beaucoup plus fondamentales et déterminantes que la religion et la rationalité individuelle qui relèvent sans doute quant à elles de l'ordre de ces leurres

auxquels les populations souscrivent par défaut, une fois perdus leurs repères communautaires et sociaux. Or, ce rappel est d'autant plus intéressant et pertinent qu'une certaine école économique et philosophique a failli nous faire oublier que cette exigence de départ opère encore et toujours avec la même force aujourd'hui. Le capitalisme ne s'est jamais construit et il ne s'approfondit pas aujourd'hui contre l'État et la démocratie, mais grâce à eux.

- 16 À ce propos, et c'est une deuxième conclusion, il faut ajouter une précision importante concernant le mot « artifice » qui apparaît dans le titre de l'ouvrage et qui, faute de précision ou mieux, de mise en situation est susceptible d'entretenir une profonde ambiguïté. En effet, en première approximation, l'idée d'artifice renvoie à celle de complot, de ruse, deux notions qui nous situent d'entrée de jeu dans le cas de figure de la manipulation où s'opposent manipulateurs et manipulés; les premiers sont les maîtres ou les exécuteurs de basses oeuvres, alors que les seconds sont les victimes.
- 17 Or, Sullivan ne l'entend pas uniquement dans ce sens et ce serait faire injure à sa thèse que d'omettre de souligner que, si cette manipulation se double de duplicité et d'hypocrisie, qu'elle participe de la supercherie ou de l'escroquerie de la part des détenteurs de pouvoir, par contre, tous ceux qui sont sous le pouvoir ne sont pas forcément et obligatoirement tous uniment de *simples* victimes pour autant. Car une fois dévoilée, la supercherie ou l'escroquerie, tout comme l'artifice ou le stratagème n'a plus la même portée, ni la même signification; c'est ainsi que celui qui, hier encore, pouvait prétendre avoir droit au statut de victime se voit muer désormais en auxiliaire, voire en complice. Et cette caractéristique de fond du capitalisme d'être *aussi* une supercherie et une escroquerie à grande échelle à laquelle tout un chacun souscrit avec bonne ou mauvaise conscience selon les cas, en allant voter ou pas, vaut encore et toujours à l'heure actuelle.
- 18 La dernière conclusion renvoie à l'étonnante actualité de la thèse de Sullivan. En effet, il aurait été assez inimaginable de renvoyer dos à dos capitalisme et démocratie au lendemain de la Guerre froide, par exemple, alors que les laissés pour compte du socialisme « réellement existant » d'un côté, les rescapés des dictatures militaires en Amérique latine et ailleurs, de l'autre, réclamaient à cor et à cri l'instauration d'institutions démocratiques. Or, il arrive maintenant, depuis la crise de 2008 en particulier, que le nombre d'auteurs et d'analystes qui lient de manière serrée la crise du capitalisme et la crise de la démocratie électorale gagne en importance – comme le font Dardot et Laval ou encore Boltanski, pour ne citer que ceux-là –, un état de choses qui en dit long sur l'irrésolution de la crise actuelle.

Harvey L. Mead (avec la
collaboration de Thomas Marin),
*L'indice du progrès véritable. Quand
l'économie dépasse l'écologie.*
Montréal, éditions MultiMondes,
2011, 414 pages.

Vincent van Schendel

- 1 L'indice du progrès véritable est un livre important¹. Non seulement pour son sujet – la tentative d'élaborer un indicateur économique alternatif au PIB – mais aussi par l'ampleur du travail réalisé pour calculer sur une période de près de 40 ans, l'évolution de cet indicateur au Québec.
- 2 Mead présente l'objet de l'ouvrage de la manière suivante :

« Le travail constitue une application au Québec des recommandations de plusieurs interventions à l'échelle internationale, visant à corriger notre recours irréfléchi et inapproprié au PIB pour évaluer notre progrès en matière de développement. En 2009, les prix Nobel de l'économie Joseph Stiglitz et Amartya Sen, avec Jean-Paul Fitoussi, ont soumis au gouvernement de la France un rapport répondant à un mandat de montrer les alternatives à ce recours. Dans la même année, Stiglitz a déposé un autre rapport en ce sens, cette fois, directement aux Nations Unies. Et depuis près de dix ans, l'OCDE, la Commission européenne, le WWF et d'autres travaillent à une initiative *Beyond GDP*, dans le même sens.

Ce qui motive ces interventions est en tout premier lieu le constat que le PIB est fait pour mesurer l'ampleur de l'activité économique d'une société, mais exclu, par sa méthodologie une prise en compte de ce que les économistes appellent des "externalités". Le but du livre est de fournir justement une évaluation des coûts (ou des bénéfices) de ces externalités, qui influent directement, et en grande partie négativement, sur notre développement. »
- 3 Harvey Mead est un acteur des milieux de l'environnement et du développement depuis plus de 40 ans au Québec. Il a été sous-ministre adjoint au Développement durable du

Québec en 1990-1991 et Commissaire au développement durable du Québec (2007-2008). Il a aussi été un des fondateurs de Nature Québec, en plus de mener sa carrière d'enseignant. Aujourd'hui retraité, Mead poursuit son travail d'analyste. Il a effectué seul, avec de nombreuses consultations et avec le soutien de Thomas Marin, les calculs qui se trouvent dans l'ouvrage. C'est dire l'ampleur du projet de l'auteur et sans doute aussi les limites de ce travail, que Mead reconnaît d'ailleurs, soulignant au passage à « quel point les bilans fournis par les analyses courantes sont déficients » (Synthèse p. 39). Mais « il vaut mieux avoir des chiffres imparfaits, mais bien orientés que des chiffres précis qui ne le sont pas » (Synthèse, p. 3). Plus qu'une œuvre finie, il faut donc prendre cet ouvrage comme un débat qui est lancé et qui appelle des réponses.

- 4 L'indice du progrès véritable ou IPV est un indicateur qui se veut alternatif au PIB (Produit intérieur brut) et comparable à celui-ci. Il comporte d'ailleurs plusieurs éléments compris dans le PIB (les dépenses personnelles, etc.). Mead s'inspire ici de travaux menés ailleurs dans le monde², comme le mentionne la citation plus haut, tout en complétant la démarche. Entrent dans la composition de cet indicateur : le territoire (aires protégées, activités forestières, minières et agricoles, voirie, urbanisation, pollution de l'air...), l'économie (chômage, changements climatiques...), la vie en société (dépenses personnelles, endettement des ménages et du gouvernement, santé, diplomation...).
- 5 Mead calcule ainsi l'IPV pour le Québec de 1970 à 2009, soit 40 ans. Les résultats? L'IPV représente sur cette période la moitié du PIB au Québec. Pour certaines activités (agriculture notamment), les externalités compensent presque la valeur officielle de la production.
- 6 On pourrait questionner certains de ces éléments qui ne sont pas sur le même plan et ne mesurent pas forcément une destruction ou une « externalité » : pourquoi intégrer la dette publique, même uniquement dans sa composante « bonne dette »? Les explications de Mead sont rapides et peu convaincantes. L'IPV tel que calculé par Mead, intègre en outre différents types d'informations. Ainsi, si on veut comparer au PIB, faudrait-il lui opposer une autre mesure de la production / destruction. L'IPV le fait en partie, mais y joint également des mesures de qualité de vie et de richesses qui ne sont pas de même niveau (diplomation, territoire protégé, etc.).
- 7 Mead conviendrait sans doute que l'IPV doit être affiné. Il a d'ailleurs lui-même tenté de confronter ses méthodes et résultats dans différents milieux, qui ne lui ont peut-être pas accordé toute l'attention qu'il méritait. Un des problèmes rencontrés, en termes méthodologiques, est de donner une valeur à l'ensemble des composantes de l'IPV. Comment donner une valeur à ce qui ne se vend pas et à ce qui ne verse aucune rémunération? Différentes estimations sont proposées, en s'inspirant d'études internationales, ou du calcul de coûts, pour la dépollution par exemple.
- 8 Harvey Mead convient du reste que l'IPV ne dit pas tout et qu'il faut le compléter par la mesure de l'empreinte écologique : « il s'agit d'une transformation des données économiques officielles (...) en superficie terrestre ou aquatique nécessaire pour permettre la production »; il en ressort qu'« en 2010, l'activité économique de l'humanité nécessitait une fois et demie le potentiel de la planète pour la soutenir » (p. 38). Mead en conclut que « le maintien de la croissance économique dans les pays riches est insoutenable non seulement à long terme, mais actuellement même parce que leur propre consommation dépasse déjà la capacité de support de la planète » (*ibidem*). Mead cite l'exemple du stock de morues, en chute libre pendant des années alors même que la

pêche s'intensifiait. De là à dire qu'il faut stopper la croissance, il n'y a qu'un pas, que Mead franchit d'ailleurs. C'est ici que le bât blesse. Car, si l'on veut une activité non polluante, si l'on veut diminuer l'empreinte écologique, il faudrait réorienter et reconverter l'ensemble de l'appareil productif des économies de la planète; il faudrait dépolluer, reconstruire sur des bases viables ce qu'un modèle de développement a massacré pendant des années. Il faudrait donc beaucoup de... croissance, mais à partir d'un autre modèle de développement, respectueux de l'empreinte écologique et des êtres humains. N'est-ce pas plutôt en ces termes qu'il faudrait penser l'impasse actuelle, plutôt que de n'envisager que l'arrêt de la croissance? Ne doit-on pas repenser et redéfinir le contenu de la croissance? Refuser toute croissance – et tout développement – en soi peut mener à un certain malthusianisme. Cela peut aussi mener à la démobilisation. Or, les changements nécessaires appellent une forte mobilisation pour penser autrement l'avenir et changer les façons de faire, changer les règles et les rapports entre les acteurs.

- 9 L'immense mérite du livre de Harvey Mead est de poser ces débats et de montrer qu'un coup de barre s'impose. C'est de critiquer le PIB – à juste titre – comme indicateur universel et de montrer qu'il est possible de construire d'autres indicateurs qui rendent compte non seulement de la production effectuée contre rémunération, mais de l'amélioration du « bien-être » dans toute ses composantes. Une mesure du « progrès » en somme. Encore faudra-t-il s'entendre sur ce que l'on nomme progrès. Si Harvey Mead a pu, presque seul, à force de patience, de rigueur et d'engagement produire un tel ouvrage, c'est qu'une société qui y met les moyens peut construire de tels indicateurs fiables, comparables dans le temps et dans l'espace (avantage du PIB ne l'oublions pas). Le débat doit donc continuer. Et nul doute que l'on peut compter sur Harvey Mead pour y contribuer.

NOTES

1. Une synthèse du livre est disponible sur le site d'Économie autrement.
2. Parmi ces travaux mentionnons : Commission sur la Mesure de la Performance Économique et du Progrès Social, présidée par Joseph Stiglitz, avec Amartya Sen, comme conseiller, et Jean-Paul Fitoussi, comme coordonnateur. Le rapport de la Commission (www.stiglitz-sen-fitoussi.fr) a été soumis en septembre 2009 au Président de la France, qui l'avait commandé. Voir aussi, dans une moindre mesure, le rapport soumis par Stiglitz aux Nations Unies (http://www.un.org/ga/president/63/commission/financial_commission.shtml). L'Institut national de la statistique et d'études économiques (INSEE) travaille sur la mise en oeuvre des recommandations de la Commission. Voir : http://www.insee.fr/fr/publications-et-services/default.asp?page=dossiers_web/stiglitz/performance_eco.htm et en particulier, le dossier « Les préconisations du rapport Stiglitz-Sen-Fitoussi : quelques illustrations » de Marie Clerc, Mathilde Gaini, Didier Blanchet, à http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=ecofra10d.
Mentionnons également la Commission européenne, l'OCDE, le Parlement européen, le Club de Rome et WWF qui ont collaboré dans l'initiative Beyond GDP <http://www.beyond-gdp.eu/>.

- Voir aussi : Jean Gadrey, *Les nouveaux indicateurs de richesse*, avec Florence Jany-Catrice, La Découverte, 2005, réédition actualisée 2007.

Herman Daly et John Cobb ont produit en 1989 un premier calcul d'un IPV, couvrant la période 1950-1988 pour les États-Unis : Daly, Herman E. et John B. Cobb Jr., *For the Common Good: Redirecting the Economy Toward Community, the Environment and a Sustainable Future*, Boston (Beacon Press), 1989.

À ces références, citées par Harvey Mead lui-même : ajoutons enfin : Nicolas Delalande & Audrey Williamson, « Après le rapport Stiglitz, comment mesurer la richesse?. Questions à Dominique Méda », *La Vie des idées*, 15 septembre 2009. ISSN : 2105-3030. URL : <http://www.laviedesidees.fr/Apres-le-rapport-Stiglitz-comment.html> ainsi que: Dominique Méda, *Au-delà du PIB. Pour une autre mesure de la richesse*, Flammarion, 2008. Isabelle Cassiers, Géraldine Thiry, « Au-delà du PIB : réconcilier ce qui compte et ce que l'on compte », *Regards économiques*, décembre 2009. On pourrait bien sûr aussi mentionner les travaux de l'ONU pour construire l'indice du développement humain (IDH) : <http://hdr.undp.org/fr/statistiques/idh/>