



COLLECTION
**PRATIQUES ET
POLITIQUES SOCIALES**

GILLES L. BOURQUE

Le modèle québécois de développement

DE L'ÉMERGENCE AU RENOUVELLEMENT

Préface de Benoît Lévesque



Presses de l'Université du Québec

**Le modèle
québécois de
développement**
DE L'ÉMERGENCE AU RENOUVELLEMENT

DANS LA MÊME COLLECTION

Entraide et services de proximité

L'expérience des cuisines collectives

Lucie Fréchette

2000, ISBN 2-7605-1078-6, 218 pages

Développement économique communautaire

Économie sociale et intervention

Louis Favreau et Benoît Lévesque

1996, ISBN 2-7605-0831-5, 256 pages

Pratiques d'action communautaire en CLSC

Acquis et défis d'aujourd'hui

Sous la direction de Louis Favreau, René Lachapelle et Lucie Chagnon

1994, ISBN 2-7605-0762-9, 246 pages

CLSC et communautés locales

La contribution de l'organisation communautaire

Louis Favreau et Yves Hurtubise

1993, ISBN 2-7605-0693-2, 228 pages

Théorie et pratiques en organisation communautaire

Sous la direction de Laval Doucet et Louis Favreau

1991, ISBN 2-7605-0666-5, 486 pages

PRESSES DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

2875, boul. Laurier, Sainte-Foy (Québec) G1V 2M3

Téléphone : (418) 657-4399 • Télécopieur : (418) 657-2096

Courriel : secretariat@puq.quebec.ca • Internet : www.puq.quebec.ca

Distribution :

CANADA et autres pays

DISTRIBUTION DE LIVRES UNIVERS S.E.N.C.

845, rue Marie-Victorin, Saint-Nicolas (Québec) G7A 3S8

Téléphone : (418) 831-7474 / 1-800-859-7474 • Télécopieur : (418) 831-4021

FRANCE

DIFFUSION DE L'ÉDITION QUÉBÉCOISE

30, rue Gay-Lussac, 75005 Paris, France

Téléphone : 33 1 43 54 49 02

Télécopieur : 33 1 43 54 39 15

SUISSE

GM DIFFUSION SA

Rue d'Etraz 2, CH-1027 Lonay, Suisse

Téléphone : 021 803 26 26

Télécopieur : 021 803 26 29



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

GILLES L. BOURQUE

**Le modèle
québécois de
développement**
DE L'ÉMERGENCE AU RENOUVELLEMENT

Préface de Benoît Lévesque

2000



Presses de l'Université du Québec
2875, boul. Laurier, Sainte-Foy (Québec) G1V 2M3

Données de catalogage avant publication (Canada)

Bourque Gilles L.

Le modèle québécois de développement : de l'émergence au renouvellement

(Collection Pratiques et politiques sociales)

Comprend des réf. bibliogr.

ISBN 2-7605-1042-5

1. Politique industrielle – Québec (Province). 2. Québec (Province) – Politique économique. 3. Développement économique – Aspect social – Québec (Province). 4. Promotion industrielle – Québec (Province). 5. Économie sociale – Québec (Province). 6. Québec (Province) – Histoire – 1960. I. Titre. II. Collection.

HD3616.C34Q8 2000

338.9714

C00-940486-4

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition (PADIÉ) pour nos activités d'édition.



Nous remercions le Conseil des arts du Canada de l'aide accordée à notre programme de publication.

Mise en pages : TYPO LITHO COMPOSITION

Couverture : RICHARD HODGSON

1 2 3 4 5 6 7 8 9 PUQ 2000 9 8 7 6 5 4 3 2 1

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

© 2000 Presses de l'Université du Québec

Dépôt légal – 2^e trimestre 2000

Bibliothèque nationale du Québec / Bibliothèque nationale du Canada

Imprimé au Canada

PRÉFACE

Benoît LÉVESQUE, CRISES-UQAM

Le modèle québécois est revenu au cœur du débat public : les uns le dénoncent, les autres le célèbrent. Mais de quel modèle s'agit-il ? Si les politiques sociales sont sous observation permanente, aucune recherche d'envergure sur les politiques industrielles du Québec n'a été réalisée au cours des dernières années. L'ouvrage de Gilles L. Bourque vient donc combler un vide qui devenait de plus en plus inquiétant. Il constitue une contribution incontournable pour tous ceux et toutes celles qui cherchent à mieux comprendre les transformations du modèle québécois, de la Révolution tranquille à nos jours. Il intéressera aussi bien ceux et celles qui sont engagés dans le développement économique que ceux et celles qui œuvrent dans le développement social. Parce que la question du modèle de développement est au centre de cette analyse, l'ouvrage sera également utile à ceux et à celles qui sont engagés dans le développement local et qui s'interrogent entre autres sur l'articulation des approches sectorielles et intersectorielles, et celle des dimensions économiques et sociales.

Jetant un regard sur les 15 dernières années, Gilles L. Bourque démontre que les politiques industrielles du gouvernement québécois

relèvent d'une logique différente aussi bien du néolibéralisme que de la Révolution tranquille. L'analyse minutieuse des logiques à l'oeuvre permet de sortir d'une approche binaire opposant l'État au marché. En effet, l'auteur relève pas moins de quatre approches concrètes résultant de compromis entre diverses formes de coordination : l'approche hiérarchique, l'approche marchande, l'approche entrepreneuriale et l'approche partenariale. Cette démonstration repose sur une définition englobante des politiques industrielles où ces dernières sont situées dans le cadre de la politique économique et plus largement des formes de régulation et de coordination en émergence. De plus, la double formation disciplinaire de l'auteur, formation de base en science économique (baccalauréat et maîtrise) et spécialisation en sociologie (doctorat), lui a permis d'être attentif aussi bien à la place respective des régulations marchandes et non marchandes qu'à la diversité des logiques d'action qui ont inspiré les divers gouvernements libéraux et péquistes.

Une vision diachronique et synchronique du modèle québécois

Par modèle de développement, l'auteur entend moins un projet volontariste conçu par un groupe social ou une coalition dans le cadre d'un programme de parti politique qu'une configuration relativement complexe qui s'impose après coup comme susceptible de mettre en relative cohérence le développement économique et le développement social pour une longue durée. Autrement dit, le modèle de développement ainsi entendu ne peut être élaboré par un ingénieur social qui se situerait en extériorité à la société puisqu'il résulte de compromis sociaux entre logiques sociales et acteurs sociaux. En revanche, la configuration qui s'esquisse à travers divers essais et erreurs ne peut être considérée comme un modèle de développement que dans la mesure où elle réalise une cohérence relative entre les rapports de production et les rapports de consommation (Boyer, 1986). Plus précisément, un modèle de développement suppose un bloc social ou des alliances sociales, une vision relativement cohérente du monde, une façon d'organiser la production et les services collectifs, un mode de régulation, soit un ensemble de mécanismes de résolution des conflits entre acteurs sociaux, enfin, une insertion dans l'économie mondiale (Lipietz, 1984).

Cet ouvrage apporte un double éclairage sur le modèle québécois. Il fournit les éléments nécessaires aussi bien pour une lecture diachronique de ce modèle depuis les années 1960 que pour une lecture synchronique mettant en perspective les divers scénarios en présence pour

penser l'avenir socioéconomique du Québec. En effet, il montre comment le modèle québécois varie considérablement dans le temps. Entre le «modèle québécois première manière», qui repose sur une approche hiérarchique, et le «modèle québécois seconde manière», qui repose sur une approche partenariale, les différences sont plus nombreuses que les ressemblances. Mais, dans un cas comme dans l'autre, nous sommes toujours très loin d'un modèle néolibéral. De même, la Révolution tranquille cesse d'être la référence exclusive pour définir la configuration québécoise en émergence. Les politiques économiques ne sont plus analysées en termes de dégénérescence mais à partir d'un cadre théorique qui permet de caractériser les logiques qui donnent cohérence à l'action de l'État, au-delà des variations de conjoncture. La problématique proposée permet donc d'identifier les tendances lourdes (CIRIEC Canada, 1997).

Sans reprendre les quatre périodes du modèle québécois bien décrites dans l'ouvrage, rappelons simplement que le modèle de la Révolution tranquille diffère considérablement du modèle québécois actuellement en émergence. Du point de vue des politiques industrielles, la Révolution tranquille relève d'une approche hiérarchique en conformité avec le fordisme. Si la confiance en ce modèle est forte, la concertation se fait principalement au sommet des grandes organisations alors que la standardisation, les économies d'échelle et la concentration sont valorisées sans réserve. L'État se perçoit comme le mieux outillé pour réaliser une planification économique sans doute incitative, de sorte qu'il n'hésite jamais à se faire entrepreneur pour favoriser la diversification industrielle. Ces interventions sont définies principalement à partir du périmètre du Québec selon une vision favorable à l'autosuffisance, quitte à investir lourdement dans les «canards boiteux». La participation est alors synonyme de consultation puisqu'elle vise à alimenter des dirigeants politiques désireux d'atténuer le plus possible les différences. La démocratie sociale ancrée dans les intérêts collectifs et régionaux est plutôt dévalorisée au profit d'une démocratie représentative qui s'en remet aux technocrates pour prendre les «bonnes décisions».

Ce modèle élaboré principalement sous la Révolution tranquille est entré en crise dès le début des années 1970, alors que les tensions sociales atteignent leur paroxysme avec la radicalisation des syndicats qui optent pour un syndicalisme de combat et une gauche politique qui s'investit dans des groupuscules d'extrême-gauche pour s'emparer de l'État. À la démocratie représentative incarnée par les dirigeants

politiques est opposée la démocratie directe, voire une autogestion faisant de Tricofil un symbole. Après avoir contribué à son édification, les mouvements sociaux ont donc remis explicitement en cause le modèle de la Révolution tranquille, notamment ses limites au plan de la démocratie. Par la suite, les gouvernements ont également cherché à s'éloigner de ce modèle. Dès la fin des années 1970, le gouvernement péquiste propose des sommets de concertation et met de l'avant une politique misant sur le virage technologique et la conquête des marchés externes. Dans la visée du Québec inc., la grande entreprise privée et l'agence publique autonome apparaissent comme des alternatives à la hiérarchie publique pourvu que le contrôle québécois francophone soit assuré. À son retour au pouvoir en 1985, le PLQ propose non pas le renouvellement du modèle québécois mais sa disparition au profit d'un scénario néolibéral et donc d'une approche marchande misant sur la privatisation des sociétés d'État, la déréglementation et un allègement de l'État. Très rapidement, le premier ministre, Robert Bourassa, se dissocie explicitement de ce programme néolibéral et opte pour un «modèle québécois seconde manière» que le PQ tentera plus tard d'approfondir.

Ce nouveau modèle en émergence se distingue aussi bien du modèle de la Révolution tranquille que du modèle néolibéral. En se définissant comme partenaire, l'État valorise la société civile et la démocratie sociale comme jamais auparavant. La concertation des acteurs sociaux est retenue non seulement pour sortir de la crise mais aussi pour créer un espace public susceptible de contribuer à la formulation et à la mise en oeuvre des politiques publiques. Dans cette visée, une stratégie industrielle offensive suppose une coordination gouvernementale décentralisée : tables de concertation, grappes industrielles, promotion de l'entreprise-réseau, contrats sociaux dans les relations de travail, participation minoritaire au capital-actions d'entreprises capitalistes, etc. Au lieu d'œuvrer à la mise en place d'une structure industrielle diversifiée, l'État s'efforce de s'investir dans quelques secteurs stratégiques en termes de valeur ajoutée pour tirer profit de son insertion dans l'économie-monde. À cette fin, il opte pour une stratégie misant sur l'offre intégrée : recherche et développement, formation de la main-d'œuvre, accès au financement, etc. De même, il se refuse à devenir entrepreneur et gestionnaire des entreprises : une participation minoritaire lui suffit pour produire un bien public visant l'intérêt général. Cette configuration donne donc cohérence à la plupart des expérimentations et des innovations dans le domaine des politiques industrielles

même si les approches marchande (néolibérale) et hiérarchique (fordiste) sont encore privilégiées par un certain nombre d'acteurs sociaux.

En somme, dans le meilleur des cas, le «modèle québécois seconde manière» se caractérise par la reconnaissance d'une pluralité d'acteurs collectifs (et notamment des organisations communautaires et de femmes), la régionalisation et la décentralisation, une certaine socialisation du marché et une ouverture vers une économie sociale et plurielle, une démocratisation des rapports de travail, une revalorisation de la formation et une professionnalisation du travail, une intervention étatique située (et non externe à la société comme le supposaient les keynésiens) et, enfin, la multiplication des lieux de délibération avec les acteurs sociaux. Cela dit, ce nouveau modèle ne vise pas à sortir du capitalisme et de l'économie de marché mais les différences avec le néolibéralisme deviennent suffisamment marquées pour susciter l'engagement de ceux et celles qui sont disposés à travailler pour une société meilleure et plus humaine.

Une contribution significative au débat sur le «modèle québécois»

Cette analyse élargit le débat sur l'avenir du Québec en montrant qu'il existe une autre façon de remettre en question le statu quo qu'à travers le néolibéralisme. Comme certains politicologues et spécialistes du travail social l'ont laissé entendre pour les politiques sociales, le débat ne saurait être réduit à la seule opposition entre un État-providence (*welfare state*) favorable au statu quo et un État néolibéral (*workfare state*) ouvert au changement (Breton, 1996; Favreau et Hurtubise, 1993; Groulx, 1993; Vaillancourt, 1996; Vaillancourt et Laville, 1998). À l'État-providence et au statu quo s'opposent non seulement le néolibéralisme mais également l'État partenaire. «Les différences entre l'État néolibéral et ce que l'on pourrait appeler, faute d'un meilleur terme, l'État partenaire, ne relèvent pas tant des dépenses ou de la conception des mesures actives que de la place respective qu'occupent le marché et la vie démocratique.» (Noël, 1996, p. 25.) Si l'approche hiérarchique s'en remettait à la démocratie représentative et aux technocrates pour la définition des programmes, l'approche partenariale valorise la concertation et la démocratie sociale comme complément à la démocratie représentative alors que le néolibéralisme affiche un véritable mépris pour les acteurs collectifs et la démocratie sociale.

Dans cette perspective, l'ouvrage fournit plusieurs éléments d'analyse pour sortir du borbier dans lequel nous entraîne la pensée unique de l'ultra-gauche comme de l'ultra-droite, «des positions antagoniques d'autant plus irréductibles que chacune donne sens à l'autre en l'alimentant» (Paquet, 1999, p. 62). Pour les uns, «toujours plus d'État»; pour les autres, «toujours plus de marché». Pour l'ultra-gauche, toute forme de participation représente une pure illusion. Si les leaders syndicaux se sont engagés dans un processus de concertation comme celui du Sommet sur l'économie et l'emploi, ce serait parce qu'ils «n'arrivaient plus à penser autrement que les leaders patronaux et gouvernementaux, ils n'arrivaient plus à penser de façon autonome» (Piotte, 1998, p. 269). Par la suite, «le partenariat prédisposerait en somme davantage à un rétrécissement de la démocratie qu'à son élargissement». De ce point de vue, la seule voie de progrès social passerait par la «propriété collective des moyens de production» (Gill, 1989, p. 142). On l'aura compris, en dehors du grand soir, les acteurs sociaux n'auraient d'autres alternatives que la dénonciation et la résistance. Des dérapages et des raccourcis semblables peuvent être également observés chez la plupart des ultralibéraux qui ont tendance à considérer les analyses socioéconomiques comme relevant «de la catégorie des pseudosciences, au même titre que l'astrologie, la parapsychologie et les autres sciences occultes». Pour cette ultra-droite, «l'État est, comme le vol ou le crime, un mal inévitable dans les sociétés libres» (Migué, 1999, p. 232). Si le débat social se réduisait à ces deux propositions, l'avenir du Québec ne pourrait être pensé que sur le mode révolutionnaire ou contre-révolutionnaire (la «révolution du bon sens»).

La recherche que nous présente Gilles L. Bourque montre bien que les acteurs sociaux peuvent réagir aux contraintes externes amplifiées par la mondialisation autrement que sur le seul mode de l'adaptation. Il apparaît ainsi que les acteurs sociaux sont capables d'expérimentations et d'innovations institutionnelles et organisationnelles remettant en cause le statu quo. En s'appuyant sur l'étude des politiques industrielles et sur des recherches portant sur d'autres dimensions du modèle de développement, il lui est possible d'avancer l'hypothèse d'une transformation importante du capitalisme, une transformation comparable à celle qui a eu lieu à la fin du siècle dernier ou encore à la suite de la grande crise des années 1930. Enfin, en conformité avec des études réalisées à l'échelle mondiale (Hollingsworth et Boyer, 1997), cet ouvrage démontre que l'hypothèse de trajectoire nationale demeure encore pertinente. En somme, si «les politiques économiques ont dû

entériner les conséquences des changements de la finance internationale [elles] n'ont pas pour autant perdu leurs spécificités nationales» (Boyer, 1997, p. 29).

Enfin, l'analyse des politiques industrielles du Québec révèle que la démocratie constitue une différence de fonds avec le néolibéralisme. Plusieurs l'ont déjà dit, une démocratie en santé marche sur deux jambes. La première est celle de la démocratie représentative à partir de laquelle les individus composant la société choisissent des représentants appartenant à des partis politiques qui se distinguent les uns des autres principalement par leur programme. La seconde est celle de la démocratie sociale à partir de laquelle les individus comme membres d'associations ou de groupes sociaux défendent des intérêts collectifs dans le cadre d'un régime de concertation mis en place par les représentants politiques (Schmitter, 1992, p. 61). En ne faisant appel qu'à l'une de ces deux formes, une démocratie est handicapée au même titre que l'unijambiste. Par ailleurs, la démocratie sociale pas plus que la démocratie représentative ne saurait s'épanouir sans la démocratie délibérative qui est indispensable pour la construction d'un intérêt général qui n'est jamais acquise une fois pour toutes (Offe et Preuß, 1997; Thériault, 1996). Dans cette visée, l'ouvrage montre bien comment la démocratie sociale a contribué à enrichir la politique industrielle soutenue par les divers gouvernements québécois des dernières années, même si l'investissement dans la démocratie délibérative demeure insuffisant.

Une contribution qui s'inscrit dans un programme de recherche plus large

La recherche de Gilles L. Bourque s'inscrit dans le programme de recherche du CRISES, qui lui fournit une bonne partie de sa problématique¹. Cette inspiration nous semble devoir être explicitée tant pour apprécier l'originalité de sa contribution que pour comprendre pourquoi

1. Cette problématique a été élaborée à partir d'une subvention FCAR-Équipe obtenue en 1988 (Bélanger et Lévesque, 1992b). Le Centre de recherche sur les innovations sociales dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES) regroupe plus de 20 chercheurs (dont 15 membres réguliers) provenant de sept universités et ayant des formations relativement diversifiées (anthropologie, sociologie, science politique, science économique, travail social, science de la gestion, relations industrielles, psychologie). Ces professeurs dirigent plus de 90 étudiants à la maîtrise et au doctorat. Voir le site : <http://www.unites.uqam.ca/uqam>

il n'a pas hésité à avancer l'hypothèse d'un modèle québécois de développement à partir de la seule étude des politiques industrielles. Sans avoir senti le besoin de préciser toutes les recherches empiriques qui l'inspirent, il s'appuie néanmoins sur les conclusions de nombreuses études réalisées depuis une dizaine d'années. Ces études l'autorisent en quelque sorte à faire le passage entre son objet, les politiques industrielles, et le «modèle québécois de développement» qui a toujours constitué l'horizon de questionnement de ce programme de recherche.

La problématique du CRISES telle qu'elle a été élaborée au départ tire profit de trois grandes traditions théoriques, soit l'approche des mouvements sociaux (importance des acteurs collectifs), la théorie de la régulation (importance des règles institutionnelles) et les théories de l'organisation (importance des modalités de coordination) (Bélanger et Lévesque, 1992a et 1992b). Pour l'analyse des innovations à l'échelle macro comme à l'échelle micro, la priorité est donnée aux **rapports sociaux** qui renvoient ainsi aux relations de pouvoir entre les grands acteurs constitués que sont le patronat, les syndicats, les organisations communautaires, les groupes de femmes, etc. Ces divers acteurs interviennent aussi bien pour manifester leurs intérêts conflictuels que pour produire et inventer la société à partir de processus d'apprentissage et d'affrontements (Touraine, 1973; Castel, 1995). La forme des rapports sociaux s'institutionnalise dans des **régulations institutionnelles** ou dans les règles du jeu pour les acteurs concernés. Ces règles à leur tour commandent la répartition et le statut des places respectives dans l'**organisation** qui constitue la troisième dimension, celle des modes de combinaison des acteurs (division du travail et rôle des consommateurs-clients) en vue des objectifs à atteindre. Mais l'organisation n'est pas que produite par les institutions; elle est relativement autonome et sujette aux changements sous la pression de l'environnement externe ou des revendications des acteurs, changements qui sont susceptibles de s'institutionnaliser, car les compromis coordonnent des mondes diversifiés (Salais et Storper, 1993) et laissent de la marge aux acteurs (Friedberg, 1993).

Selon cette problématique, les changements majeurs dans une société reposant sur un État de droit ne peuvent se réaliser sans la constitution d'alliances entre groupes sociaux. La démocratie libérale fait ainsi appel à la démocratie sociale (Schmitter, 1992; Thériault, 1996). À moins de s'en remettre à un régime de pure coercition, aucun acteur social y compris la classe dominante ne peut imposer son projet de société sans compromis sociaux. Cette approche permet de penser

l'action politique autrement que sous la seule forme de la dénonciation puisqu'elle accorde une place aux propositions de changement qui serviront à la négociation de compromis entre les acteurs sociaux (Touraine, 1999). En période de crise structurelle, les propositions de changement ont plus de chances de succès puisque tous les acteurs sociaux remettent alors en question les institutions en place pour des raisons différentes. En dépit des souffrances qu'elle engendre et de la perte de certains acquis sociaux qu'elle entraîne, la crise structurelle peut devenir l'occasion d'innovations institutionnelles et organisationnelles. Dans un tel contexte, le «modèle québécois première manière» ne pouvait se maintenir qu'en se transformant profondément puisque les divers acteurs sociaux avaient procédé eux-mêmes à des revirements stratégiques, notamment à partir des années 1980.

Gilles L. Bourque complète cette problématique avec l'utilisation systématique de l'approche des conventions pour mieux caractériser les formes organisationnelles, notamment les logiques d'action et les univers de référence des acteurs. Même si le CRISES s'est intéressé à l'économie des conventions dans ses séminaires depuis quelques années, il est le premier à l'utiliser aussi intensivement en complément des autres approches déjà mentionnées (Salais et Storper, 1993 ; Boltansky et Thévenot, 1991). La pertinence de l'économie des conventions provient en grande partie des limites de la théorie de la régulation qui accorde plus d'attention aux formes institutionnelles qu'aux formes organisationnelles, aux politiques macro qu'aux réalités micro. Ainsi, l'économie des conventions lui a permis d'explicitier les diverses logiques d'actions à l'œuvre dans les politiques industrielles. Le champ de l'expérimentation devient d'autant plus riche et diversifié que les formes concrètes sont le résultat de compromis entre des mondes (ou des logiques) qui ne peuvent cohabiter qu'en faisant appel à un principe supérieur à formuler. Par la suite, il devient possible d'expliquer comment l'expérimentation réalisée à l'échelle locale ne peut se diffuser qu'à la condition de trouver la clé pour que des logiques inconciliables puissent cohabiter. Bien que cette condition nécessaire ne soit pas suffisante, Gilles L. Bourque jette néanmoins un regard critique sur le déterminisme à sens unique des formes institutionnelles tel qu'il est proposé par le «CRISES première manière». Pour notre part, nous considérons que si l'approche des conventions nous permet de mieux comprendre les logiques présentes dans le nouveau modèle québécois, elle néglige trop les acteurs sociaux pour expliquer comment une telle configuration peut s'imposer.

En centrant sa recherche sur les politiques industrielles, Gilles L. Bourque apporte une pièce importante, en cohérence avec les résultats des recherches du CRISES. À cette fin, nous tenterons maintenant de montrer comment ces recherches qui relèvent de trois chantiers² laissent voir que le partenariat est une composante centrale du nouveau modèle québécois en émergence. D'entrée de jeu, le rôle déterminant des acteurs sociaux organisés, qui constituent le premier chantier de recherche, s'impose du fait qu'ils ont l'autorité et habituellement les moyens pour encourager la diffusion des innovations qui surgissent plus souvent qu'autrement à l'échelle locale, notamment en raison de la rigidité ou de la non-fonctionnalité des institutions relevant du modèle antérieur de développement. De ce point de vue, le chantier des acteurs sociaux «nationaux» complète les deux autres chantiers qui portent surtout sur les expérimentations locales dans les entreprises manufacturières et de services marchands ainsi que dans les services publics (chantier 2) et dans l'économie sociale (chantier 3). En effet, l'étude des orientations stratégiques adoptées par les acteurs sociaux permet de vérifier quelles sont les innovations réalisées à l'échelle locale qui sont étendues à l'échelle de la société québécoise. Par la suite, la lecture que ces acteurs font des nouvelles demandes sociales, de la crise et de la mondialisation mérite d'être analysée avec attention.

Du point de vue des acteurs sociaux, le Québec se distingue de ses voisins, des États-Unis et du reste du Canada, en raison entre autres du poids plus important qu'y ont les syndicats (Harrisson et Laplante, 1996) et de la capacité du patronat de s'exprimer d'une seule voix à travers le Conseil du patronat du Québec (un regroupement qu'on ne retrouve pas au Canada anglais même si les associations patronales y sont nombreuses). De plus, certains acteurs sociaux y sont mieux organisés que d'autres, comme en témoignent le mouvement coopératif à travers le Conseil de la coopération du Québec et l'économie sociale à travers le Chantier de l'économie sociale (Lévesque et Malo, 1992; Lévesque, Malo et Girard, 1999). Ces acteurs se distinguent non seulement par leur préoccupation commune pour le contrôle québécois des entreprises, mais également par des pratiques de concertation patronales-syndicales qui débouchent parfois sur une démocratisation du travail

2. À ces trois chantiers ajoutons-en un quatrième, transversal, qui porte sur les approches théoriques et sur le modèle québécois comme horizon de questionnement (Bélangier et Lévesque, 1994; Lévesque, Bourque et Forgues, 1997).

(Grant, Bélanger et Lévesque, 1997). Sur ce terrain, les associations patronales y compris le Mouvement Desjardins n'ont pas toujours un discours cohérent : leur refus du laisser-faire néolibéral ne les entraîne pas à privilégier la participation négociée avec leurs employés plutôt que la participation individualisée (Grignon, 1997 ; de Kerstrat, 1999 ; Lévesque, Bélanger et Mager, 1999). À partir du milieu des années 1980, les syndicats ont opéré un revirement stratégique (Boucher, 1992) de sorte qu'ils valorisent maintenant la participation des travailleurs dans les entreprises et dans les instances de développement local et régional. Ce revirement, qui ne s'est pas fait sans questionnement et tiraillement, suppose un renouvellement des pratiques syndicales (Lapointe, 1998 ; Grant, 1996 ; Gagnon, 1998).

Pour les organisations communautaires, les recherches du CRISES ont observé un revirement semblable. En trois décennies, les organisations communautaires sont passées du syndicalisme du cadre de vie des années 1960 aux groupes autonomes de services des années 1970, en passant par les expérimentations des années 1980 de sorte que les années 1990 ouvrent sur de nouvelles modalités d'institutionnalisation (Bélanger et Lévesque, 1992b ; Lévesque et Vaillancourt, 1998 ; Lévesque et Mendell, 1999). Depuis deux décennies, les organisations communautaires qui valorisent la participation des usagers se sont donné une vision du développement où les frontières entre le social et l'économique ont été remises en question. Ainsi, la nouvelle économie sociale situe les services de proximité non seulement dans le domaine de la santé et des services sociaux (et donc dans le développement social) mais également dans le cadre du développement économique communautaire (DÉC) et du développement local. Le concept de DÉC qui s'est imposé au cours de cette période affirme avec force cette liaison de l'économique et du social, liaison pour le moins évidente à l'échelle locale (Lévesque, 1999 ; Favreau et Lévesque, 1996 ; Mendell, 1994). Pour les questions sociales et économiques, la période actuelle est également marquée par la reconnaissance institutionnelle des organisations communautaires et de femmes qui ont été appelées à siéger aux côtés des syndicats et du patronat pour relever le défi du chômage, de la pauvreté et des besoins sociaux non satisfaits.

Dans le deuxième chantier, le CRISES a réalisé plus d'une cinquantaine de monographies d'entreprises manufacturières qui mettent en lumière la diversité des innovations organisationnelles et institutionnelles. S'il est manifeste que l'organisation tayloriste est encore présente sur le

terrain, il n'en demeure pas moins qu'elle a été ébranlée aussi bien par la crise du travail et les formes de la concurrence que par les nouvelles technologies. Dans cette visée, les recherches ont porté sur les innovations qui nous semblaient les plus significatives tout en sachant qu'elles ne sont pas nécessairement dominantes. Ainsi, les formes les plus intéressantes de modernisation qui misent sur le partenariat contribuent à repenser le partage du pouvoir entre la direction et les travailleurs, à travers entre autres les comités paritaires et la négociation continue, d'une part, et la réorganisation du travail par le biais du travail en équipe et la requalification du travail, d'autre part. Depuis le début des années 1980, la participation des travailleurs à la propriété des entreprises est devenue possible à partir de deux fonds de travailleurs³ et d'une trentaine de coopératives travailleurs-actionnaires dans lesquelles les syndicats sont engagés (Lévesque et Mendell, 1998 ; Comeau et Lévesque, 1993). En somme, la coopération et la flexibilité qu'on peut observer dans la plupart des entreprises innovantes sont «pauvres ou riches, selon qu'elles s'accompagnent de formation, de requalification, d'autonomie, de responsabilité qui à la limite conduisent à de nouvelles configurations des métiers» (Grant, Bélanger et Lévesque, 1997, p. 25).

Cette évaluation nuancée laisse la porte ouverte à des interprétations différentes des innovations locales quant à leur potentiel de démocratisation des rapports de travail (Gagnon, 1996 et 1998). La fin des années 1990 révèle que les innovations locales vont souvent à l'encontre du système institutionnel macrosocial et des stratégies des grands acteurs sociaux (Bélanger, Lapointe et Lévesque, 1999). Nous réaliserons au cours des deux prochaines années un travail d'enquête sur l'ensemble des entreprises manufacturières afin d'évaluer entre autres l'importance des types les plus «progressistes»⁴. De plus, nous avons élargi ce chantier de manière à y inclure les services de santé, les services publics et même les services marchands. Quelques monographies ont déjà été réalisées dont une étude sur la modernisation des transports en commun (Bellemare, 1998) et une étude de la réingénierie

3. Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) a actuellement trois milliards d'actif alors que le *FondAction*, le fonds de développement pour la coopération et l'emploi (CSN) plus récent a tout de même un actif de 70 millions de dollars.

4. P.R. Bélanger, P.-A. Lapointe et B. Lévesque ont obtenu une subvention du Conseil de recherche en sciences humaines (CRSH) à cette fin (1999-2001). D. Harrisson a également obtenu une subvention du CRSH pour réaliser une enquête quantitative sur les entreprises manufacturières.

des Caisses populaires et d'économie Desjardins (Lévesque, Bélanger et Mager, 1999). Le cas des services est manifestement plus complexe que celui de l'entreprise manufacturière puisque l'organisation est alors définie à la fois par des rapports de travail et par des rapports aux usagers. Les deux rapports n'évoluent pas nécessairement en cohérence. Ainsi, la participation des usagers aux décisions de l'entreprise peut s'accompagner d'une individualisation des rapports de travail, comme on peut le constater dans plusieurs coopératives (Grant, 1993; Comeau et Lévesque, 1993)

Pour le troisième chantier, celui de l'économie sociale, de nombreuses monographies ont également été réalisées par le CRISES à partir d'une grille comparable à celle utilisée pour les entreprises (Comeau, 1996). Les entreprises d'insertion ont donné lieu à une trentaine de monographies. Ces recherches font d'ailleurs l'objet d'un travail d'équipe à l'Université du Québec à Hull dans le cadre d'une Chaire de recherche en développement communautaire⁵ coordonnée par Louis Favreau, également coordonnateur du chantier «économie sociale» du CRISES. En liaison ou non avec les Corporations de développement communautaire et les CDÉC, ces entreprises s'inscrivent souvent dans une problématique du développement local (Favreau, 1993; 1996; 1998). Pour plusieurs travailleurs sociaux et organisations communautaires, l'insertion et le développement local ont été la porte d'entrée principale pour s'intéresser à l'économie sociale, à la création d'emplois et d'entreprises (Fréchette et Favreau, 1997; Favreau et Lévesque, 1993). Sur ce terrain, le partenariat avec le secteur public et le secteur privé s'est imposé comme allant de soi, même si cette rencontre ne se révèle fructueuse que lorsqu'elle fait suite à une négociation serrée entre les différents partenaires. Comme les 15 monographies réalisées le montrent bien, les fonds de développement constituent des instruments indispensables pour soutenir des entreprises dont le potentiel dépasse les seules ressources marchandes. La plupart de ces fonds font également appel au partenariat pour leur émergence. Si les fonds relèvent de l'économie sociale, il est encore trop tôt pour évaluer dans quelle mesure ils contribuent à

5. La CRDC s'intéresse de façon toute particulière à l'exclusion sociale, aux réponses souvent inédites que les communautés offrent à la crise de l'emploi et de l'État social sans négliger les politiques publiques afférentes (p. ex., les politiques de l'emploi et de développement local et régional), d'où son inscription, par sa problématique et ses membres, dans le CRISES. La CRDC, née en 1995, accueille aujourd'hui le siège social de la revue *Économie et Solidarités*, revue du CIRIEC Canada.

l'*empowerment* des collectivités concernées (Lévesque et Mendell, 1998; Lévesque, Mendell et Van Kemenade, 1996). Pour le moment, ils ne réussissent que difficilement à s'inscrire dans la planification stratégique élaborée par les instances représentatives des acteurs régionaux et locaux que constituent les Conseils régionaux de développement et les CLD. La réforme du système municipal pourrait modifier considérablement un contexte institutionnel qui demeure mouvant.

Le développement social constitue également un terrain important d'expérimentation pour l'économie sociale. Les recherches réalisées au LAREPPS⁶, qui s'inscrit dans le CRISES comme équipe de recherche, ont porté entre autres sur le logement social (Bouchard, 1998; Jetté *et al.*, 1998) et les services de proximité dont les services de l'aide à domicile (Vaillancourt et Jetté, 1997; Vaillancourt, 1996). Situées dans le cadre du modèle de développement social, la plupart des expérimentations analysées ont surgi soit pour répondre à de nouveaux besoins non satisfaits par l'État-providence, comme cela est manifeste pour les services de garde, soit comme alternative à des services définis sans grande considération aussi bien des usagers que des professionnels impliqués (Lévesque et Vaillancourt, 1998). Ces recherches révèlent aussi que la reconfiguration de l'État-providence peut se faire autrement que par la privatisation et la marchandisation des services collectifs (Vaillancourt, 1999). Si les analyses relèvent plusieurs dangers réels dont celui de l'instrumentalisation par le marché, pour les expérimentations sur le terrain du développement économique, ou par l'État, pour les expérimentations sur le terrain du développement social, elles révèlent également des réussites indéniables dans certains domaines comme celui du logement social et du développement local. Ici, comme ailleurs, seule une analyse attentive aux innovations organisationnelles et institutionnelles permet de distinguer ce qui relève du paternalisme et de la sous-traitance de ce qui s'inscrit dans la logique du partenariat et de la démocratisation.

6. Le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS), qui a son siège social au Département de travail social (UQAM), est dirigé par Yves Vaillancourt. Les recherches les plus importantes sont réalisées par une équipe du CQRS («Économie sociale, santé et bien-être») que dirige Yves Vaillancourt. Cette équipe s'inscrit dans le CRISES tant par sa problématique que par la majorité des chercheurs québécois qui y sont mobilisés.

Dans cette visée, les recherches du CRISES montrent clairement que le contexte institutionnel de l'économie sociale est devenu plus favorable au partenariat et à la diffusion des expérimentations locales que celui des entreprises manufacturières et des services marchands. Ainsi, trois séries de mesures favorables au développement de l'économie sociale découlent plus ou moins directement du Chantier de l'économie sociale. La première série de mesures concerne la reconnaissance du statut de «partenaire à part entière» des acteurs de l'économie sociale pour les grands enjeux de développement et leur représentation dans les instances partenariales et dans les démarches de concertation. La deuxième série de mesures concerne le financement de l'économie sociale, soit la création de fonds spécifiques de développement⁷ et l'ouverture de certaines institutions publiques de capital de risque, y compris aux OBNL. La troisième série de mesures concerne le cadre législatif, notamment la création d'un nouveau type de coopérative, soit la coopérative de solidarité fondée sur le partenariat entre les travailleurs, les usagers et la communauté locale. Dans l'économie sociale, on passe donc d'une période où prédominaient l'expérimentation et les projets pilotes à une autre où leur diffusion à l'échelle de la société devient possible (Lévesque et Mendell, 1999; Lévesque et Vaillancourt, 1998).

Les expérimentations qui permettent au CRISES d'avancer l'hypothèse d'un nouveau modèle de développement en émergence concernent donc aussi bien les transformations des rapports de travail dans les entreprises que les transformations des rapports de consommation dans les services collectifs. De ce point de vue, l'économie sociale n'est qu'un chantier parmi d'autres mais un chantier qui fait ressortir les différences existant entre la vision néolibérale et celle qualifiée de partenariale. En effet, le néolibéralisme fait également appel à l'économie sociale pour mobiliser la proximité et les relations interpersonnelles mais au profit des activités marchandes. Dans ce cas, l'économie sociale est réduite au secteur non marchand, à l'économie domestique et à l'économie informelle, voire au noir (Rifkin, 1995). La vision de

7. Relevons la création de quatre fonds réservés à l'économie sociale et les services de proximité: un Fonds de 43 millions de dollars pour le logement social; un Fonds d'économie sociale (FES) sous l'égide des Conseils régionaux de développement, 2 875 000 \$ pour la seule région de Montréal; un volet économie sociale provenant du Fonds de lutte contre la pauvreté (FLP), dont 2 240 000 \$ pour la région de Montréal; enfin un Fonds de développement de l'économie sociale (FDES) dont la capitalisation sera de 23 millions de dollars à partir surtout de souscriptions du privé.

l'économie sociale qui émerge des cas les plus intéressants étudiés par le CRISES est tout autre puisque les expérimentations analysées ne se limitent pas aux seules conséquences négatives de l'économie de marché mais sont généralement portées par une volonté explicite de démocratisation des rapports de travail et des rapports de consommation. De plus, la démocratie directe qu'on y retrouve s'accompagne souvent d'un investissement dans la démocratie délibérative. Sur ce point, l'ouvrage de Gilles L. Bourque démontre que les politiques industrielles du Québec sont également le lieu d'importantes innovations institutionnelles et organisationnelles.

Sur le «modèle québécois seconde manière» tel qu'il est esquissé dans cet ouvrage, nous terminerons par trois brefs commentaires invitant à la prudence. En premier lieu, il faut bien voir que, dans le meilleur des cas, cette nouvelle configuration est en émergence, de sorte que sa forme définitive n'est pas encore acquise : d'une part, l'approche partenariale est loin d'être institutionnalisée ; d'autre part, bon nombre d'institutions relèvent encore du modèle québécois première manière et de l'approche hiérarchique. En deuxième lieu, les retours en arrière vers le modèle hiérarchique et centralisateur comme les fuites en avant vers l'autorégulation marchande demeurent toujours dans l'ordre du possible (Paquet, 1999, p. 127 *sq.*). En troisième lieu, l'effort déployé pour montrer la cohérence de certaines décisions politiques par rapport à une approche partenariale n'entraîne pas nécessairement l'acceptation inconditionnelle de ce modèle. Ainsi, le partenariat ne fait pas disparaître comme par enchantement les conflits entre les acteurs sociaux puisqu'il ne fait que circonscrire un espace plus large d'interactions sur des terrains où ces mêmes acteurs étaient jusqu'ici faiblement engagés. Dès lors, la coopération ne peut être que conflictuelle, même si la mondialisation fait parfois naître un «patriotisme d'entreprise». Enfin, il faudrait poursuivre et élargir la recherche pour voir jusqu'à quel point les politiques fédérales favorisent ou non l'émergence de ce nouveau modèle.

L'ouvrage de Gilles L. Bourque nous fait découvrir que les expérimentations sur le terrain sont nettement en avance sur le discours des acteurs. Le travail d'analyse et de construction théorique est d'autant plus important qu'il nous permet de définir plus clairement la nature des enjeux et la portée des conflits. Il offre aussi la possibilité de formuler un certain nombre de demandes orientées vers la démocratisation dans une conjoncture où la participation est sollicitée aussi bien par le patronat que par les gouvernements. Dans cette visée, la seule

dénonciation à la lumière du modèle précédent perd une grande partie de sa portée alors que les propositions allant dans le sens de la démocratisation incitent les acteurs sociaux à devenir plus actifs (Touraine, 1999). Dans une période de transition, la référence au «modèle québécois première manière» peut encore être faite mais ceux et celles qui s'en tiennent à elle seule risquent de se retrouver dans la position de celui qui conduit sa voiture en regardant seulement dans le rétroviseur. Gilles L. Bourque nous invite à regarder devant nous et nous fournit d'importants points de repère pour avancer sur la route.

REMERCIEMENTS

Ce livre est l'aboutissement d'une longue démarche qui m'a conduit jusqu'à des études universitaires de troisième cycle et à la rédaction d'une thèse en sociologie économique. Cette démarche fut considérablement facilitée par le fait qu'elle a été réalisée à l'intérieur d'un groupe de recherche à l'UQAM : le Centre de recherche sur les innovations sociales dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES). Pour diverses raisons, l'intégration à une équipe de recherche donne accès à un environnement exceptionnel, dont j'ai pleinement tiré profit. Les nombreux travaux menés par les membres de cette équipe et les séminaires organisés dans le cadre de ses activités m'ont abondamment nourri.

Cette démarche fut également soutenue financièrement par des bourses d'études du Fonds FCAR (Fonds pour la formation de chercheurs et l'aide à la recherche) du gouvernement du Québec, et du CRSH (Conseil de recherches en sciences humaines du Canada) du gouvernement fédéral. Ces bourses m'ont permis de me consacrer entièrement à mes études et de les terminer dans les délais prescrits.

LISTE DES ACRONYMES

AEMR	Approche entreprise en mode réseau
ALN	Action libérale nationale
AMQ	Association des manufacturiers du Québec
API	Association professionnelle des industriels
APO-Québec	Centre québécois sur les applications pédagogiques de l'ordinateur
AQVIR	Agence québécoise de valorisation de l'innovation et de la recherche
BFD	Banque fédérale de développement
BFDR(Q)	Bureau fédéral de développement régional (Québec)
CAMO	Comité paritaire d'adaptation de la main-d'œuvre
CCTMO	Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre
CDE	Conseil des dirigeants d'entreprises
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CDPQ	Caisse de dépôt et de placement du Québec
CEFRIO	Centre francophone de recherche en informatisation des organisations

CEQ	Centrale de l'enseignement du Québec
CERCA	Centre de recherche en calcul appliqué
CID	Crédit industriel Desjardins
CIRANO	Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations
CITEC	Centre d'initiatives technologiques de Montréal
CLE	Centre local d'emploi
CLD	Centre local de développement
CMPDE	Comité ministériel permanent au développement économique
CMPDGM	Comité ministériel permanent pour le développement du Grand Montréal
COEQ	Conseil d'orientation économique du Québec
CPQ	Conseil du patronat du Québec
CQIP	Centre québécois d'informatisation de la production
CQRDA	Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium
CQVB	Centre québécois de valorisation de la biomasse
CRD	Conseil régional de développement
CRDIM	Conseil régional de développement de l'Île de Montréal
CRÉE	Comité de relance de l'économie et de l'emploi
CRÉECQ	Comité de relance de l'économie et de l'emploi du centre de Québec
CRIM	Centre de recherche informatique de Montréal
CRIQ	Centre de recherche industrielle du Québec
CRISES	Collectif de recherche sur les innovations sociales dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats
CSD	Confédération des syndicats démocratiques
CSN	Confédération des syndicats nationaux
CST	Conseil sur la science et la technologie
CSST	Commission de la santé et de la sécurité au travail
CT	Conseil du Trésor
CTCC	Confédération des travailleurs catholiques du Canada
FAIRE	Fonds pour l'accroissement de l'investissement privé et la relance de l'emploi
FCEI	Fédération canadienne de l'entreprise indépendante

FDT	Fonds de développement technologique
FIRA	Agence de l'examen des investissements étrangers
FMI	Fonds monétaire international
FPS	Fonds de partenariat sectoriel
FTQ	Fédération des travailleurs du Québec
FSTQ	Fonds de solidarité des travailleurs du Québec
GATIQ	Groupe d'action pour l'avancement technologique et industriel de la région de Québec
GCMCEQ	Groupe de consultation pour le maintien et la création d'emplois
GRAPPE	Grand réseau des acteurs et des promoteurs du partenariat économique
INP	Institut national de la productivité
ISTC	Industrie, Science et Technologie du Canada
LADIR	Loi sur l'aide au développement industriel régional
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MCD	Mouvement coopératif des caisses populaires et d'économie Desjardins
MCE	Ministère du Conseil exécutif
MCEDT	Ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique
MDFP	Ministère délégué aux Finances et à la Privatisation
MEER	Ministère de l'Expansion économique et régionale
MEIR	Ministère de l'Expansion industrielle et régionale
MEM	Ministère d'État à la Métropole
MENVIQ	Ministère de l'Environnement du Québec
MER	Ministère de l'Énergie et des Ressources
MESS	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science
MEST	Ministère d'État chargé des Sciences et de la Technologie
MESST	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Science et de la Technologie
MF	Ministère des Finances
MIC	Ministère de l'Industrie et du Commerce
MICST	Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie

MICT	Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie
MJ	Ministère de la Justice
MMOFPSR	Ministère de la Main-d'œuvre, de la Formation professionnelle et de la Sécurité du revenu
MST	Ministère de la Science et de la Technologie
<i>NES</i>	<i>New Economic Sociology</i>
<i>NIE</i>	<i>New Institutional Economics</i>
OCI	Office de crédit industriel
OPDQ	Office de la planification et de développement du Québec
OSE	Opération solidarité économique
PIB	Produit intérieur brut
PLQ	Parti libéral du Québec
PQ	Parti québécois
PRO-Est	Comité de relance de l'Est de Montréal
PVD	Pays en voie de développement
REXFOR	Société de récupération, d'exploitation et de développement forestiers du Québec
RSQ	Raffinerie de sucre du Québec
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SAQ	Société des alcools du Québec
SAR	Secrétariat aux régions
SDBJ	Société de développement de la baie James
SDC	Société de développement coopératif
SDI	Société de développement industriel
SDICC	Société de développement des industries des communications et de la culture
SDR	Secrétariat au développement des régions
SGF	Société générale de financement
SID	Société d'investissement Desjardins
SNA	Société nationale de l'amiante
SOLIDE	Société locale d'investissement pour le développement de l'emploi
SOQUEM	Société québécoise d'exploration minière
SOQUIA	Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires

SOQUIP	Société québécoise d'initiatives pétrolières
SQDM	Société québécoise de développement de la main-d'œuvre
SRI	Société régionale d'investissement
UCC	Union catholique des cultivateurs
UN	Union nationale
UPA	Union des producteurs agricoles

Chaque soir un monde se créait, un monde complet [...]
Et à mesure que les mondes se mouvaient vers l'Ouest, les règles
devenaient lois, sans que personne l'eût appris aux familles [...]
À l'intérieur des mondes, les conventions sociales adoptaient
des formes fixes, rigides [...]
À mesure que les mondes se déplaçaient vers l'Ouest, la technique
de construction des mondes s'améliorait et les gens se sentaient plus
en sécurité dans les limites de leur ;
et les conventions étaient telles qu'une famille respectant
les lois se savait en sécurité à l'abri de ces lois.

John STEINBECK, *Les raisins de la colère*,

INTRODUCTION

Cet ouvrage s'intéresse à la problématique de la modernisation du système productif au Québec et du rôle qu'y joue l'État à travers ses politiques à vocation économique. Depuis quelques années, de nombreux auteurs (Aglietta, 1976 ; Piore et Sabel, 1989) ont fait le constat de la crise du système productif, crise qui s'exprime, entre autres, par une baisse généralisée des taux de croissance de la productivité dans tous les pays industrialisés. Cette crise s'assortit de la perte d'efficacité des politiques keynésiennes traditionnelles, à travers une croissance simultanée de l'inflation et du chômage, et du passage accéléré d'une économie fondée sur une production de masse à une autre s'appuyant sur des productions flexibles visant des produits à plus grande valeur ajoutée.

Replacée dans la situation québécoise, cette crise représente une sérieuse remise en question du modèle spécifique de développement qui était apparu dans la foulée de la Révolution tranquille. Elle déborde largement un problème d'ordre strictement économique, qui aurait pu se résoudre par les méthodes traditionnelles de réallocation de ressources, comme cela se faisait habituellement dans les phases de fin de

cycle. Cette crise est structurelle et se généralise à l'ensemble de la vie économique, dans ses dimensions organisationnelle, institutionnelle et culturelle. La crise crée une toute nouvelle situation, mettant en jeu de nouveaux acteurs, de nouvelles stratégies, de nouvelles manières de se représenter la réalité, débouchant ainsi sur la remise en cause des compromis antérieurs.

La tentative d'en faire une analyse économique stricte, dans une approche économique standard, nous apparaissait alors non pas inutile, mais a priori assez restrictive. C'est la raison pour laquelle nous avons plutôt décidé de poursuivre nos recherches dans le cadre de la sociologie économique, en particulier au sein de l'équipe du Centre de recherche sur les innovations sociales dans les entreprises, les syndicats et l'économie sociale (CRISES). Cette équipe multidisciplinaire poursuit depuis quelques années une démarche visant à distinguer les caractéristiques d'un modèle québécois de développement et à discerner, parmi les nombreuses innovations sociales en émergence, le potentiel d'un type alternatif de régulation. Parmi les volets de son programme de recherche (monographies sur les innovations sociales en entreprise, sur l'économie sociale et sur les acteurs sociaux), nous avons choisi de nous associer à celui portant sur l'acteur étatique, plus spécifiquement sur le ministère de l'Industrie et du Commerce pour son rôle dans la dynamique de la modernisation du système productif à travers la politique industrielle.

Notre démarche s'est toutefois rapidement centrée sur la problématique du modèle de développement. Comme il arrive souvent en sciences sociales, cette notion fait l'objet de plusieurs définitions. Certains en donnent une définition plutôt orthodoxe, telle qu'elle a été énoncée à l'origine par l'école régulationniste. La notion désigne alors la catégorie la plus globale et abstraite d'un mode de production particulier, découlant de la conjonction d'un régime d'accumulation et d'un mode de régulation (Boyer, 1986, p. 60). Dans ce cas, son utilisation est foncièrement macroscopique et très spécialisée. Or, il nous est apparu que, contrairement aux autres notions intermédiaires produites par cette école de pensée, celle de modèle de développement faisait également partie du discours des acteurs et était donc porteuse de représentations, et, à ce titre, devenait beaucoup plus intéressante pour sa signification culturelle. C'est la raison pour laquelle nous avons privilégié l'aspect culturel de la notion de modèle de développement, préférant le plus souvent utiliser le concept de **configuration** pour désigner ces articulations particulières des dimensions de la réalité qui permettent d'accéder à des trajectoires viables du développement économique.

Dans une telle optique, il est dès lors prévisible que la notion de **modèle québécois de développement** soit, elle-même, sujette à débat, comme on a d'ailleurs pu le constater récemment avec la position publique prise par l'ancien ministre Claude Castonguay (1999). On peut, pour les fins de cette introduction, grouper les représentations existantes en trois grandes interprétations. Les deux premières sont à l'opposé l'une de l'autre, mais s'entendent sur la thèse d'une rupture totale qui proclame la domination d'un «néolibéralisme» triomphant. Dans la première, on trouve les acteurs de la droite ultralibérale qui voient dans l'interventionnisme keynésien, et a fortiori dans le modèle québécois de développement, la source de la crise des finances publiques. Dans cette vision, la mondialisation des marchés entraîne une rupture totale avec le passé et la convergence vers un modèle unique de développement, auquel tous les gouvernements doivent se soumettre.

La deuxième interprétation répond à la première. Elle accepte les hypothèses de base mais rejette le projet. On trouve cette interprétation dans les positions de l'ultra-gauche qui signalent la fin du modèle issu de la Révolution tranquille, remplacé depuis le virage péquiste de 1982 par un projet néolibéral. Pour les tenants de cette approche, nous évoluons déjà dans une dynamique de retrait de l'État interventionniste et d'autorégulation du marché.

On peut également identifier une troisième interprétation, celle de la continuité totale. Cette dernière focalise toute son attention sur la dimension culturelle, faisant l'hypothèse d'un héritage imprescriptible, du «génie d'un peuple», comme l'on disait autrefois, qui nous protégerait des grandes tendances contemporaines. Cette thèse suppose la continuité d'un modèle québécois et réaffirme une position traditionnelle de l'interventionnisme étatique.

Le présent ouvrage propose une interprétation différente. En effet, avec une analyse en termes de configurations, il nous semble possible d'aborder simultanément les processus de ruptures et de continuités : **rupture** avec un modèle québécois «première manière», construit dans la foulée de la Révolution tranquille, qui reposait sur la logique hiérarchique de l'État keynésien et de la grande entreprise ; **continuité** au niveau des formes de concertation relativement originales, liées à la logique partenariale d'un projet national de développement économique et à des institutions solidement ancrées dans les relations entre les principaux acteurs économiques.

Par ailleurs, l'étude empirique des politiques industrielles québécoises des 20 dernières années nous oblige à tirer des conclusions nuancées. Il apparaît, en particulier, assez hasardeux d'examiner la reconfiguration actuelle de la régulation économique à la lumière d'une seule approche qui s'imposerait comme un carcan à la volonté des acteurs. Pour une période caractérisée davantage par un processus social de destruction d'une ancienne forme de régulation et l'émergence graduelle d'une nouvelle que par la mise en œuvre systématique d'un projet particulier, il faut éviter d'adopter une approche trop déterministe, qui impose des structures préétablies, si l'on veut réellement comprendre la complexité des processus en cours. D'autant plus que, par son histoire et sa morphologie, le Québec a toujours donné lieu à des combinaisons hybrides, déjouant les analyses trop linéaires des dynamiques sociales.

Pour comprendre les dynamiques à l'œuvre, nous avons préféré nous appuyer sur un cadre d'analyse original centré sur la dimension institutionnelle, en privilégiant les acteurs qui produisent, réforment ou protègent les institutions sociales existantes. C'est sur ces acteurs que reposent les dynamiques de changement. Par exemple, la Révolution tranquille fut l'œuvre d'acteurs étatiques qui, dans une situation de ralentissement économique et d'effondrement du régime duplessiste, formulèrent un compromis auquel adhérèrent les acteurs patronaux francophones et les acteurs syndicaux. C'est dans une situation de crise encore plus sérieuse du modèle de développement que sont apparus, 30 ans plus tard, de nouveaux acteurs étatiques, patronaux, syndicaux et communautaires pour réévaluer les compromis antérieurs dans la mesure où ces acteurs étaient porteurs de nouvelles représentations, de nouvelles logiques et de nouveaux projets.

La situation actuelle peut être comparée à ce que Polanyi (1983) appelait une grande transformation : ni l'idée de la réalisation linéaire d'un projet volontariste, ni celle du remplacement mécanique, quasiment instantané, d'une structure par une autre, nous permettent d'en saisir la substance. Il s'agit plutôt d'une situation complexe où s'affrontent et se combinent diverses approches, où l'ancien est en train de disparaître mais où le nouveau reste encore difficilement identifiable. Ces périodes de reconfiguration sont toujours accompagnées, au plan des idées scientifiques, de vastes entreprises de ré-interprétation et d'innovations conceptuelles pour saisir les processus en cours. Ainsi a-t-on vu la révolution industrielle donner naissance à l'économie politique et les deux grandes dépressions des XIX^e et XX^e siècles déboucher sur la socio-

logie et la révolution marginaliste, pour la première, et la révolution keynésienne pour la seconde. L'effervescence actuelle, où l'on voit simultanément renaître la tradition la plus réductrice du paradigme néoclassique et apparaître une multitude de courants nouveaux pour une analyse sociologique des phénomènes économiques (Lévesque, Bourque et Forgues, 1997), constitue donc un signe supplémentaire que nous vivons bien l'une de ces grandes périodes de transformation.

Parmi ces courants nouveaux, on trouve celui de la *New Economic Sociology* (NES), qui apparaît aux États-Unis dans la foulée des travaux de Mark Granovetter. Dans le texte fondateur de 1985, *Economic Action and Social Structure*, Granovetter reprend et développe la notion d'*embeddedness*, proposée par Polanyi, en cherchant à démontrer que ce dernier avait en partie sous-estimé l'encastrement de l'économie dans les sociétés contemporaines, même lorsqu'elles sont soumises à l'économie de marché. À partir du postulat selon lequel l'action économique est en tout lieu et en tout temps une action produite socialement, les chercheurs de la NES rejettent la division traditionnelle du travail entre l'économique et la sociologie et portent leur réflexion sur tous les objets économiques, notamment le marché, la monnaie, la production, etc. (Swedberg, 1994 ; Lévesque, Bourque et Forgues, 1999).

Malgré l'intérêt pour une telle réflexion sur l'encastrement social de l'économie de marché, on trouve hors des États-Unis, en France plus particulièrement, des courants d'autant plus intéressants qu'ils ajoutent au concept d'encastrement des approches axées sur la pluralité des principes de comportement économique (Laville, 1997). Parmi ces courants, celui de l'**économie solidaire** offre une réflexion complémentaire à celle de la NES en poursuivant l'approche substantive lancée par Polanyi. Elle soutient, dans cette optique, que la société politique moderne aurait réagencé les quatre principes de comportement économique identifiés par Polanyi, c'est-à-dire marchand, de redistribution, de réciprocité et domestique, autour de trois pôles : une économie marchande, une économie non marchande et une économie non monétaire. Ce courant adopte ainsi une perspective d'économie plurielle qui permet de repenser radicalement non seulement le rapport entre l'économie et le social, mais la manière même d'appréhender la notion d'économie (Lévesque, Bourque et Forgues, 1997).

Au-delà de ces courants particuliers qui renouvellent depuis quelques années la tradition proprement dite de la sociologie économique, définie comme l'application des méthodes sociologiques à l'étude des

phénomènes économiques, on assiste au développement de plusieurs programmes de recherche chevauchant les disciplines et manifestant l'intérêt de renouveler l'analyse des mêmes phénomènes. Ces programmes de recherche ont en commun de rejeter la tendance réductrice de l'orthodoxie néoclassique.

Le cadre théorique du présent ouvrage s'alimente à ces divers programmes de recherche pluridisciplinaires. Il est caractérisé par la prise en compte de la diversité des logiques d'action et des formes de compromis, et il développe une perspective compréhensive qui donne la priorité aux acteurs, en tant que producteurs des arrangements institutionnels. La méthodologie repose sur l'analyse par idéaux-types. À cette fin, nous avons construit une typologie de quatre approches de politique industrielle (hiérarchique, marchande, entrepreneuriale et partenariale) qui permet d'identifier les principales caractéristiques des politiques réellement suivies et de différencier les configurations selon les périodes étudiées. Enfin, dans ces configurations, s'imbriquent les dimensions organisationnelle (les conventions), institutionnelle (les modes de gouvernance) et socioculturelle (les grandeurs).

Dans le premier chapitre, nous aborderons le rôle et la mission des pouvoirs publics en ce qui a trait au développement industriel, définissant en particulier la politique qui s'y rapporte comme étant le domaine spécifique d'intervention sur la sphère du système productif. Pour mieux définir l'espace social de la politique industrielle, c'est-à-dire l'espace où interagissent les acteurs étatiques et sociaux, nous avons par la suite élaboré une typologie de configurations qui serviront à caractériser les stratégies suivies pendant les périodes étudiées.

Le deuxième chapitre porte sur la construction du modèle québécois de développement entre 1960 et 1985. Cet exercice nous est apparu nécessaire afin de déconstruire les interprétations traditionnelles pour les reconstruire à la lumière de notre propre cadre d'analyse. Il s'agissait, en l'occurrence, de recomposer les diverses logiques aux sources du modèle québécois « première manière ». Ce modèle s'est construit en deux temps : d'abord à travers un processus simultané de critique du duplessisme et de construction d'une nouvelle légitimité, ensuite par celui d'une tentative de consolidation, contrariée toutefois par la grave récession de 1981-1982. Cette période reste dominée par une approche hiérarchique, partiellement combinée à une approche partenariale.

Avec le retour au pouvoir du PLQ en 1985, on assiste à une tentative radicale de reconfiguration. Le premier mandat du PLQ, couvert par le troisième chapitre, se révèle comme une période de transition. On verra en particulier que l'euphorie néolibérale sera momentanée et débouchera sur une situation imprévue. Au lieu d'écraser le noyau dur du modèle québécois de développement, la dynamique créée au cours de ce mandat permet l'émergence d'innovations sociales qui en assureront, tout compte fait, le renouvellement. La victime principale de cette période sera l'approche hiérarchique, conférant ainsi une légitimité nouvelle aux outils collectifs du modèle québécois.

C'est d'ailleurs sur eux que s'appuieront de nombreux acteurs étatiques et sociaux lors du second mandat, objet du quatrième chapitre, pour faire face à l'état d'urgence consécutif à la récession de 1990-1992. Cette récession, moins profonde mais plus longue que la précédente, crée un contexte de crise qui conduit la plupart des acteurs économiques à dénoncer les principes du projet néolibéral et à renouveler les principes du modèle québécois. La stratégie des grappes industrielles constitue en ce sens un exemple intéressant de renouvellement des arrangements institutionnels. Combinant les approches entrepreneuriale et partenariale, elle représente un cas original de construction sociale de la politique industrielle.

En conclusion, on trouvera un bilan global de cette recherche portant sur la politique industrielle au Québec. Nous dresserons un tableau général de la période étudiée en fonction de ses grandes phases de développement.

Finalement, il est apparu approprié d'ajouter une postface pour examiner brièvement les stratégies de développement du gouvernement du Parti québécois. En continuité avec les stratégies adoptées après 1992, on assiste en effet avec lui à un processus d'institutionnalisation du modèle québécois, en particulier à travers le développement des gouvernances sur les plans sectoriel et local, qui s'appuient davantage sur la gouvernance associative.

Depuis le milieu des années 1980, peu de travaux ont été consacrés spécifiquement à l'étude de la politique industrielle au Québec, alors qu'ailleurs on constate un regain d'intérêt pour ce champ de recherche. Cette recherche innove donc en ce sens. Mais elle innove surtout par sa démarche. S'inspirant du renouvellement de la sociologie économique contemporaine, tant dans les ouvrages anglophones que francophones, elle veut dépasser les dichotomies qui dominent la

8 Le modèle québécois de développement

réflexion sur l'économie. On pourra peut-être lui reprocher d'avoir laissé dans l'ombre les contributions du gouvernement fédéral à la dynamique du développement industriel au Québec. Mais il s'agit là d'une autre démarche pour laquelle, nous l'espérons, notre travail servira de jalon.

CHAPITRE I

LA POLITIQUE INDUSTRIELLE : UNE DIVERSITÉ D'APPROCHES

Les années 1970 ont représenté un tournant dans la croissance de la plupart des pays industrialisés. Tous ces pays ont été frappés par deux chocs successifs d'offre (en 1973 et en 1979) à la suite de la formation du cartel des pays producteurs de pétrole ; les luttes sociales et ouvrières y ont pris une toute nouvelle envergure ; dans la foulée de ces chocs et de la mobilisation du mouvement ouvrier, une spirale inflationniste incontrôlable a rendu inopérante la structure des prix ; on a assisté à l'effondrement général des taux de croissance de la productivité ; enfin, tous ces phénomènes en chaîne ont amené la remise en cause des compromis antérieurs. À la crise généralisée des modèles nationaux de développement succède rapidement la déconfiture des modèles traditionnels de résorption des fluctuations économiques ou de résolution des conflits sociaux, modèles qui devenaient de la sorte falsifiés dans la pratique.

Dans ce contexte, le rôle des États nationaux est devenu extrêmement important. Malgré tout le discrédit dont ils ont été l'objet, et les amputations dont ils ont été victimes, les États nationaux n'ont, qu'à de rares occasions, eu un rôle aussi important à jouer pour tracer un

nouveau sentier de croissance. Mais les États n'existent pas hors du monde, ils ne peuvent échapper aux mutations que subissent toutes les sociétés. Les États qui veulent, par leurs politiques, avoir un impact sur les nouveaux enjeux doivent trouver les moyens de réguler de nouvelles relations entre les acteurs sociaux.

Dans ce chapitre, nous traiterons plus particulièrement de la problématique de la politique industrielle comme une réponse de l'État à l'un de ces enjeux, soit celui de la modernisation du système productif. Comme il a été souligné en introduction, on peut aborder les modèles nationaux de développement sous plusieurs angles. Dans le présent ouvrage, nous porterons notre regard sur le développement industriel. Ce chapitre tentera de formuler, dans les termes les plus clairs possible, l'appareillage conceptuel original qui nous permet d'interpréter ce champ particulier d'action où l'État et les acteurs économiques interagissent en fonction de logiques différentes dans le cadre d'un système économique complexe. Dans un premier temps, nous aborderons la nature et le rôle de l'État dans la sphère du développement industriel. Dans un deuxième temps, nous présenterons une typologie des grandes approches de politique industrielle.

L'ÉTAT ET LA POLITIQUE INDUSTRIELLE

Parmi les nombreux modèles théoriques visant à définir l'État, c'est sur la conception webérienne que se greffent la plupart des théories institutionnalistes. Cet État moderne qui, en tant que communauté humaine, revendique dans les limites d'un territoire donné le monopole de la violence physique légitime dans un but de régulation des sociétés, se démarque fondamentalement d'une conception économiciste. Cette dernière présente plutôt l'État comme un marché, comme un ensemble d'institutions en concurrence pour l'accès aux ressources et ouvertes à l'influence d'une multitude de groupes d'intérêts (Cawson, 1986, p. 46-47). La conception webérienne s'éloigne également d'une conception marxiste trop réductrice qui ramène tout au seul rapport de force entre classes constituées en dehors de l'État. Le défaut majeur de cette dernière conception est de ne pas permettre «[...] de saisir la place [de l'État] dans la constitution même de ces classes» (Théret, 1992, p. 43).

Les institutionnalistes présentent l'État comme le résultat d'une série d'actes d'institution du champ du pouvoir, en interaction (conflictuelle et coopérative) avec un autre processus d'actes d'institution

d'une économie de marché. De cette interprétation, nous retenons que la légitimité de l'État dans une situation donnée ne peut être dissociée des significations qu'y donnent les différents acteurs en présence et des conventions communes qui leur sont rattachées. Outre cette représentation symbolique, l'État recouvre aussi, dans sa dimension institutionnelle, l'ensemble des lieux et des processus décisionnels présidant à la régulation politique de la société. Cette régulation est de deux ordres : d'une part, un ensemble de règles produites pour réguler les institutions de la sphère publique ; d'autre part, les règles établies pour les institutions de la sphère privée de façon à définir leur place dans l'ensemble des rapports de pouvoir à l'intérieur de la société (Beauchemin, Bourque et Duchastel, 1995, p. 16-17). Dans l'espace économique, cette dimension institutionnelle de l'État correspond à ce que nous appellerons plus loin «la gouvernance étatique».

L'État c'est aussi un ensemble d'administrations. Donc, dans sa dimension organisationnelle, on peut dire que l'État est composé de l'ensemble des activités des organisations publiques - ministères ou agences - formant des réseaux complexes entre des bureaucraties et des clientèles dans des relations hétérogènes, selon la nature des programmes engagés et les conventions existantes (Atkinson et Coleman, 1989, p. 77). Dans la mesure où l'État est lui-même producteur de services, qu'il est d'ailleurs dans certains secteurs d'activités le seul à produire, l'économie publique est une partie intégrante de l'activité économique.

Du point de vue d'une théorie de l'action, l'État est un acteur qui agit sur l'environnement à travers ses politiques publiques. Toutefois, ces politiques diffèrent selon le genre d'interventions qu'elles suscitent et les compétences particulières de ceux qui les appliquent. Ces politiques s'inscrivent également dans des réseaux à chaque fois spécifiques. Par exemple, une politique sociale de redistribution implique, de la part des fonctionnaires qui la mettent en œuvre, une formation moins pointue et des relations avec les clientèles moins étroites qu'une politique industrielle, qui engage des professionnels en relation constante avec les acteurs clés du système productif. Pareillement, même si la politique industrielle ou la politique budgétaire exigent de la part de ceux qui l'appliquent des connaissances économiques pointues, la première implique aussi des compétences relationnelles alors que la seconde demande plutôt des capacités d'abstraction propres aux modèles économétriques, avec bien peu de rapports directs avec l'économie appliquée. L'absurdité de certaines politiques monétaires en fait

foi. Donc, chaque politique publique, selon son type d'intervention, est mise en oeuvre par un ministère avec sa culture spécifique et constituée, dans chaque cas, un réseau sociopolitique particulier.

Pour ces raisons, on devrait généralement parler **des** acteurs étatiques plutôt que **de** l'acteur étatique. D'autant plus qu'il faut faire une distinction importante entre les acteurs étatiques politiques, qui, en dernière instance, décident des orientations du gouvernement, et les acteurs étatiques administratifs, qui mettent en oeuvre ces orientations tout en participant d'une certaine manière à leur formulation (Atkinson et Coleman, 1989). En résumé, nous pourrions dire que la politique publique est un phénomène social particulièrement complexe : selon les visions défendues par les acteurs étatiques politiques, les pratiques développées par les acteurs étatiques administratifs ou les perceptions du rôle de l'État qu'ont les acteurs sociaux, en d'autres mots, selon les modes de relations État-société civile qui seront privilégiés, on assistera à des processus et on se trouvera en présence de réseaux sociopolitiques fort différents.

La politique industrielle est un champ d'étude particulièrement intéressant pour mesurer cette complexité. Aux États-Unis, par exemple, les débats sur la politique industrielle suivent un cycle presque récurrent. Chaque période de ralentissement ou de récession ramène sur le devant de la scène publique les partisans et les opposants de la politique industrielle. Ces débats créent généralement plus de confusion étant donné la multitude des définitions du concept de politique industrielle. Nous sommes loin de faire l'unanimité sur le sujet. Si la préoccupation de l'efficacité de l'appareil productif semble rejoindre une majorité d'auteurs, le problème est que, chez ceux-ci, elle ne se limite trop souvent qu'à cela. L'analyse de l'approche marchande en donnera des exemples patents. D'autres, à l'opposé, lui attachent des objectifs si disproportionnés que le concept ne peut s'appliquer qu'à des cas exceptionnels. Donner à la politique industrielle, par exemple, l'objectif de répondre aux besoins de la collectivité, c'est ni plus ni moins lui faire jouer un rôle de planification centrale avec les résultats que l'on connaît de cette approche hiérarchique extrême.

En outre, même si, idéalement, il est préférable, et cela est vrai pour toute politique, que toutes les mesures d'une politique industrielle soient cohérentes et visent un objectif clair, il n'est pas souhaitable d'en faire un critère de définition puisque notre objectif n'est pas d'émettre des recommandations, mais de délimiter un champ particulier d'intervention gouvernementale. Les effets de mesures partielles ou *ad hoc*

sont tout autant à considérer que ceux de politiques soutenues et globales. Enfin, il est important de noter que la prétention de certains acteurs politiques de ne pas avoir de politique industrielle exprime en fait leur volonté de ne pas adopter de mesures de politique industrielle dites « traditionnelles » ou, autrement dit, des programmes de subventions. Pour eux, de telles mesures sont inefficaces parce qu'elles se traduisent par le transfert de ressources financières d'entreprises viables vers des entreprises ou des secteurs en difficulté. Selon cette approche, la seule politique industrielle légitime doit viser l'efficacité du système productif au moyen de son ajustement aux mécanismes du marché (Pilon, 1993). En ce sens, tous les pays, sans exception, ont des politiques industrielles.

Dans une tentative d'éclairer le débat sur la question, l'économiste japonais Ryutaro Komiya regroupe les définitions selon que ces politiques visent la réallocation des ressources entre les industries ou qu'elles cherchent à influencer l'organisation industrielle (Komiya *et al.*, 1988, p. 3). Les premières, selon lui, adoptent une approche étroite de la politique industrielle, alors que les secondes correspondent mieux à l'expérience complexe de son propre pays. Pour notre part, nous adoptons une définition assez souple et suffisamment large pour englober à la fois les objectifs spécifiques (l'efficacité du système ou sa compétitivité dans un monde global), la diversité des cibles (l'entreprise, le secteur ou le système) et les diverses modalités d'intervention de l'État concernant l'allocation des ressources et l'action sur les structures, en interaction avec les autres acteurs importants de l'activité économique. Cette définition permet d'aborder les diverses formes que peut prendre la politique industrielle, quitte à les inscrire dans des courants particuliers à travers une analyse plus fine.

On définira par conséquent la politique industrielle comme un ensemble de mesures explicites et sélectives (avec ou sans dimension financière), prises par la puissance publique pour agir sur les structures ou les comportements industriels [...] ou s'exerçant sur un territoire [donné], en vue d'améliorer les performances industrielles, localisées et/ou générales. Cette politique ne se limite pas à des actions à sens unique : elle suppose un mouvement interactif dissymétrique entre la puissance publique et les partenaires des activités de production. (Bellon et De Bandt, 1988, p. 841.)

Le caractère englobant de cette définition permet de recouvrir une pluralité d'expériences. Il n'y a pas, en effet, d'uniformité en matière de politique industrielle comme malheureusement c'est le cas

pour la politique monétaire. Cela tient probablement de la nature de la politique industrielle et des opérateurs qui la mettent en œuvre, sans compter la domination actuelle du modèle théorique qui encadre la politique monétaire.

Qu'entend-on par la nature particulière de la politique industrielle? Si d'autres politiques ont également des effets directs ou indirects sur la structure industrielle, telles les politiques monétaire, fiscale ou scientifique, seule la politique industrielle a comme domaine spécifique d'intervention le système productif et poursuit, entre autres, l'objectif de veiller à l'efficacité de son fonctionnement. Précisons que, par système productif, nous entendons l'ensemble du champ social à l'intérieur duquel les agents économiques concourent à la production de biens et de services et aux relations qu'ils entretiennent dans cet espace déterminé (De Bandt et Morvan, 1985, p. 3-4).

La politique industrielle se réalise à travers des programmes de distribution et de régulation. Dans les volets de **distribution**, l'État alloue des ressources à des entreprises individuelles ou à des organisations sectorielles sous forme, par exemple, d'aide à des entreprises en difficulté et de subventions à des instituts de recherche sectoriels, ou encore dans des mesures de soutien à l'exportation. Il s'agit là d'interventions économiques directes qui représentent les formes les plus traditionnelles de ce que l'on entend habituellement par politique industrielle. Ce volet distributif peut se traduire par des allocations de ressources à des entreprises publiques (sociétés d'État) ou privées (entreprises marchandes ou d'économie sociale). Mais il y a aussi un volet de **régulation** que, trop souvent, on oppose à la politique industrielle alors qu'il en constitue un aspect complémentaire essentiel. Par régulation, nous entendons les pratiques cherchant à instituer, sous forme de règles et de normes, certaines relations désirables entre les agents économiques. Les meilleurs exemples sont ceux des lois et réglementations sur la concurrence ou encore des mécanismes de planification économique.

Ex post, on peut évaluer la performance des politiques industrielles en fonction de trois domaines particuliers: le financement des entreprises, le processus de formation des prix et la réglementation des relations interentreprises. Chacun de ces domaines peut combiner les volets de distribution et de régulation à travers des programmes précis. Et, pour chacun d'eux, la politique industrielle constitue un processus social, itératif et évolutif, au cours duquel elle s'inscrit dans la réalité à travers la construction d'objets variés: instrumentation (base de

données, codification), programmes d'aide, instituts techniques, etc. (Dobbin, 1994, p. 23-27).

Si la notion de politique industrielle est très générale, celle de stratégie de développement industriel se veut beaucoup plus précise. Nous avons en effet observé, lors de recherches antérieures sur diverses expériences nationales de politique industrielle, des cas où les succès évidents de reconfiguration industrielle étaient liés non pas aux instruments de la politique industrielle proprement dite, mais à un ensemble structuré de politiques relatives à l'emploi, à la formation, aux relations industrielles, etc. C'est pourquoi nous définirons la stratégie industrielle comme l'ensemble cohérent et réfléchi de politiques¹ visant la réalisation d'objectifs à long terme et touchant le système productif (Pitelis, 1993, p. 2). Un parallèle peut être fait avec le sens que les théories qui s'intéressent aux stratégies d'entreprises donnent à la notion de «stratégie», qui renvoie à des activités qui façonnent le marché, comparativement à d'autres activités qui relèvent de la réaction au marché et à ses signaux (Best, 1990, p. 11).

Dans cette vision, les stratégies de développement industriel cherchent, au moyen d'une combinaison complexe d'instruments et de politiques, à aller au-delà des mesures traditionnelles, affaiblies par les nouvelles contraintes internationales, de manière à refaçonner la structure industrielle. Tout un ensemble de politiques intermédiaires devient alors possibles : des politiques de l'emploi dont les volets de formation professionnelle ou de main-d'œuvre ont une importance cruciale (Wilensky et Turner, 1987, p. 3) ; des politiques de relations industrielles, dans la mesure où elles régulent les relations capital-travail et peuvent donc soutenir ou fragiliser les conventions ou institutions qui y prennent place et influencer les mécanismes de détermination des salaires (*idem*, p. 6-7 ; Rubery *et al.*, 1989, p. 31) ; enfin, plusieurs objectifs ou instruments de politiques sociales peuvent avoir des effets importants de stratégie industrielle, soit en menant à une dualisation accrue de l'économie, comme nous le verrons dans l'approche marchande, soit en assurant un filet de sécurité sociale qui garantit aux partenaires sociaux la participation à des mesures actives de politique industrielle ou d'emploi.

1. Nous intégrons dans ce cas l'intentionnalité et la cohérence que nous refusions, plus haut, d'incorporer intégralement à la définition de politique industrielle. En d'autres termes, si tous les pays ont une politique industrielle, intentionnelle ou non, ils n'ont par contre pas tous des stratégies.

Ces stratégies industrielles sont relativement rares, puisqu'elles impliquent une coordination exceptionnelle des politiques mises en œuvre dans des agences et ministères différents. Si ces stratégies peuvent paraître d'application facile pour les acteurs politiques qui les ont conçues, il en va autrement, dans la pratique, pour les acteurs administratifs qui interagissent dans des réseaux différents, ayant parfois des modèles culturels peu compatibles. D'où l'importance, pour appréhender ces politiques et stratégies industrielles, d'utiliser une méthode qui tienne compte de la complexité des enjeux et de la pluralité des acteurs et des logiques en cause.

DIVERSES APPROCHES DE POLITIQUE INDUSTRIELLE

Peu d'observateurs du moment verront dans la récession du milieu des années 1970, et dans l'effondrement subséquent de la croissance de la productivité, l'amorce d'une crise généralisée du modèle de développement. Devant la croissance simultanée du chômage et de l'inflation et l'inefficacité des mesures traditionnelles de reprise, c'est la vision ultralibérale qui, sous le prétexte de l'échec des politiques keynésiennes, a tôt fait de dominer la politique économique dans de nombreux pays, surtout dans les pays anglo-saxons. Faisant de la lutte anti-inflationniste et de la stratégie marchande la pierre angulaire de son programme économique, l'ultralibéralisme applique une politique monétariste très restrictive et provoque, au début des années 1980, la pire récession depuis la dépression des années 1930 et une crise de la dette généralisée à tous les pays.

Cette suite d'événements marque un saut qualitatif important dans le processus de mondialisation et d'apparition de nouvelles formes de travail. Elle signale aussi le début d'une transformation de l'État-nation, qui se voit contraint d'abandonner une part considérable de ses pouvoirs avec les mobilisations régionales sur la question de l'emploi (Zeitlin, 1989), en même temps qu'il en perd une autre part en faveur de mécanismes ou d'organisations supranationales (Hollingsworth et Boyer, 1997). Si l'on ajoute à cela la perte de capacité des Banques centrales à contrôler les flux monétaires et, en contrepartie, la capacité accrue des agents privés à réagir rapidement aux politiques publiques, on comprend l'effet de contagion rapide du courant ultralibéral. Mais de nombreux acteurs constatent les effets pervers des stratégies proposées par ce courant. D'autant plus que, dans les années 1980, les succès économiques les plus significatifs s'observent dans des pays comme le Japon et l'Allemagne, et qu'ils reposent non pas sur la maîtrise des

marchés financiers, mais sur celle des processus productifs (Albert, 1991, p. 148 ; Crouch et Streeck, 1996, p. 13). On peut d'ailleurs dire que les crises récentes qui ont frappé ces derniers pays découlent moins du fonctionnement de leur propre système productif que de la faible régulation des marchés financiers.

Quoi qu'il en soit, le contexte des années 1980 oblige la plupart des pays industrialisés à ajuster leurs politiques. Par exemple, la Communauté européenne mène d'abord une politique visant à créer un environnement concurrentiel favorable aux entreprises ; puis, graduellement, elle passe à une politique industrielle plus active, le conflit entre les approches ultralibérales et interventionnistes commençant à être moins défavorable à ces derniers (Marchipont, 1995 ; Cox, 1997). La victoire récente, dans la majorité des pays européens, de gouvernements de centre-gauche réaffirme cette position. Aux États-Unis, l'élection présidentielle de 1992 et la victoire de Clinton, qui s'était entouré de conseillers économiques tels que Robert Reich, Lester Thurow, James Tobin et Laura Tyson, représentent aussi un tournant dans les orientations de politique industrielle de ce pays, en rupture tout au moins avec l'utopie marchande des mandats républicains qui l'avaient précédée (Bellon, 1995 ; *Stanford of Law & Policy Review*, 1993).

Donc, le nouvel intérêt de la politique industrielle des années 1980 et 1990 vient de la nécessité bien comprise de faire face aux nouvelles tendances lourdes et aux défis lancés par les stratégies offensives de certains pays, et de le faire en construisant des avantages comparatifs non présents naturellement, ce qui suppose un aspect volontariste ou interventionniste des États. En accentuant les principales caractéristiques de ces interventions, il est possible d'identifier quatre approches types, ou configurations, de politique industrielle parmi les nombreuses variantes qui sont apparues ces dernières décennies : hiérarchique, marchande, entrepreneuriale et partenariale. Nous tenterons dans le reste de ce chapitre d'identifier les caractéristiques de chacune d'elles en fonction de leurs dimensions culturelle, institutionnelle et organisationnelle.

Quelques mots, auparavant, sur les divers concepts utilisés pour traiter de ces trois dimensions de l'analyse, puisqu'ils reviendront systématiquement dans les prochains chapitres. C'est par l'intermédiaire du concept de convention, tel que l'ont défini Salais et Storper (1993), que nous aborderons la dimension organisationnelle. Cette notion nous offre de précieux outils analytiques permettant de saisir la diversité des situations vécues par les organisations impliquées dans la dynamique

économique. Elle traduit de façon nouvelle les réflexions engagées dans le cadre de la sociologie industrielle ou de la sociologie du travail. Une convention, c'est un cadre commun, un système d'attentes réciproques qui, pour les parties concernées, vont ensemble et sur lesquelles elles sont d'accord. Dans une situation économique donnée, la convention acceptée par les participants permet de résoudre des problèmes de coordination locale et de réaliser des objectifs de production. On suppose qu'une organisation ne peut fonctionner convenablement sans un certain degré de coordination a priori des anticipations. En ce sens, la convention correspond à une représentation collective, ou à un schéma de coordination, qui délimite le champ des possibles.

Concrètement, l'analyse des conventions permet d'aborder l'espace des interactions entre les personnes œuvrant à l'intérieur des organisations productives, selon divers ordres d'activité. Par exemple, les conventions de qualité permettent de mieux comprendre les divers types d'interactions en fonction des qualités des produits réalisés. Les conventions d'identité et de participation permettent, pour leur part, de mieux comprendre l'émergence de nouveaux acteurs et les nouvelles formes d'intégration sociale. Dans l'optique de la théorie des conventions, la modernisation actuelle représente le passage d'un type d'interactions où les conventions reposaient sur une demande prévisible de produits standard (les conventions industrielles), vers de nouvelles conventions basées sur des produits de qualités diversifiées destinés à des personnes particulières. À la limite, il s'agit de produits faits sur mesure. En d'autres termes, la modernisation du système productif signifie l'abandon de conventions industrielles au profit de conventions marchandes, interpersonnelles et immatérielles. Les conventions marchandes régissent, par exemple, la sous-traitance de quantité ou de capacité. Les conventions interpersonnelles se manifestent plutôt par une coordination élargie des activités, dans la mesure où elles servent à produire des biens de qualité élevée en s'appuyant sur une identité professionnelle forte. Quant à elles, les conventions immatérielles sont présentes dans les secteurs de haute technologie, où les principales qualités demandées relèvent du savoir scientifique.

Pour la dimension institutionnelle, nous utiliserons la notion de gouvernance, concept qui a été adopté par de nombreux programmes de recherche. Les économistes de la New Institutional Economics l'appliquent de façon restreinte à deux grandes formes de coordination économique : marchande et hiérarchique. Dans un texte relativement récent, Jessop (1995) signale que le concept fut repris et développé de

façon substantielle par d'autres approches institutionnalistes, tant dans l'analyse des relations internationales que dans celle du développement régional. Quant à nous, nous avons adopté la définition proposée par le programme de recherche néocorporatiste (Hollingsworth, Schmitter et Streeck, 1994). Selon ces derniers auteurs, un mode de gouvernance est un type particulier de coordination des échanges économiques qui se serait structuré historiquement au cours d'un processus de stabilisation des rôles, en s'appuyant sur un ensemble de relations non économiques. De cette manière, un mode de gouvernance parvient à assurer, grâce à un ensemble de règles et de normes, une plus grande régularité des échanges.

Les néocorporatistes signalent l'existence de cinq grandes formes de coordination : marchande, étatique, corporative, associative et communautaire. La gouvernance marchande, c'est la coordination par les règles du marché, c'est-à-dire essentiellement par les prix. La gouvernance étatique, comme nous l'avons vu dans la section précédente, désigne la coordination des activités économiques par les pouvoirs publics. Par gouvernance corporative, il faut entendre les modes de gestion de la grande entreprise moderne. Ces trois modes de gouvernance ont fait l'objet de nombreuses études par des chercheurs des disciplines économique, sociologique et de gestion. Les deux autres modes, même s'ils recouvrent des phénomènes qui ne sont pas nouveaux, n'ont pas reçu la même attention de la part des grandes disciplines académiques. Ce n'est que récemment, dans le prolongement des succès japonais et allemand, qu'elles s'y sont intéressées. La gouvernance communautaire se rapporte aux types de coordination qui, sur la base de la confiance, assurent des relations particularistes non juridiquement contraignantes (les réseaux informels). La gouvernance associative, quant à elle, fait référence au mode de coordination adopté par des organisations collectives regroupant des catégories spécifiques d'acteurs.

La dernière et la plus abstraite des dimensions est la dimension socioculturelle. Elle est constituée des paradigmes sociétaux qui gouvernent les représentations générales de la société. Ces représentations relèvent de la capacité des personnes à créer des images globales et cohérentes du monde qui les entoure, en fonction de certains principes de justice (Boltanski et Thévenot, 1991). Elles forment ainsi des ordres sociaux qui rendent légitimes les modes d'attribution des grandeurs que les personnes prêtent aux êtres et aux objets du monde, y compris à eux-mêmes. C'est la nature indéterminée des situations vécues qui a

donné naissance à ces ordres ou paradigmes, peu importe leur désignation. Ils permettent de réduire l'incertitude illimitée des situations en un nombre plus restreint de modèles de justice. En contrepartie, cela suppose que les personnes pourront se qualifier en se justifiant, c'est-à-dire en s'appuyant sur la cohérence des dispositifs de chacune des grandeurs.

Ces grandeurs se sont construites au fil du temps, puis ont été présentées par des auteurs qui en ont formulé les principes de justice dans des textes philosophiques fondateurs, textes qui ont marqué l'histoire de la pensée. Parmi les grandeurs identifiées, on en trouve quatre qui nous apparaissent plus importantes : les grandeurs domestique, marchande, civique et industrielle. Les principes de la grandeur domestique ont le mieux été développés par J.B. Bossuet dans sa *Politique tirée des propres paroles de l'écriture sainte*. La grandeur domestique est décrite comme celle des personnes liées à une chaîne de dépendance personnelle à l'intérieur d'une structure hiérarchique. C'est la grandeur de l'appartenance à une famille, à une lignée ou à une maison. Ensuite, qui d'autre que A. Smith pouvait avoir le mieux formulé les principes de la grandeur marchande. Ces principes, dont celui de la rivalité des personnes mues par le désir de posséder les mêmes biens rares, on les trouve moins bien exposés dans ses *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations* que dans sa *Théorie des sentiments moraux*, beaucoup moins connue. La grandeur civique, quant à elle, est au centre du *Contrat social* de J.-J. Rousseau. Son principe fondamental est celui de la convergence des volontés humaines vers le bien commun, à travers le renoncement des citoyens à leur singularité, leur détachement des intérêts particuliers au profit d'un pouvoir souverain désincarné : la volonté générale. Finalement, on retrouve dans les écrits philosophiques de Saint-Simon, telle sa *Physiologie sociale*, les principes de la grandeur industrielle qu'il imagine sous les traits de l'efficacité et de la standardisation, imposées par une vaste machine organisée. Ces diverses constructions philosophiques ont contribué à construire des économies² de la grandeur, qui permettent aux personnes de se repérer dans chaque situation, y compris dans celles liées aux activités économiques.

2. La notion d'économie est utilisée ici dans le sens d'un « ordre qui préside à la distribution des différentes parties d'un ensemble » (*Le Petit Larousse*).

Articulés dans un même cadre d'analyse, ces divers concepts permettent d'intégrer les trois dimensions dans une configuration générale cohérente. Il n'y a pas de correspondance parfaite entre les diverses notions brièvement exposées plus haut, car chaque dimension possède sa dynamique propre. Mais de façon générale, on trouve des équivalences. Les perspectives théoriques qui sous-tendent ces concepts partagent l'idée fondamentale à notre avis, d'une pluralité de principes d'action simultanément présents dans les situations économiques. Elles partagent aussi l'axiome suivant lequel, dans les situations étudiées, il faut absolument tenir compte de la subjectivité des personnes à travers leurs jugements, leurs critiques ou leur sens de ce qui est juste. Enfin, elles placent toutes au centre de leur démarche la nécessité de comprendre le rôle et la façon dont se construisent puis s'imposent les règles et les normes. En ce sens, elles s'inscrivent dans un même paradigme institutionnaliste. Voyons maintenant, sur la base de cette architecture conceptuelle, quelles sont les caractéristiques des quatre grandes approches de politique industrielle.

L'approche hiérarchique

Sur le plan socioculturel, cette approche s'inscrit dans un compromis civique-industriel qui lie la grandeur de l'expertise industrielle (avec les objets techniques et les méthodes scientifiques du travail) à la grandeur civique de la volonté générale (où se détachent les particularités personnelles pour viser le bien commun). Pour cette raison, elle distingue nettement les sphères publique et privée en soulignant la supériorité de la première. Les acteurs clés sont le technocrate, l'ingénieur et le grand industriel.

Sur le plan institutionnel, les deux modes de gouvernance dominants sont les hiérarchies étatique et corporative. Dans le premier cas, la gouvernance s'exerce à travers un **État extérieur**, c'est-à-dire un État qui a la légitimité d'intervenir dans la sphère privée, mais de manière unilatérale, de l'extérieur. Selon les cas, il supplée aux imperfections du marché par une infrastructure sociale de soutien de la demande ou, lorsqu'il franchit un pas supplémentaire et se dote lui-même des moyens financiers et des connaissances pour agir, par une infrastructure économique et des plans incitatifs pour soutenir la formation de grandes entreprises stratégiques, les «champions nationaux».

La grande entreprise hiérarchisée constitue l'autre pôle de ce système de gouvernance. Il s'agit de grandes entreprises multi-divisionnaires, ou de conglomérats, ayant souvent des pouvoirs de monopole ou d'oligopole, intégrées verticalement. Ce type d'entreprises et l'existence d'un mouvement syndical relativement puissant, du moins dans les secteurs où sont présentes ces entreprises géantes, favorisent un compromis fondé sur des conventions collectives (axées sur des clauses salariales), dans le cadre d'une organisation reconnaissant le pouvoir de gérance de l'employeur. En ce qui concerne la gouvernance marchande, elle s'insère dans un ensemble de réglementations publiques et dans les règles de la concurrence monopolistique.

TABLEAU 1
Les approches de politique industrielle

	Approche hiérarchique	Approche marchande	Approche entrepreneuriale	Approche partenariale
Modèle culturel et acteurs clés	Compromis civique-industriel ; expert, technocrate, industriel.	Compromis marchand-domestique ; manager, courtier financier.	Compromis civique-marchand ; agent public, innovateur.	Diversité des modèles ; les acteurs collectifs.
Marché	Réglémenté	Autorégulé	Géré	Socialisé
État	Extérieur	Absent	Extérieur et décentralisé.	Situé
Association	Négociation collective, relations conflictuelles.	(Groupes d'intérêts à proscrire.)	Organisation de services.	Concertation et lieux de délibération.
Communautaire	(Formes passéistes à proscrire.)	À la marge, sous-traitance.	Relations de confiance et de proximité.	Engagement, obligations mutuelles, confiance.
Hiérarchie corporative	Monopole	Coûts de transaction	Horizontale	Démocratie industrielle

TABLEAU 1
Les approches de politique industrielle (suite)

	Approche hiérarchique	Approche marchande	Approche entrepreneuriale	Approche partenariale
Orga- nisation étatique	Bureaucratie	Privatisation	Décentralisée, agence autonome.	Coordination avec les acteurs sociaux.
Orga- nisation d'entreprise	Taylorisme, conventions industrielles.	Taylorisme, conventions marchandes.	Polyvalence, conventions immatérielles.	Équipe profes- sionnalisée, conventions inter- personnelles.
Les prin- cipaux théoriciens ou écoles théoriques	F.W. Taylor, J.M. Keynes, W. Beveridge, école française d'économie (F. Perroux).	F. Hayek, M. Friedman et école de Chicago, théorie des cycles réels, J.-L. Migué...	J. Schumpeter, R. Nelson et école évolutionniste, C. Freeman, J. Niosi et plusieurs théories en management.	école de la régulation (R. Boyer), théories de la gouvernance (W. Streeck), économie solidaire le CRISES.

Sur le plan de l'organisation socioéconomique, les caractéristiques de l'approche hiérarchique sont assez typiques. On retrouve, d'une part, les instruments techniques de stabilisation fondés sur les routines et la standardisation du modèle industriel d'entreprises et, d'autre part, une administration publique professionnalisée et centralisée. En somme, il s'agit là des caractéristiques bien connues du taylorisme et de l'organisation bureaucratique.

L'approche marchande

L'approche marchande représente la solution ultralibérale à la crise de l'approche hiérarchique. Les diverses stratégies de cette approche se déploient dans un monde socioculturel marchand où les liens entre les personnes sont issus des convoitises que suscitent les biens rares. Ces liens marchands libèrent des liens de dépendance (à l'égard d'un milieu, d'un État) et étendent le réseau des personnes en relations,

rendant les individus plus mobiles, sans attaches ni passé (Boltanski et Thévenot, 1991, p. 65). Dans ce paradigme, la souveraineté du consommateur est renforcée. Cette approche est soutenue par un individualisme radical professant que l'inégalité, le creusement de l'écart entre riches et pauvres, est non seulement légitime mais essentielle au bon fonctionnement des mécanismes marchands.

Dans cet ordonnancement du monde, les droits individuels, qui se résument à la propriété et au contrat, priment. Il s'agit d'un ordre social fondé sur la liberté totale des individus de planifier et de vivre leur propre vie, ce qui entraîne une vision du monde où l'échange marchand devient le principe fondateur de l'organisation sociale, l'État devenant un mal nécessaire qui doit se limiter à la défense de ces droits (Pilon, 1993). Les grands sont ceux qui gagnent, qui s'enrichissent, marquant ainsi leur valeur et leur faculté particulière d'échanger. L'image dominante est celle du courtier, et en particulier de celui des marchés financiers. Les petits, les perdants, sont ceux qui n'ont pas le sens des affaires et ne méritent conséquemment pas d'attention particulière. Mais ils profitent néanmoins de cet ordre social en tant que consommateur.

Les institutions sur lesquelles s'appuient les acteurs de cette approche sont le marché, la firme et l'État absent. Par **État absent**, on entend cette règle voulant que l'intervention de l'État dans la sphère privée soit jugée contraire au bien commun, défini par la possibilité de chacun de poursuivre ses intérêts propres. Parce qu'il est nécessaire de restaurer la primauté de la sphère privée, la seule intervention acceptable est celle où l'État s'exclut lui-même des situations économiques (Salais et Storper, 1993). Ainsi, pour être absent, l'État doit tout de même être actif. Ce retrait de l'État des activités économiques, exigé au nom des critères d'efficacité, vise à libérer les mécanismes du marché de toute entrave. On suggère de renverser la tendance à la planification parce que cette dernière implique la poursuite d'objectifs sociaux par l'intermédiaire de la redistribution et de la réglementation, donc au moyen d'un transfert de contrôle des mains des individus vers celles d'organisations publiques influencées par des groupes d'intérêts.

Le marché, comme coordination décentralisée des décisions individuelles, implique au contraire une déréglementation, de manière à remplacer les modes de décision politique par un retour au rôle disciplinaire de la concurrence. Dans la mesure où le système des prix contient toutes les informations (sur les préférences, les technologies et les ressources), le marché crée un ordre spontané qui ne peut être reproduit par la planification. En supposant que la rivalité vigoureuse entre

les firmes soit la condition essentielle pour assurer l'efficacité du système, cette approche s'oppose aux formes monopolistiques de coordination économique réglementées par l'État.

Mais elle ne s'oppose pas nécessairement à la firme hiérarchique. C'est au marché à discipliner, en fonction des coûts de transaction existants, les diverses formes d'organisation. Lorsqu'une organisation devient inefficace, le prix de ses éléments d'actif chute, ce qui devrait susciter les comportements appropriés de la part des agents. C'est en ce sens que les stratégies de fusion représentent des mécanismes de discipline du marché. Les alliances sous forme de joint-venture, d'alliances stratégiques et de réseaux privés de sous-traitants, qui ne s'étendent jamais aux collectivités dans lesquelles elles s'insèrent, sont d'autres types de relations possibles. Enfin, les seules formes acceptables de partenariat entre l'État et l'entreprise privée surviennent, sur une base *ad hoc*, dans les cas de défaillances du marché. Mais ces partenariats doivent être établis à l'initiative de l'entreprise privée, laissant les choix stratégiques aux entreprises. La seule politique industrielle légitime reste donc fondée sur les choix individuels des entreprises.

Sur le plan organisationnel, les modèles d'entreprise associés à cette approche sont, pour les grandes entreprises des secteurs matures, ceux où la modernisation est axée sur la ressource technique et où l'affaiblissement des règles collectives résulte des stratégies de rationalisation et de délocalisation. Mais, de façon plus générale, les conventions marchandes (le modèle californien) dominant et assurent à l'organisation un renouvellement du processus d'individualisation des rapports entre la direction et les employés par le biais de leur intégration dans une culture d'entreprise, pour qu'ils en intériorisent les normes, et du recours à une flexibilité interne et externe dans un effort incessant pour coller au marché (Bélanger, Grant et Lévesque, 1994, p. 32-33; Salais et Storper, 1993, p. 61-62; Messine, 1987). Du côté de l'administration publique, les auteurs de cette approche se font les champions de la privatisation des services publics et d'une forme d'allocation des ressources privilégiant la notion de profit, de manière à intégrer une coordination marchande au sein même de la fonction publique (Bakker et Miller, 1996, p. 347).

L'approche entrepreneuriale

On peut également dénoncer l'approche marchande au nom de l'efficacité. Portée par des économistes fidèles à l'aspect interventionniste de la pensée de Keynes, cette critique établit un constat d'échec du

paradigme néoclassique orthodoxe qui s'est hissé au sommet des institutions économiques au moment de la vague monétariste du début des années 1980. Les chefs de file de ce « courant dominant de la politique industrielle » (Goldstein et Bergman, 1986, p. 265) dénoncent vigoureusement l'illusion de l'autorégulation du marché et la stratégie suicidaire qui, avec le monétarisme, mène à une situation désastreuse. Cette approche renoue avec la grandeur civique, c'est-à-dire avec cette volonté publique de viser, au-dessus des particularités, le bien commun. Les partisans de cette approche sont convaincus que, laissé à lui-même, le monde marchand mène à la catastrophe, surtout dans une période de crise et de reconfiguration du système. La mobilisation des ressources que nécessite cette situation exige de dépasser l'égoïsme ou l'individualisme de personnes isolées, de renoncer au particulier. Mais elle s'écarte du précédent compromis avec la grandeur industrielle, dont la hiérarchie bureaucratique est devenue synonyme de rigidité.

On lui préfère un nouveau compromis entre les grandeurs civiques et marchandes. L'échange marchand n'est plus considéré comme le principe unique d'organisation sociale mais comme un principe efficace de coordination économique de court terme. Le difficile compromis entre ces deux mondes et l'instabilité des dispositifs sur lesquels peuvent s'appuyer les personnes ayant recours à ces deux cultures conduisent à une culture de l'innovation. Apparaissent alors deux acteurs clés : le représentant de la volonté publique, mais en complicité avec le milieu (le représentant politique local plus près des besoins ou le fonctionnaire plus sensible au marché), qui assure une vision à moyen et à long terme, et l'innovateur, ou le visionnaire, qui, en créant les marchés de la nouvelle économie, crée aussi des externalités positives. Critique de l'approche marchande, qui laisse aux entreprises individuelles tous les choix stratégiques, l'approche entrepreneuriale cherche un équilibre entre une politique concurrentielle pour contrer les comportements monopolistes rigides et des mesures de soutien accordées à des organisations moins hiérarchiques qui favorisent l'innovation et l'entrepreneurship.

Le système de gouvernance est ainsi plus hétéroclite. L'État constitue le seul mode de coordination ayant la légitimité suffisante et l'autorité pour réaliser un ensemble de microrégulations touchant la R-D, la formation professionnelle, le soutien des nouveaux apprentissages, etc. Lorsqu'elles sont trop collées au marché, les firmes ont des visions à court terme et laissent passer des occasions de développement de nouveaux marchés. Si cet État assume une socialisation de certains risques

de défaillance institutionnelle du marché, il ne doit pourtant en aucun cas remplacer les agents économiques en instaurant une nouvelle planification économique. Même s'il cherche à se décentraliser, à mieux répondre aux demandes hétérogènes, l'État reste extérieur. Il assure cette coordination grâce à des agences publiques possédant une grande autonomie, plus indépendantes du pouvoir et des influences politiques.

Si l'on dénonce l'idée de l'autorégulation marchande, la place faite à cette gouvernance reste importante. Le marché constitue le mécanisme par excellence pour obtenir de l'information sur les tendances dans l'industrie. Dans une situation de changement technique rapide, de sophistication de la demande et de mondialisation croissante des échanges, les forces du marché ont un rôle crucial de sanction à jouer. Toutefois, dans la mesure où les relations marchandes sapent les principes mêmes des autres institutions sociales, le compromis civique-marchand re-réglemente les marchés par le biais de la « gestion » de ses mécanismes. L'État devient en quelque sorte un donneur d'ordres qui gère les mécanismes marchands. En ce qui concerne les firmes, on constate la fin de l'ère de la production en grande série, au profit d'une économie du savoir. Mais, contrairement à l'approche marchande, on insiste moins sur l'arbitrage à faire entre coût du travail et changement technique que sur la nécessité de l'innovation et de sa maîtrise.

L'importance de la participation et de l'engagement des personnes dans l'équipe de travail ou dans la communauté locale répond à la nécessité du compromis, dans la mesure où les relations de proximité permettent de mieux satisfaire les besoins et de mieux réagir aux changements dans les marchés de la nouvelle économie. Toutefois, en cantonnant l'État et les communautés locales dans le rôle de gestionnaire du passage à un nouveau type d'accumulation, ces partenariats peuvent déboucher sur des formes de participation dépendante.

Sur le plan organisationnel, les modèles d'entreprise qui y correspondent sont ceux où la flexibilité de la production, la participation et l'organisation en équipe de travail font partie des nouveaux défis de gestion en entreprise. Comme le remarquent Leborgne et Lipietz (1992, p. 17), une approche favorisant la participation des travailleurs firme par firme correspond bien au modèle du *toyotisme* pratiqué au Japon, qui constitue, soulignons-le, l'exemple type donné par tous les auteurs de l'approche entrepreneuriale. Dans ces modèles, le travailleur n'est plus hyperspécialisé, comme dans le taylorisme, mais polyvalent. Les équipes de travail deviennent de nouveaux instruments de contrôle. À

côté de ces conventions interpersonnelles limitées, cette approche encourage la diffusion de conventions immatérielles dont les visées sont de faire du nouveau avec de l'ancien, d'innover constamment, mais dont les succès sont intrinsèquement incertains. La R-D, le design, les produits de haute technologie reposent sur une organisation dont les règles d'action s'apparentent à celles du travail scientifique. Dans ce cas, il s'agit moins d'appartenir à une communauté de travail que d'adhérer à un même paradigme de connaissances (Salais et Storper, 1993).

Les appareils administratifs de l'État propres à cette approche ne peuvent être que tirillés entre une centralisation des instruments de politique industrielle dans une agence semi-autonome - structure légère constituée de professionnels qui ont le devoir de répondre aux besoins hétérogènes selon des spécifications non uniformes -, et une décentralisation des responsabilités à l'échelle locale, niveau auquel incombe la tâche d'exprimer ces besoins (Bakker et Miller, 1996, p. 344).

L'approche partenariale

Partageant avec l'approche précédente la volonté de reconfigurer les relations sociales pour s'adapter au nouveau contexte ainsi qu'une opposition à la solution marchande pure, l'approche partenariale se démarque, néanmoins, par la reconnaissance explicite de la diversité des logiques et des acteurs présents dans les activités économiques. Dans cette vision de la reconfiguration du système productif, l'innovation prend également une place majeure et exige un dépassement des grandeurs industrielles parce que l'hétérogénéité des logiques, la multiplicité des acteurs engagés et la diversité des configurations possibles relèvent d'une combinaison complexe de différents mondes reliés en réseaux. Le succès des spécialisations dépend de la capacité d'évoluer par innovation, mais sur la base d'un processus collectif permanent d'identification et de résolution de problèmes (Best, 1990, p. 12).

Les nouvelles grandeurs exigent de nouvelles compétences : celles de reconnaître et d'interpréter les différents mondes, d'être « à l'aise » dans le passage de l'un à l'autre et d'agir avec justesse dans chacun d'eux. Car les personnes doivent être aptes à réagir rapidement à des demandes changeantes, à maîtriser les outils scientifiques et technologiques complexes, à s'appuyer sur des accords de coopération et des rapports de confiance et, enfin, à recourir à l'expression pleine et

entière du droit de représentation. Autrement dit, aux comportements d'*exit* proposés par l'approche marchande, on oppose ceux du *voice*. Cela exige de nouveaux apprentissages, de nouveaux compromis entre des mondes culturels qui, de prime abord, semblent s'opposer. En ce sens, les acteurs collectifs, c'est-à-dire les macro-acteurs dont la légitimité repose sur le collectif (État, association et communauté), ont un rôle prédominant à jouer en donnant aux apprentissages individuels une nature collective, de manière à développer une compréhension commune de la nature des enjeux. La nouvelle compétence clé réside dans la capacité de mettre en commun, d'exercer un leadership social. La réussite de la modernisation sociale du système productif repose sur la participation des acteurs, la négociation et la production collective d'un ensemble d'engagements et d'obligations mutuelles.

Cette reconfiguration désirée du système productif vers une trajectoire de développement fondée sur l'innovation continue implique des arrangements institutionnels originaux sur lesquels pourront s'appuyer les nouveaux acteurs clés. Il n'y a toutefois pas un modèle type, mais une diversité de modèles produisant des formes de partenariat. Dans ces systèmes de gouvernance, l'État n'a plus la légitimité pour définir seul, de l'extérieur, le bien commun. Il doit plutôt agir en respectant le principe de l'égalité et de l'autonomie de chacun des acteurs pour une construction collective du bien commun. Cette interprétation d'un **État situé** (Salais et Storper, 1993) ou d'un **État partenaire** (Noël, 1996) soulève la question de la recomposition des liens entre le politique et l'économie et exprime une transformation de l'intermédiation des autres acteurs sociaux, c'est-à-dire de nouvelles formes de représentation, d'où l'importance des deux autres modes de gouvernance : l'association et les réseaux informels.

L'approche partenariale exige, en effet, des arrangements construits sur un système développé d'associations d'intérêts, tant des travailleurs que des employeurs sur le plan sectoriel, ou du mouvement associatif communautaire sur le plan territorial. L'association fournit une structure aux relations sociales de coopération et d'apprentissage collectif. De plus, la gouvernance associative impose un ensemble de règles et de normes minimales aux acteurs qui utilisent les services collectifs. En tant qu'institution collective, elle lie les intérêts particuliers aux intérêts communs, formant ainsi un cadre à travers lequel la poursuite des intérêts particuliers incite à la défense des intérêts collectifs, ce qui engendre un processus vertueux de développement industriel. De façon équivalente, ces partenariats peuvent être bâtis sur des

réseaux informels autour d'engagements communautaires. Les principes de confiance, de réputation, d'obligations mutuelles, mais également de contrôle social, sur lesquels se fondent les réseaux et les communautés assurent une plus grande efficacité aux entreprises de coopération en fournissant des garanties au sujet des personnes participantes et en constituant une pression sociale incitant au respect des obligations à l'égard de la communauté.

Dans les deux cas, il s'agit d'une riche structure d'institutions sociales, à plusieurs niveaux de décentralisation, qui insère les marchés et les entreprises dans un tissu complexe de relations sociales, de lieux de parole et d'engagements fondés sur la confiance et la réciprocité, sur les droits et les obligations. Ces relations ne suppriment pas pour autant les marchés. Ces derniers restent décisifs par l'accueil qu'ils réservent aux produits et par leur efficacité de court terme. Mais en cherchant à les harnacher, les arrangements institutionnels de type partenarial tentent de canaliser leur force motrice pour produire une énergie au service du bien commun. Enfin, la firme hiérarchique traditionnelle fait place à des types d'organisation plus flexibles visant une production diversifiée de qualité. Dans ces firmes, les syndicats ont à jouer un rôle majeur de contrepoids face à la vision myope du marché et de contre-pouvoir pour améliorer la participation. La modernisation sociale des entreprises entraîne une délégation du pouvoir détenu par les cadres et les ingénieurs vers les travailleurs.

Sur le plan de l'organisation, on favorise la polyvalence des outils et la redondance des compétences des personnes, permettant ainsi de faire des multiples interactions internes une sorte d'apprentissage continu de nouvelles relations de production. Par le recours aux partenariats interfirmes, on cherche à généraliser ces apprentissages et à favoriser la diffusion rapide des innovations techniques et sociales. Les conventions du monde interpersonnel, qui reposent sur les compétences des personnes et sur la maîtrise des métiers, et le modèle de démocratie salariale de participation aux prises de décisions s'inscrivent dans une telle approche, concevant l'innovation comme un mariage de différentes logiques d'action. En ce sens, la formation doit viser une véritable autonomie de gestion des équipes de travail.

En ce qui concerne l'appareil administratif, on dénote dans cette approche, comme dans la précédente, une volonté de procéder à une réingénierie de la structure étatique afin de redéfinir les services publics et de répondre à l'hétérogénéité des besoins. Ces appareils doivent avoir un haut degré de flexibilité adaptative. Le développement de

nombreux liens avec les acteurs du système productif doit passer par une coordination avec les associations sectorielles et communautaires et viser une connaissance approfondie des milieux. Une politique industrielle adaptée aux besoins de chaque secteur, permettant la production de nouveaux types de services pour répondre à ces besoins, passe par une telle coordination.

CHAPITRE II

**DE L'ÉMERGENCE
À LA CRISE DU MODÈLE
QUÉBÉCOIS
DE DÉVELOPPEMENT,
1960-1985**

Avant de procéder à l'analyse de la politique industrielle pour la période 1985-1994, il nous apparaît nécessaire d'exposer les principales caractéristiques de ce qu'il est convenu d'appeler le modèle québécois de développement, construit progressivement à partir de la Révolution tranquille. Dans ce chapitre, nous distinguons deux sous-périodes au cours desquelles émerge, se met en place, se consolide puis entre en crise ce modèle de développement. Dans la première, nous assistons à l'émergence d'un modèle nouveau à l'occasion d'un moment particulier de critique et de dénonciation du duplessisme. C'est lors de cette rupture qu'apparaissent les premiers objets du nouveau compromis. La deuxième période représente plutôt une tentative d'actualisation du modèle en fonction de l'émergence d'un nouveau contexte. La première sous-période débute avec la Révolution tranquille et se termine lors du second mandat libéral du premier règne bourassiste, alors que la seconde s'ouvre avec le rapport Descôteaux, qui fait un constat sévère de la période précédente, et s'achève sur la défaite du gouvernement péquiste en 1985.

DE LA RÉVOLUTION TRANQUILLE...

Les analyses portant sur ces périodes sont particulièrement nombreuses. Nous nous appuierons moins sur les documents de première main que sur les résultats de ces analyses pour tenter d'appréhender le modèle québécois selon les trois composantes que constituent les dimensions socio-culturelle, institutionnelle et organisationnelle. Ce qu'il s'agit de démontrer, dans le présent chapitre, c'est qu'il est possible de parler d'un modèle québécois de développement dans la mesure où, au-delà des conflits autour de certains arrangements institutionnels, le modèle culturel et les principaux outils collectifs institués dans la foulée de la Révolution tranquille ne seront remis en cause par aucun des gouvernements qui se succéderont jusqu'en 1985.

Rupture avec le passé

Ce n'est qu'à de rares moments dans l'histoire que l'on peut observer l'effondrement d'anciennes légitimités sous la poussée de nouvelles. Ces moments particuliers de remise en cause et de rupture avec le passé résultent de tensions extrêmes entre les modèles culturels présents, c'est-à-dire entre l'interprétation des sujets en conflit sur la vraie nature de la réalité dans un contexte de transformations profondes, de crises majeures. Ces situations représentent un passage d'un modèle culturel à un autre par le biais de l'appel à une nouvelle légitimité, à un nouvel ordonnancement du monde qui canalise le potentiel de l'activité critique en cours de façon à révéler et à diffuser de nouveaux principes de justice. C'est ainsi que l'historicité s'enracine dans les dimensions concrètes de l'organisation sociale en appuyant et en généralisant certains schèmes collectifs de comportements à travers de nouveaux arrangements institutionnels qui sont, eux-mêmes, autant d'objets de compromis entre les acteurs.

La Révolution tranquille représente l'un de ces moments particuliers. On assiste, en un laps de temps relativement court, à une critique et à une rupture radicale, en tout premier lieu sur le plan culturel, contre une légitimité qui avait dominé les comportements pendant tout le régime duplessiste. Par régime duplessiste, nous n'entendons évidemment pas cette supposée société féodale d'avant-régime que décrivent certains auteurs (Aktouf, Bédard et Chanlat, 1992). Les études plus sérieuses démontrent au contraire la forte continuité du régime duplessiste avec le mode de régulation libérale qui commence à se mettre en place au Canada et au Québec dès la fin du siècle dernier (Boismenu,

1981; Bourque et Duchastel, 1988). Si lors du premier mandat de l'Union nationale, vers la fin des années 1930, ce parti comportait une forte représentativité des éléments réformistes de l'Action libérale nationale (ALN), la situation est tout autre lorsqu'il reprend le pouvoir à A. Godbout en 1944. Duplessis contrôle alors totalement l'Union nationale et c'est le Bloc populaire qui fait le plein des voix réformistes. La situation de 1944 est celle d'un parti dominé par un chef populiste donnant écho au ressentiment d'une population canadienne-française trompée par le pouvoir fédéral, qui fait alliance avec la hiérarchie de l'Église catholique, elle-même franchement opposée au providentialisme prôné par le gouvernement fédéral, ainsi qu'avec plusieurs groupes de la bourgeoisie dominante, dont les grandes firmes américaines. L'UN est alors un parti qui s'appuie sur un appareil électoral particulièrement « efficace », encadré par une élite traditionnelle qui domine le vote rural.

Il ne s'agit pas d'un parti politique conventionnel à l'intérieur duquel certaines forces sociales se rassemblent et s'expriment par le biais d'un programme électoral. L'alliance des forces traditionnelles (Église et élite locale) avec la grande entreprise étrangère se fait plutôt *ex post* dans le bureau du premier ministre qui hiérarchise l'action du gouvernement (Boismenu, 1981). Cette alliance se construit autour de deux axes : une opposition farouche à l'extension de la grandeur civique, qui cherche alors à s'exprimer dans de nouveaux objets (providentialisme, réforme des lois du travail) ; un accord sur la poursuite d'une approche marchande de développement, où l'intervention directe de l'État dans les activités économiques est exclue.

Toutefois, le compromis défensif qui légitimait cette alliance est hétéroclite et fragile, ne devant finalement sa survivance qu'à un autoritarisme s'appuyant sur les principes disciplinaires et paternalistes de l'État et des institutions traditionnelles. Tout au long du régime duplessiste, les principes des mondes civique (volonté générale) et industriel (modernisation, progrès technique) sont détournés au profit des principes des mondes domestique (les traditions) et marchand (le libéralisme économique) (Bourque et Duchastel, 1988). Le modèle culturel du régime duplessiste s'inscrit donc assurément dans une approche marchande¹. L'État

1. À la différence des approches marchandes actuelles, il s'agit évidemment moins de privatiser et de déréglementer que d'éviter les réglementations de toutes sortes, dont celles touchant le marché du travail, et d'exclure les nationalisations, laissant aux individus (possédant des capitaux) l'entière liberté de choix sur leur destinée. C'est le libéralisme classique.

reste absent des activités économiques, la coordination étant assurée par le marché, peu importe si cette coordination débouche sur la création de monopoles dans la mesure où l'on considère que cette forme d'organisation est la plus rationnelle dans ces circonstances de marché.

C'est sur les bases du laisser-faire que le système productif québécois se spécialise, pendant cette période, dans les secteurs mous des biens de consommation, le Québec regorgeant alors d'une main-d'œuvre relativement bon marché, parce que peu qualifiée, et docile (Boismenu, 1981). Le contexte est celui du contrôle de la propriété du capital par des intérêts anglophones ou étrangers dans la plupart des industries, en particulier dans celles à forte capitalisation ou dans l'exploitation des ressources naturelles. C'est dans ce contexte que les entreprises de biens d'équipement, pourtant fort nombreuses à Montréal pendant la guerre, commencent à se déplacer vers l'Ontario où, pour diverses raisons, se concentre de plus en plus l'industrie lourde.

Bien que cette stratégie marchande permette une croissance soutenue de la production et des revenus, en grande partie due à la forte demande provenant des États-Unis, les faiblesses structurelles qu'elle engendre deviendront l'un des plus importants facteurs de l'éclatement du régime, à la fin des années 1950, lorsque survient une courte récession amplifiée par un revirement des choix stratégiques des dirigeants de Washington². Malgré une croissance de l'emploi plus forte au Québec qu'en Ontario, l'écart du taux du chômage entre ces provinces reste, de 1958 à 1964, supérieur à trois points de pourcentage.

Mais le régime duplessiste n'engendre pas seulement une structure industrielle déficiente, il provoque aussi l'émergence de contre-pouvoirs. Dans le monde ouvrier, c'est à l'occasion de la grève de l'amiante, en 1949, que les principes encore actifs du projet corporatiste de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC) (humanisation du travail, cogestion ouvrière-patronale) se transforment radicalement en s'ouvrant aux grandeurs civiques. Après cet affrontement avec un pouvoir politique trop lié au grand capital, le militantisme de la CTCC s'exprimera dans une lutte à finir contre le régime duplessiste et tous les principes qu'il représente. Ce mouvement culmine quelques

2. Les États-Unis modifient alors leur programme concernant la constitution de stock de métaux stratégiques, cherchant en particulier à en diversifier les sources. Ce sera un dur coup pour le secteur des ressources naturelles au Québec (Létourneau, 1986).

années plus tard, lors de la grève de Murdochville et de la création de la Fédération des travailleurs du Québec (FTQ), sur un ensemble de revendications communes du mouvement syndical en faveur de réformes sociales et d'une vision de l'État comme représentant de la volonté générale et comme agent principal du développement (Boismenu, 1981 ; Martel, 1991a et b).

Dans le milieu des affaires, c'est d'abord de la Chambre de commerce du Québec, dont Esdras Minville fut président et conseiller pendant de nombreuses années, que proviennent les premières critiques sur les effets pervers de la stratégie marchande du régime duplessiste. En dépit de l'hostilité et des pressions du pouvoir, elle prend l'initiative d'une concertation des entrepreneurs québécois afin de créer des banques d'affaires aptes à canaliser l'épargne pour la modernisation du système productif. Elle est également derrière la création, initialement non désirée par le pouvoir politique, de la Commission royale d'enquête sur les problèmes constitutionnels, dite Commission Tremblay, qui proposera une stratégie plus offensive dans les relations avec le fédéral (Brunelle, 1978). Enfin, à l'occasion de la récession de 1958-1960, l'ensemble des associations patronales, à l'exception de l'Association des manufacturiers canadiens, prennent définitivement leur distance du régime et réclament, de diverses manières, une plus grande présence de la gouvernance étatique afin de promouvoir l'épanouissement de la classe d'affaires canadienne-française (Boismenu, 1981). Dans un contexte d'inégalités croissantes entre les acteurs (les PME québécoises se mesurant aux grands oligopoles canadiens et états-uniens), le milieu québécois des affaires accepte les entorses aux principes marchands afin de protéger et de soutenir le développement des petites entreprises autochtones.

Même le pilier du régime, la classe agricole, lui fait faux-bond. La politique de modernisation de l'agriculture suivie par le régime, qui visait essentiellement à maintenir la population à la campagne et, par la même occasion, à consolider le pouvoir de l'élite traditionnelle, se voit opposer la création d'un groupe croissant de cultivateurs spécialisés et intégrés aux marchés (*ibid.*). De mouvement d'éducation populaire contrôlé par l'Église, leur association professionnelle (l'Union catholique des cultivateurs) se transforme en organisation syndicale vouée à la défense des intérêts politiques et économiques de ses membres. Dès 1951, l'UCC se heurte au paternalisme de Duplessis qui leur refuse la négociation de conventions collectives sur la commercialisation des produits agricoles. En 1956, elle se fait refuser toute représentativité lors du vote de la *Loi*

sur les marchés agricoles. À la fin de la décennie, elle se joint aux centrales syndicales pour réclamer la modernisation de l'État sur la base de la professionnalisation de la fonction publique et d'une politique sociale plus large. De toute évidence, dans l'agriculture également le passage était consommé entre le projet corporatiste traditionaliste des années 1930 et les propositions d'arrangements institutionnels néocorporatistes, présents par ailleurs dans les industries agricoles de presque tous les pays industrialisés (Traxler et Unger, 1994).

Pendant ces années émerge donc un ensemble de nouvelles conventions, de compromis et d'alliances. D'une part, de nouvelles conventions de qualité industrielle qui découlent des investissements continus de modernisation technique, par la standardisation des procédés et des produits; d'autre part, des conventions d'identité ouvrière non plus fondée sur le métier mais sur un collectif partageant massivement des conditions communes de déqualification; enfin, comme nous l'avons vu dans les lignes précédentes, des conventions de participation ouvertes sur la redéfinition du rôle de chacun des acteurs.

Toutes ces conventions débouchent progressivement sur la dénonciation des principes sur lesquels s'appuie le régime en place. Ces nouvelles conventions engendrent, en effet, de nouvelles pratiques économiques qui font davantage appel aux grandeurs industrielles de la grande entreprise moderne, de nouveaux acteurs qui s'appuient de plus en plus sur les grandeurs civiques de l'intervention étatique, enfin, des alliances qui cherchent à renouveler les grandeurs domestiques en faveur d'un nationalisme économique. Tout chemine donc vers ce moment critique de la Révolution tranquille lorsque, à l'élection de 1960, le Parti libéral réussit à rassembler les principaux acteurs autour d'un programme traduisant une volonté inébranlable de changement (Brunelle, 1978).

Un nouveau modèle culturel

Les principes sur lesquels s'appuient les critiques du duplessisme débouchent sur un nouveau modèle culturel dans la mesure où l'ordre social, l'ordonnancement du monde qui canalise cette critique, détermine la façon de problématiser la réalité, c'est-à-dire de poser, et de comprendre, les problèmes de la réalité, et incidemment, en fonction du modèle de justice qui lui est attaché, la façon de les résoudre. À sa manière, le modèle qui émerge à l'occasion de la Révolution tranquille réalise le compromis fordiste-providentialiste qui domine alors les

sociétés industrielles contemporaines (Bélanger et Lévesque, 1994), mais dans la configuration particulière d'un **fordisme domestique**. Aux principes industriel-civique du compromis fordiste-providentialiste s'ajoutent en effet les principes domestiques du nationalisme économique.

Les problèmes engendrés par la récession de 1958-1960 font prendre conscience du fait que le degré de complexité de l'organisation industrielle moderne et les besoins massifs en investissements sociaux et industriels exigent d'autres mesures que le laisser-faire du régime précédent. Pour les nouveaux acteurs, les solutions doivent passer par un nouveau compromis: la construction d'instruments de stabilisation permettant d'exprimer à la fois la volonté générale du monde civique, représentée par le développement de l'État-providence et l'extension du syndicalisme, et les principes hiérarchiques du monde industriel, à l'image de la grande entreprise moderne. En outre, à ce compromis civique-industriel s'ajoute la conscience aiguë de l'infériorité économique des Canadiens français, ce qui débouche sur un nationalisme économique faisant appel aux dimensions collectives du monde domestique afin de protéger l'identité nationale et de promouvoir le bien-être de cette communauté (Linteau *et al.*, 1986).

Les références aux grandeurs civiques sont les plus évidentes. La légitimité nouvelle qu'acquiert l'État du Québec constitue une rupture fondamentale avec le modèle culturel d'avant la Révolution tranquille. Cette légitimité cristallise la dénonciation et la critique du clientélisme et de la corruption. Elle débouche sur un programme de gouvernement visant la généralisation et la mise en oeuvre des principes supérieurs sur lesquels repose cette critique, s'appuyant sur la volonté générale et l'intérêt commun. L'État devient à cette occasion l'acteur principal du changement³. C'est lui qui suscite et anime l'immense chantier de débats et de consultation à travers la création d'un nombre impressionnant de commissions d'enquête pour moderniser la société québécoise (Gow, 1992). À cette époque, il est difficile de distinguer l'acteur étatique politique de l'acteur étatique administratif puisque le second sera complètement transformé par le premier «à son image». L'acteur

3. Dans son livre-programme *Lesage s'engage*, le futur premier ministre accuse l'Union nationale d'avoir saboté «le principal moyen d'action politique des canadiens-français [...]» que constitue l'État provincial (cité par Gow, 1992).

administratif n'a pas alors l'autonomie qu'on lui connaîtra plus tard. C'est donc surtout sous l'impulsion première de l'acteur politique que l'ancienne classe de notables locaux de même que son système de patronage seront écartés (Pelletier, 1992). Grâce aux réformes électorales qui éliminent le clientélisme et le patronage, l'État affirme sa représentativité et assure la légitimité de son interventionnisme croissant, de son rôle de moteur du changement⁴.

Les références aux grandeurs industrielles sont également omniprésentes; non pas seulement dans le sens limitatif de la production industrielle mais aussi dans celui plus large, des règles bureaucratiques modernes, dans le sens webérien du terme (Weber, 1971). Il y a, d'une part, comme nous le soulignons plus haut, le constat de la vétusté et de la faible performance du système productif, ce qui entraîne un appel constant à la modernisation de l'appareil productif, à des investissements massifs de long terme ou à des efforts de productivité misant principalement sur la forme d'organisation de la grande entreprise (Lesage, 1962; SGF, rapports annuels 1963-1968). D'autre part, au constat de fragmentation, de décentralisation et de petite entreprise familiale, on oppose la concentration, le groupe industriel et la maîtrise technique (Hamel et Forgues, 1995). C'est sur la base des mêmes principes que l'on désire transformer l'appareil étatique en État bureaucratique centralisé. On propose, par exemple, des organes spécialisés de planification avec la création du Conseil d'orientation économique (COEQ) ou encore la formation de nombreuses corporations, régies et sociétés pour une efficacité maximale de la gestion étatique (Gow, 1986). Hydro-Québec devient l'emblème de cette grandeur industrielle. Au fur et à mesure que les grandeurs industrielles s'institutionnalisent, on assiste au renforcement des pouvoirs des acteurs qui en tirent leur légitimité (ingénieurs et grands administrateurs du public ou du privé).

Le compromis entre les grandeurs civiques et industrielles sera favorable à un autre acteur important: le mouvement syndical. En effet, la particularité du syndicalisme industriel, qui prend véritablement forme à partir des années 1950 au Québec, est de valoriser tant les grandeurs civiques, à travers l'expression et le renforcement de la volonté générale du collectif ouvrier, qu'industrielles, à travers la stan-

4. Le préambule du programme du PLQ de 1966 affirme d'ailleurs que «l'État québécois est l'instrument principal de l'émancipation et du progrès de notre peuple. C'est à lui de mettre en marche et de coordonner les indispensables politiques de développement économique et social» (cité par Pelletier, 1992).

dardisation et l'uniformisation des systèmes de relations de travail. Comme on l'a vu précédemment, il a été un acteur actif dans la critique du duplessisme, et son action conduira à un ensemble de nouvelles législations sur le travail qui auront pour effet d'étendre la syndicalisation et le droit à la négociation, et, par le fait même, d'accélérer le processus de modernisation du système productif (Boucher, 1992). À partir de ce moment, l'acteur syndical devient un acteur clé qui, de façons diverses, participe aux compromis du modèle québécois (Brunelle, 1978).

Enfin, s'agissant des grandeurs domestiques, on ne peut trouver meilleur symbole que le fameux slogan du «Maître chez-nous» de l'élection de 1962. Lancé par un parti qui désire donner au peuple canadien-français les instruments collectifs pour agir sur sa propre destinée, en proposant la nationalisation de l'industrie hydroélectrique et la reprise en main de son industrie, il rompt avec le nationalisme traditionnel, replié sur lui-même, en étant offensif et revendicateur, exigeant d'occuper tous ses champs de compétence afin de bâtir un Québec français moderne (Balthazar, 1992). Davantage que les principes précédents, la grandeur domestique⁵ représente le particularisme du modèle québécois de développement à l'intérieur du modèle type fordiste-providentialiste. Au projet collectif du monde civique, la grandeur domestique ajoute l'œuvre collective d'une communauté cherchant un vouloir vivre commun, une «maison» commune. Au-delà des conflits de classes, elle permet une imbrication plus poussée des mouvements coopératif et syndical à cette œuvre d'émancipation, leur donnant, plus qu'ailleurs en terre d'Amérique, des rôles clés.

Construction des objets de politique industrielle

La politique industrielle est une construction sociale. Ce n'est que graduellement, à travers l'expression d'une certaine vision du monde, d'une manière particulière de définir les problèmes, donc d'un ordre de légitimité, qu'un modèle culturel s'inscrit dans des arrangements institutionnels et parvient à fonder un modèle de développement. Inspirée par ce modèle, la politique industrielle s'inscrit dans la réalité par la construction d'objets, à chaque fois le résultat de compromis, qui, lorsqu'ils passent avec succès l'épreuve de cette réalité, confirment la légitimité de l'ordre social et des grandeurs sur lesquels ils se sont

5. Lesage (1962) parle de la grandeur nationale du peuple canadien-français.

appuyés. En d'autres termes, c'est en fonction des principes d'action (on pourrait également utiliser ici la notion de rationalité) d'un modèle culturel donné que se construisent les politiques ou les stratégies de développement industriel, c'est-à-dire les solutions envisagées comme socialement acceptables de problèmes perçus comme socialement inacceptables dans le domaine des activités économiques (Dobbin, 1994).

Les objets ou les arrangements institutionnels qui sont créés pendant cette période sont principalement dominés par des gouvernances de type hiérarchique (étatique ou corporative) et, secondairement, par le mode de gouvernance associatif. En raison de l'absence d'un réseau développé et dynamique d'entrepreneurs francophones, la gouvernance étatique prendra une place prépondérante dans ces arrangements, même si, comme on le verra plus loin, la politique d'ensemble est finalement assez éclatée pendant cette première sous-période.

L'un des facteurs qui apparaît le plus important pour expliquer cet éclatement provient du fait que le ministère qui devait en être le coordinateur principal, le ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC), doit d'abord créer de toutes pièces la structure administrative indispensable à l'intervention étatique en ce domaine, n'ayant eu qu'un rôle secondaire depuis sa création en 1935 (Gow, 1986). Au regard des dépenses totales, le MIC n'accapare que 0,36 % du budget gouvernemental pour l'année 1961-1962. Son expertise est si faible, pendant cette période, qu'il doit souvent faire appel à des consultants privés ou à des associations patronales⁶ pour rendre les services techniques offerts aux entreprises, en particulier à travers les délégations régionales qu'il met sur pied à partir de 1961⁷ (MIC, rapports annuels, 1960-1961 à 1973-1974).

6. Le MIC fait, par exemple, appel au Conseil des dirigeants d'entreprises (CDI), organisation d'intérêts du monde patronal dont l'ancêtre est l'Association professionnelle des industriels (API), d'inspiration corporatiste

7. C'est le MIC qui effectue à cette époque la première subdivision du territoire en 14 régions de manière à remplir sa mission avec le plus d'efficacité possible, et il le fait selon l'approche hiérarchique d'une division administrative du territoire et non en fonction des réalités des systèmes productifs ou des marchés régionaux. Ce n'est qu'après avoir procédé à cette division territoriale qu'on cherche à connaître «les vocations socio-économiques de chacune d'elles» (MIC, rapport annuel, 1962-1963).

Construits socialement, les premiers objets de politique industrielle découlent de la volonté de résoudre des problématiques identifiées de longue date. Sur les questions du financement des entreprises et de la canalisation de l'épargne des Québécois, c'est la suite ininterrompue de tentatives infructueuses des milieux d'affaires francophones qui vont amener la création de la Société générale de financement (SGF) en 1962, sur proposition du COEQ⁸. Parmi les nombreux objectifs qu'on lui assigne, elle doit favoriser le développement de grands groupes industriels de même que la transformation des entreprises familiales en entreprises modernes. Lors de son discours en Chambre à l'occasion de la présentation du projet de loi créant la SGF, Jean Lesage la décrit comme une institution nouvelle devant agir comme un catalyseur du développement. Formée au départ de capitaux mixtes (50 % provenant de l'État et 50 % des caisses populaires et d'autres institutions financières), elle devient, en 1971, une société d'État à part entière.

En 1965, on crée l'OCI (Office de crédit industriel) et, en 1967, on promulgue la LADIR (*Loi sur l'aide au développement industriel régional*), qui seront en 1971 fusionnés dans la Société de développement industriel (SDI). Ces dernières institutions doivent leur création à un effet de mimétisme, le Québec réagissant ici aux initiatives fédérales et de l'Ontario; des institutions semblables ont en effet été créées en 1965, pour la première et en 1962, pour la deuxième (Faucher, Blais et Young, 1983). Sur cette question du financement, mentionnons également la création de la Caisse de dépôt et de placement du Québec (CDPQ) qui, à partir de 1965, aura le double mandat de canaliser une partie de l'épargne de retraite des Québécois en bon fiduciaire tout en cherchant à contribuer au développement économique du Québec⁹ (Lévesque, Malo et Rouzier, 1997). C'est surtout à partir de la seconde sous-période qu'elle jouera un

8. Notons tout de suite que le COEQ, organisme national de planification économique rassemblant les principaux groupes d'intérêts, sera également, par ses recommandations, l'initiateur de la CDPQ, de la nationalisation de l'ensemble de l'industrie hydroélectrique et de la création de SIDBEC (Romulus et Deblock, 1985).

9. Afin de différencier cette institution de la SGF, Lesage précise les missions de ces deux institutions en parlant du rôle d'entrepreneur de la SGF alors que la CDPQ devait contribuer au développement économique mais sans courir de risques indus avec le patrimoine dont elle était le fiduciaire (Gow, 1986). Quant à la SDI, elle devait jouer un rôle complémentaire d'aide à la modernisation du système productif en finançant en particulier la PME.

rôle primordial, car elle se retrouve avec une masse de capitaux qu'on avait sous-estimée au départ, lui donnant ainsi des moyens d'action accrus (CDPQ, 1991).

Une autre problématique bien identifiée, qui constitue l'enjeu des élections de 1962, est celle du contrôle de l'industrie hydroélectrique. Cette industrie a été nationalisée en Ontario dès 1906. Au Québec, le thème de la nationalisation de cette industrie était déjà l'un des points importants du programme électoral de l'ALN, qui remporte les élections en 1935 en alliance avec le Parti conservateur de Duplessis, ce dernier s'opposant par la suite obstinément à cette mesure. Même la nationalisation partielle engagée par Godbout, en 1944, se fera dans des conditions défavorables au Québec, puisque Duplessis, comme nouveau premier ministre, achète les actions de certains monopoles électriques à des conditions défavorables au Québec. La nationalisation sera presque achevée en 1962. Comme dans le cas de la CDPQ, Hydro-Québec a un double mandat qui en fait plus qu'un instrument de politique industrielle. Sous de nombreux aspects, elle représente un objet clé du modèle québécois de développement par son caractère multidimensionnel. En effet, par les dimensions du développement régional, du développement d'une des ressources naturelles abondantes que possède le Québec, du développement de l'industrie des biens d'équipement, Hydro-Québec joue un rôle majeur dans le développement économique et social (Niosi et Faucher, 1987).

Les ressources naturelles constituent de façon générale une problématique bien documentée qui devient la source de la création de nombreux autres objets de politique industrielle. La contestation qu'avait soulevée la politique duplessiste dans les industries minière et forestière débouche en effet sur la création de la SOQUEM (Société québécoise d'exploration minière) en 1965, de la SOQUIP (Société québécoise d'initiatives pétrolières) et de REXFOR (Société de récupération, d'exploitation et de développement forestiers du Québec) en 1969, puis de la SDBJ (Société de développement de la baie James) en 1974. Leurs mandats sont toutefois, pour cette sous-période, assez ambigus : dans la mesure où ces sociétés ne sont pas créées par le MIC mais par des ministères sectoriels, elles suivent surtout des politiques qui ne sont pas liées à la problématique générale du système productif. Cela signifie qu'elles se limitent souvent à l'exploration et à l'inventaire des ressources, s'intéressant au seul sous-système de leur secteur d'intervention. SIDBEC représente l'exception majeure. Pourtant, cette dernière société d'État illustre à elle seule l'incohérence de la politique industrielle de cette sous-période.

L'idée de la création de SIDBEC est née du scandale de l'Iron Ore et de la «tonne de fer à une cent». La Chambre de commerce du Québec en propose la création dans les années 1950. En 1961, le COEQ fait une recommandation, acceptée par le gouvernement, de créer une société sidérurgique intégrée nécessitant un investissement de 240 millions de dollars (Parenteau, 1984). Après un ensemble de décisions et de compromis qui se révéleront désastreux, SIDBEC ne voit pourtant le jour qu'en 1968, avec un investissement initial du gouvernement de 60 millions étalé sur cinq ans. Et au moment où le projet commence enfin à rapporter ses premiers fruits, malgré les tergiversations de toutes sortes, l'industrie traverse une crise profonde conséquemment au choc pétrolier de 1973 et à la découverte d'immenses mines de fer dans le tiers-monde, en particulier au Brésil, plongeant l'entreprise publique dans un cercle vicieux de déficits et de mauvaises décisions qui s'accumuleront par la suite.

En ce qui touche la gouvernance hiérarchique corporative, elle apparaît à travers les objectifs que se donne la classe d'affaires francophone du Québec à partir des années 1950, mais qui échoueront en grande partie dans les années 1960. Confinée pendant longtemps dans les activités économiques traditionnelles de faible envergure et limitée géographiquement (les grands réseaux d'affaires sont canalisés vers l'entreprise étrangère), la classe d'affaires canadienne-française tente des expériences de concentration industrielle dans les années 1950 afin de concurrencer les firmes étrangères et de consolider et élargir son marché (Bélanger, 1998). L'élite économique, telles les grandes familles Lévesque, Brillant, Bienvenue ou Simard, parvient à former de grands groupes d'affaires diversifiés et un réseau d'institutions financières.

Toutefois, en raison de querelles propres aux entreprises familiales et en l'absence d'une relève compétente, elles subiront toutes des échecs au cours des années 1960 (*ibid.*). C'est en grande partie pourquoi on voit se lier fortement, au Québec, les gouvernances hiérarchiques étatique et corporative dans les sociétés d'État pour compenser l'échec d'une partie importante des instruments des acteurs privés. La SGF et Hydro-Québec représentent à cet égard les symboles de ces arrangements. Les succès remportés par notre grande entreprise hydroélectrique confirmeront pendant longtemps les principes voulant que la grande entreprise hiérarchique soit un exemple de rationalité industrielle.

La gouvernance corporative s'exprime également au sein du mouvement coopératif, où elle connaît d'ailleurs un succès plus éclatant que dans l'entreprise privée, pour des raisons de contrôle collectif.

Après l'entrée en vigueur de nouvelles législations des gouvernements du Québec de 1961 à 1973, les coopératives financières et agricoles consolident leurs organisations et modernisent leurs installations productives en se regroupant sous de grandes entités nationales (le Mouvement coopératif Desjardins) et régionales¹⁰ (les coopératives agricoles) ou en créant de larges holdings industriels favorisant une centralisation des pouvoirs¹¹ (Lévesque, 1988-1989; Saint-Pierre, 1996).

Mais la particularité des entreprises coopératives étant d'être à la fois des entreprises et des associations, ces nouvelles institutions représentent simultanément un rôle accru de la gouvernance associative puisqu'elles restent, dans l'ensemble, des réseaux contrôlés démocratiquement par leurs sociétaires. Tant à titre d'entreprises corporatives qu'à celui de réseau associatif, le mouvement coopératif a, au Québec, une influence considérable sur la politique industrielle qui dépasse la dimension organisationnelle. On lui doit une partie importante de l'originalité de plusieurs sociétés d'État, permettant d'assurer la pérennité de la gouvernance associative. Les institutions telles que la SGF, la CDPQ ou le COEQ se construisent, en effet, à travers l'intégration des valeurs et de la participation du mouvement coopératif.

En ce qui concerne la première institution, nous l'avons déjà mentionné, la SGF première manière¹² prend la forme d'un partenariat entre l'État et le mouvement coopératif. D'ailleurs, lors de sa création, Lesage fait lui-même appel aux principes du mouvement coopératif pour la gouvernance de cette institution (Lesage, 1962). Jusqu'en 1973, on retrouve également au CA de cette dernière un représentant du mouvement syndical. À la CDPQ, comme son CA devait, selon la loi, «refléter les tendances les plus essentielles de l'économie du Québec», on trouve à son sommet, où se posent les choix stratégiques, des représentants du

10. Dans l'agriculture, on passe définitivement de la ferme familiale, presque autosuffisante, au statut de producteur agricole spécialisé. En ce qui concerne la plus grosse des coopératives, la Fédérée, après une crise profonde en 1962, elle adopte une nouvelle culture d'entreprise combinant l'efficacité du secteur privé (la hiérarchie de l'entreprise) à la démocratie du mouvement coopératif (la gouvernance associative) (Saint-Pierre, 1996, p. 205).

11. Dans le cas du Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins (MCD), on assiste à une centralisation à travers le renforcement des unions régionales en fédérations et de l'organisme central en confédération, ainsi qu'à la création de la Société d'investissement Desjardins et du Crédit industriel Desjardins.

12. L'expression «SGF première manière» nous vient du rapport Descôteaux. On l'utilise pour nommer la SGF telle qu'elle était avant son étatisation en 1971.

mouvement coopératif et des associations d'intérêts (Lévesque, Malo et Rouzier, 1997). Enfin, les grands corps intermédiaires sont tous présents au COEQ de façon à pouvoir, selon ses concepteurs, obtenir des consensus dans la préparation d'un plan de développement économique ou conseiller le gouvernement sur les questions économiques (Gow, 1986). La gouvernance associative demeure donc active pendant cette période, mais se limite souvent au sommet des organisations, et reste fortement imbriquée dans la gouvernance hiérarchique dominante.

Si on résume cette partie, on peut constater que cette sous-période se caractérise par une approche de politique industrielle de type hiérarchique avec des arrangements institutionnels dominés par des gouvernances de hiérarchies étatique et corporative, et, de façon secondaire, par la gouvernance associative. Cette dernière reste faiblement institutionnalisée puisque, dès 1965, on juge le projet de planification irréalisable et on remplace le COEQ par des organismes qui n'auront pas le poids qu'il avait¹³ (Gow, 1986). En 1971, c'est la SGF première manière qui disparaît, mettant ainsi un terme cette expérience partenariale privilégiée entre l'État et le mouvement coopératif. Ce dernier sera dorénavant secondarisé.

Au regard de l'approche d'ensemble de la politique industrielle, on peut évaluer son succès en fonction de trois domaines particuliers (Dobbin, 1994). D'abord, sur le plan du **financement**, les résultats sont moyens. On trouve quelques cas de sauvetage d'entreprises qui, ayant été très publicisés, permettent de légitimer les nouvelles institutions financières. Par exemple, le Groupe Marine¹⁴ formé par la SGF est présenté comme le groupe manufacturier canadien-français le plus important d'Amérique (SGF, rapport annuel, 1966). Si la CDPQ fait relativement peu pendant cette sous-période pour le financement direct du développement industriel, elle permettra par contre de financer à un meilleur coût les investissements massifs de l'État, dont ceux d'Hydro-Québec. La stratégie de placement de la Caisse permettra avant tout de libérer l'État québécois de la tutelle de quelques grands syndicats financiers, baissant ainsi le coût du financement des projets étatiques. En outre, les

13. Le COEQ est remplacé par un Conseil de développement et un Office de la planification secondé par deux organismes consultatifs, le Conseil de la planification et la Commission interministérielle de la planification. Seul l'OPDQ survivra jusque dans les années 1990.

14. Le Groupe Marine comprend alors l'entreprise Marine industrie, MIL Foresteel, la Volcano et Forano.

placements de la Caisse se feront surtout à travers l'achat de valeurs mobilières, sur les marchés secondaires, de grandes entreprises canadiennes implantées au Québec, représentant donc très peu d'investissements directs¹⁵.

En ce qui a trait à l'influence de la politique industrielle sur le **processus de formation des prix**, on doit reconnaître que la nationalisation et le développement de l'industrie hydroélectrique permettent une amélioration importante de l'offre, et conséquemment du niveau des prix, de cette source d'énergie pour l'industrie sur l'ensemble du territoire du Québec. En ce qui concerne SIDBEC, malgré son échec sur le plan de la rentabilité et de la transformation en aval, cette société parvient à casser le monopole des grandes aciéries ontariennes et à faire baisser les prix substantiellement pour ses utilisateurs, ouvrant la voie à des succès tels que celui de Canam-Manac (Fournier, 1987). Enfin, comme mentionné plus tôt, la présence de la CDPQ permet, en l'absence d'une Banque centrale, d'agir sur le prix du loyer de l'argent et de diminuer le coût des investissements publics.

Bien que la **réglementation de la concurrence** ne soit pas de sa juridiction, les arrangements institutionnels mis en place par le gouvernement du Québec lui donnent des outils pour agir sur les types de relations entre les entreprises. Qu'ils agissent à travers la monopolisation de l'industrie hydroélectrique ou, à l'inverse, par l'amélioration de la concurrence dans l'industrie de l'acier, les outils de l'État québécois permettent d'influencer les relations interentreprises avec des résultats positifs pour l'efficacité du système productif du Québec. En ce domaine, c'est probablement dans l'apprentissage de nouveaux comportements de coopération que tous les objets de politique industrielle construits par l'État apportent un soutien décisif.

C'est la période au cours de laquelle les premiers réseaux formels et informels entre l'État, l'entreprise privée et le mouvement associatif (coopératif et syndical) sont créés, avec une influence considérable sur la modernisation du système productif. Le mouvement coopératif abandonne sa phobie anti-étatique et se libère de ses tabous envers le secteur privé, participant dorénavant de plain-pied à la modernisation sociale des entreprises à travers de nouvelles formes de coopération

15. Les investissements directs (le financement privé) de la CDPQ ne totalisent, de 1965 à 1975, que 70 millions de dollars à travers 66 financements. Pour un actif total de quatre milliards de dollars en 1975, on peut dire qu'il s'agit d'une pratique marginale.

(Lévesque, 1988-1989). Constatant, par ailleurs, que tous les projets qu'elle a entrepris seule ont échoué, contrairement à ses partenariats avec le privé, la SGF adopte définitivement cette dernière forme de coopération comme base de son action (SGF, rapport annuel de 1971). C'est à peu près sur les mêmes bases de coopération que la CDPQ, forte de ses premières expériences réussies de partenariat entre le public et le privé, dont celui avec Provigo en 1969, cherche à soutenir le développement économique du Québec.

Pourtant, lorsqu'on fait une analyse quantitative des résultats de la politique industrielle, ceux-ci sont plutôt négatifs (Rapport Descôteaux, MIC, 1974). Cela est dû en grande partie au fait que l'on a construit des instruments sans leur donner les moyens de leur mandat. On l'a mentionné, SIDBEC n'a reçu que le quart du financement du projet qui avait pourtant été approuvé. À l'exception d'Hydro-Québec, toutes les sociétés d'État ont été sous-capitalisées. En fait, les priorités gouvernementales de cette sous-période ont moins porté sur les objectifs du développement économique proprement dit que sur ceux du développement social avec des investissements massifs dans l'éducation et la santé. La mission sociale des dépenses publiques atteint un sommet historique en 1967-1968 alors que la mission économique ne cesse de diminuer jusqu'en 1972-1973. Les objectifs en matière sociale étant en bonne partie atteints, on assiste, lors de la deuxième sous-période, à un virage important.

... AU QUÉBEC INC.

Cette deuxième période s'amorce avec la publication du rapport Descôteaux (MIC, 1974) : ce rapport marque l'émergence d'un acteur étatique administratif autonome au sein du MIC ; il constitue un document important d'analyse qui représente un tournant stratégique ; enfin, plus prosaïquement, on y trouve pour la première fois la mention de **Québec inc.**¹⁶. Toutefois, si cette période représente un virage important, ce n'est pas tant au regard des principes fondamentaux du modèle culturel qu'à celui des arrangements institutionnels, c'est-à-dire du réagencement des objets de la politique industrielle.

16. Cette notion, qui a fait l'objet de nombreuses conjectures, n'était dans le rapport Descôteaux qu'un simple jeu de mots pour nommer la SGF nouvelle manière, qui devait chapeauter les principales sociétés d'État à vocation économique. La contrepartie anglaise du nouveau nom proposé pour la SGF, la Société d'investissement du Québec, devenait la Quebec Investment Corp ou Quebec Inc. (MIC, 1974, p. 99).

Dans le rapport Descôteaux, puis, plus tard, dans l'énoncé de politique *Bâtir le Québec* (MEDE, 1979) et dans le plan d'action du *Virage technologique* (MEDE, 1982), les principes fondamentaux du modèle québécois de développement sont, à chaque fois, réaffirmés. Le changement majeur réside dans la clarification des objets du compromis, qui se traduit, comme on le verra plus loin, dans le renouvellement des arrangements institutionnels. Il s'agit d'une réactualisation des principes de la Révolution tranquille avec un ajustement des règles du jeu. L'un des points saillants de cet éclaircissement porte sur le rôle de l'État, ce qui n'est pas étranger à la nouvelle expertise et à l'indépendance acquises par l'acteur administratif.

Dans la foulée de la Révolution tranquille, on désirait un État qui soit à la fois levier et moteur du développement économique et social. On distingue dorénavant, de façon plus pragmatique, un État moteur du développement social et levier du développement économique. Constatant le succès impressionnant du Québec au niveau des indicateurs sociaux mais une détérioration notable des indicateurs économiques (déclin de la productivité, de l'emploi, de la production manufacturière, etc.), le rapport Descôteaux propose une plus grande cohérence de l'interventionnisme étatique et une dynamisation de son rôle de levier en tant qu'initiateur, leader, instigateur d'actions concertées des principaux acteurs économiques. Le rapport recommande de donner la priorité aux investissements productifs et d'élaborer des stratégies sectorielles, à travers une intervention plus poussée de l'État dans les secteurs stratégiques. La grandeur civique reste donc omniprésente, puisqu'«elle seule est en mesure d'agir dans des secteurs déjà contrôlés par des capitaux étrangers ou d'entrée difficile» (MIC, 1974). Dans ce contexte, l'État conserve la légitimité d'utiliser tous ses outils comme levier économique pour la population québécoise.

Les grandeurs industrielles sont également revalorisées dans les divers documents de politique industrielle de cette période. Conjugés aux premiers symptômes de la crise du fordisme, les constats de la piètre performance des entreprises québécoises, francophones en particulier, conduisent à une approche plus vigoureuse en ce qui concerne l'entreprise. On désire encourager les initiatives des entrepreneurs autochtones, améliorer leur maîtrise technique et administrative afin qu'ils mettent sur pied des entreprises d'envergure dans les secteurs traditionnels ou jugés stratégiques. L'approche suivie prend aussi une direction sectorielle avec la volonté omniprésente d'adapter, de consolider et de promouvoir quelques secteurs industriels par une

stratégie d'ensemble engendrant un système productif mieux intégré, dynamique et innovateur (MIC, 1974 ; MEDE, 1979, 1982).

Avec l'arrivée au pouvoir du PQ en 1976, on assiste également à un appel plus systématique aux grandeurs domestiques par l'accentuation de la démarche de concertation. Le nationalisme économique du parti au pouvoir, l'apparition d'un nouveau type d'entreprises mobilisant les salariés en faisant appel aux sentiments d'appartenance communautaire ou nationale (Aktouf, Bédard et Chanlat, 1995), le développement de réseaux informels entre les fonctionnaires du MIC et les associations patronales et syndicales, tous ces facteurs contribuent à la consolidation et à l'extension des principes du monde domestique au sein du modèle québécois.

Un nouvel élan collectif

Cette réactualisation des principes du modèle culturel, dans l'esprit de la Révolution tranquille, se traduit dans un renouvellement des arrangements institutionnels. Aux objets des trois modes de gouvernance déjà présents s'ajoutent ceux de la gouvernance communautaire dans un contexte global où la gouvernance marchande prend une place croissante, surtout après la récession de 1981-1982. Le Québec inc. combine d'une manière originale ces divers modes de gouvernance dans un arrangement qui permet de reconfigurer le système productif québécois en s'inspirant du modèle rhénan, en contrôlant la gouvernance marchande plutôt que de s'y soumettre comme dans le modèle anglo-américain (Noël, 1995).

La gouvernance étatique est pendant cette période caractérisée par un professionnalisme croissant¹⁷. La clarification et la plus grande cohérence d'ensemble des mandats des différentes sociétés d'État, après la publication des documents de politique industrielle déjà mentionnés, impliquent un relèvement important de leurs ressources humaines et financières à partir de 1974-1975. Au MIC d'abord, qui joue de plus en plus son rôle de coordonnateur de la stratégie de développement en regroupant sous sa tutelle les SDI, SGF, SIDBEC et CRIQ (Centre de recherche industrielle du Québec) et dont le budget se stabilise, au regard

17. Surtout à partir des années 1980, tous les rapports annuels consultés font appel de plus en plus au professionnalisme des agents de l'État, ce qui fait suite au renouvellement du personnel pendant les années 1970 et à un programme de formation des ressources humaines.

du pourcentage, à plus du double de ce qu'il était en 1961. Il développe graduellement ses services en Directions générales spécialisées chapeautées par des sous-ministres, dont celle des politiques qui donne au ministère ses capacités d'innovation et d'adaptation, ainsi que la DG de l'industrie qui lui fournit petit à petit cette expertise et cette connaissance fine de la structure industrielle du Québec, dont le rapport Descôteaux regrettait l'absence.

Dès l'arrivée au pouvoir du PQ, on nomme d'ailleurs M. Descôteaux au poste de sous-ministre du MIC. Le budget du ministère passe de 71 millions de dollars, en 1975-1976, dernière année du mandat libéral, à 327 millions, en 1984-1985. La nécessité de développer des stratégies sectorielles se fait de plus en plus sentir dans le discours des responsables du MIC après qu'on lui eut délégué la responsabilité, à partir de 1977, de l'organisation des sommets sectoriels. On mentionne d'ailleurs, dès 1977-1978, la volonté de développer «des grappes industrielles, c'est-à-dire des ensembles d'industries qui ont des affinités entre elles et qui conduisent à des implantations en chaînes», faisant référence aux travaux menés par des professeurs de l'Université de Montréal (Caccia, 1982). En collaboration avec la SGF, on détermine trois secteurs prioritaires (électromécanique, produits forestiers et pétrochimie) en 1981-1982, auxquels on ajoute l'année suivante la biotechnologie et les alumineries. Toujours en 1981-1982, on applique une politique d'achats gouvernementaux et, l'année suivante, on crée un Bureau des grands projets. Preuve de son adaptation rapide aux changements, dès les débuts de la grave récession de 1981-1982 qui marque un tournant dans l'ouverture des marchés et la révolution technologique, le plan d'action du *Virage technologique* (MEDE, 1982) énonce les nouvelles priorités gouvernementales sur ces questions dans le cadre de l'approche générale déjà tracée.

Plusieurs auteurs soulignent l'importance de ce dernier plan d'action: Landry (1993) en parle comme de «la plus importante intervention idéologique» du gouvernement, avec des effets considérables sur le comportement des agents économiques, alors que Davis (1993) le décrit comme la première et seule tentative de mettre en oeuvre une politique de développement à grande échelle. Il est vrai que le premier énoncé abordait le développement économique selon des conventions assez traditionnelles, privilégiant les secteurs dotés d'avantages comparatifs en termes de ressources naturelles, tout en restant assez défensif au sujet des secteurs en déclin. En ce sens, le plan d'action du *Virage technologique* constitue effectivement un tournant dans la conception

des conventions économiques. On commence alors à vouloir privilégier les nouveaux secteurs économiques en forte croissance, sans pour autant délaisser les secteurs traditionnels qui doivent prendre également le virage technologique, c'est-à-dire acquérir des avantages comparatifs en termes de ressources plus immatérielles. Mais le modèle de développement demeure fondamentalement le même, dominé par l'approche hiérarchique, bien qu'un effort soit fait en direction d'une approche partenariale.

Les principaux outils du *Virage technologique* sont centralisés au MESST qui devient responsable des programmes de soutien à la Science et à la Technologie (MEDE, 1982). Avant la défaite du PQ en décembre 1985, il parvient à créer ou à amorcer la création de 14 centres de recherche appliquée ou de centres spécialisés dans les cégeps¹⁸ mandatés pour favoriser la R-D en concertation avec les entreprises publiques et privées dans certains secteurs ou pour faciliter les transferts technologiques (MESST, rapports annuels de 1984 et 1986). Le gouvernement s'engage résolument vers les secteurs en croissance, en ciblant ses interventions. Après le génie-conseil, ce sont les technologies de l'information, le matériel de transport, les biotechnologies et l'environnement qui feront l'objet de démarche de concertation avec le milieu et de plans d'action sectoriel (Gingras et Godin, 1998).

En ce qui concerne les sociétés d'État, cette période représente pour chacune d'elles un virage qualitatif important. Elles évoluent vers un rôle plus actif et autonome de soutien au développement, tant au regard de l'aide aux entreprises qu'à celui des interventions directes dans les activités économiques. À partir de 1974, le gouvernement injecte du capital-actions dans toutes les sociétés d'État existantes, en plus de créer la SOQUIA (Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires) et la SNA (Société nationale de l'amiante). SOQUEM met dorénavant l'accent sur l'exploitation et contribue à la création de groupes miniers francophones dans un secteur où l'entrée de

18. Il s'agit du CRIM (Centre de recherche informatique de Montréal), du CQVB (Centre québécois de valorisation de la biomasse), du CQIP (Centre québécois d'information de la production) et de APO-Québec (Centre québécois sur les applications pédagogiques de l'ordinateur). S'y ajoutent 10 centres collégiaux spécialisés dans les domaines de la pêche, les technologies physiques, la mode, la robotique, les technologies minérales, le textile, le meuble et le bois ouvré, la métallurgie, la foresterie et l'informatique, dont la mission est de fournir le conseil et le soutien technique dans leur domaine respectif.

nouvelles firmes est particulièrement difficile. SOQUIP, en partenariat avec la CDPQ, prend le contrôle de Gaz métropolitain et se lance également dans l'exploitation du gaz en Alberta pour assurer ses approvisionnements. SOQUIA se lance, pour sa part, dans le capital de risque afin d'assurer la modernisation et le contrôle francophone des entreprises agro-alimentaires, incitant ces dernières à procéder à des transformations à plus haute valeur ajoutée et à exporter (Fournier, 1987).

Depuis qu'elle est contrôlée à 100 % par l'État, soit depuis 1971, la SGF fait l'objet de nombreuses redéfinitions de ses orientations. Graduellement, on lui donne un mandat de banque d'affaires, c'est-à-dire de capital de développement en partenariat avec des entreprises privées qui apportent des expertises reconnues dans leur domaine et qui conservent une autonomie de gestion, sauf pour les projets d'envergure dans les ressources naturelles où elle agit plutôt comme un holding traditionnel. Elle conserve néanmoins les tâches de développer le capital humain (des gestionnaires francophones) et social (la concertation) et d'être un instrument de la collectivité québécoise en cherchant à créer des entreprises championnes (SGF, rapport annuel de 1975). Comme elle doit dorénavant préparer ses stratégies sectorielles en collaboration avec le MIC et lui faire approuver ses plans quinquennaux, elle reçoit une nouvelle injection de capital de 150 millions de dollars de 1980 à 1984. Pendant cette deuxième sous-période, elle se départit des entreprises moyennes pour ne conserver que les grandes entreprises capables d'évoluer sur les marchés mondiaux et se lance dans d'ambitieux projets de modernisation (Donohue, Domtar, Marine ou Pétromont).

La législation sur la SDI subit également de nombreuses modifications. À partir de 1981-1982, elle doit elle-même se financer par le biais d'émission d'obligations. La même année, on nomme un représentant syndical à son CA. Jusqu'en 1983-1984, il s'agit du président de la Confédération des syndicats démocratiques (CSD), remplacé alors par un représentant de la FTQ qui siège également au CA du Fonds de solidarité des travailleurs du Québec.

La CDPQ, qui s'était jusqu'alors contenté d'être un fiduciaire prudent (CDPQ, rapport annuel de 1973), devient en quelques années, grâce en bonne partie à un gonflement de ses fonds non prévus par ses actuaires ainsi qu'à la nomination de Jean Campeau à sa tête en 1980, l'acteur le plus dynamique, incontournable, du Québec inc. Bien qu'il faille distinguer cette institution des autres objets de politique indus-

trielle en raison de son autonomie à l'égard du gouvernement¹⁹, son mandat d'agir comme levier du développement économique lui confère un tel rôle. D'autant plus que les objectifs de la stratégie de développement ont été clairement établis par le gouvernement dans les divers documents déjà mentionnés. Pendant son mandat, M. Campeau voit à ce que la CDPQ devienne un joueur plus actif, la part des valeurs mobilières passant par exemple de 11 %, à son arrivée, à 30 % l'année de son départ. Mais c'est surtout dans ce qu'il appelle la stratégie de participation qu'il imprime un changement important : conservatrice avant son arrivée, la stratégie de placement innove et se diversifie en un ensemble d'instruments taillés sur mesure afin d'appuyer l'expansion d'entreprises francophones qui deviendront les principaux succès du Québec inc., tant pour l'entreprise privée que coopérative (CDPQ, rapports annuels de 1980 à 1985). C'est aussi sous son mandat que la CDPQ acquiert une envergure internationale et prend un virage au capital de risque sectoriel et régional.

Pendant cette période, grâce à l'injection massive de capital collectif par les institutions étatiques et à l'arrivée de nouveaux gestionnaires, on assiste à l'émergence de grandes entreprises francophones qui attesteront de Québec inc. (Fraser, 1987). Une puissante vague de fusions, surtout dans le secteur financier avec la création de la Banque Nationale et une large intégration d'institutions financières au sein du Mouvement coopératif des caisses populaires et d'économie Desjardins (MCD), permet une croissance notable des pratiques de gouvernance hiérarchique dans les entreprises francophones (Bélanger, 1994). Ces succès sont fortement médiatisés dans les publications des milieux d'affaires. Toutefois, on assiste à une remise en question graduelle des principes sur lesquels repose cette gouvernance. En effet, avec les conflits sociaux suscités par l'épuisement des gains du fordisme, la récession de 1981-1982 et les nouvelles conventions de qualité, on commence à remettre en question la gouvernance hiérarchique parce qu'elle empêche l'innovation et l'engagement de tous les participants. D'ailleurs, le plan d'action du *Virage technologique* s'inscrit, dès 1982, dans cette nouvelle philosophie. Mais ce n'est qu'avec le retour du Parti libéral au pouvoir que l'on verra ces nouveaux thèmes devenir vraiment des enjeux importants pour tous les acteurs.

19. Cette autonomie est bien relative, car, bien que le p.-d.g. soit nommé par l'Assemblée nationale pour 10 ans, on retrouve au CA des fonctionnaires du ministère des Finances et des sociétés d'État qui veillent à la coordination avec les stratégies gouvernementales.

Pour ce qui est de la gouvernance associative, on assiste avec le PQ à un tournant. Le projet social-démocrate qui anime le parti au pouvoir débouche sur des tentatives d'arrangements institutionnels de type néocorporatiste soutenues par une volonté renouvelée de concertation entre les principaux acteurs économiques, ce qui se concrétise par un élargissement de la gouvernance associative. Ces arrangements s'expriment dans plusieurs objets de politique industrielle; d'abord, dans la forme qui a probablement été la plus soulignée, soit les **Sommets économiques** (ou les conférences socioéconomiques). Au-delà de leurs défauts et faiblesses, ces sommets expriment bien le particularisme du modèle québécois de développement, qui prend avec les deux mandats péquistes une forme plus systématique et cohérente. Les sommets²⁰ vont plus loin que les nombreuses commissions d'études et d'enquêtes, par essence limitées à un rôle consultatif, qui avaient marqué les années 1960. On y dénote la volonté, du moins pour quelques-uns de ses participants, de dépasser cet aspect consultatif afin d'accéder à une nouvelle légitimité de la concertation, c'est-à-dire de la participation active des acteurs à la formulation et à la mise en œuvre des stratégies de développement (Dion, 1981). Cette tentative de concilier les instruments de la démocratie représentative (ou politique) à ceux de la démocratie sociale donne toutefois peu de résultats en raison des logiques conflictuelles et des stratégies défensives des acteurs patronaux et syndicaux, sauf ceux de la FTQ qui participent activement, dans un esprit d'ouverture, à ces sommets.

Pendant les deux mandats péquistes, la FTQ se distingue en effet des positions maximalistes de la CSN et de la CEQ et chemine progressivement vers un projet social-démocrate pragmatique. À la suite de l'importante délégation envoyé en Suède pour en étudier le modèle de développement, le congrès de 1979 adopte clairement les principes d'un modèle québécois de développement et réclame une participation plus grande du mouvement syndical. Il aura rapidement l'occasion d'expérimenter cette participation avec la récession de 1981-1982. Le Sommet économique de Québec de 1982, organisé par le gouvernement, vise en effet à trouver des solutions à la crise avec l'aide de tous les partenaires sociaux. C'est à cette occasion que la FTQ lance l'idée d'un Fonds de solidarité. Il prendra d'abord la forme d'un fonds de relance dans l'industrie de la construction (Corvée-Habitation) lancé en juin 1982, puis d'un

20. Au cours des deux mandats péquistes, trois sommets nationaux et une trentaine de sommets régionaux et sectoriels seront tenus.

fonds d'investissement des travailleurs (le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, FSTQ) appuyé par les délégués au congrès de 1983 et lancé en février 1984²¹ (Fournier, 1994). Mentionnons que c'est également dans la foulée des sommets sectoriels qu'on assiste à la création des premières tables de concertation sectorielle grâce au ministre à la concertation, Robert Dean, ancien dirigeant des Travailleurs unis de l'automobile (TUA) et « sorte d'agent de liaison entre la FTQ et le gouvernement » (*ibid.*, p. 169). Le ministre Dean est aussi l'initiateur de la Table nationale de l'emploi, réunissant les acteurs étatiques, patronaux, syndicaux et coopératifs, qui devait proposer au gouvernement une politique nationale pour l'emploi. Elle sera toutefois abandonnée un an plus tard, comme nous le verrons dans le prochain chapitre.

Cette gouvernance associative s'exprime également à travers l'intégration, plus formelle, des associations d'intérêts aux CA des principales sociétés d'État. Nous l'avons déjà mentionné, la SDI nomme des représentants des mouvements syndical et coopératif à partir du début des années 1980, mais c'est aussi le cas de la CDPQ qui, lors de la modification de sa charte en 1977, précise que, parmi les membres du CA, on trouve un représentant des associations de salariés et un du mouvement coopératif. La gouvernance associative se réalise aussi à travers la création de la nouvelle Société de développement coopératif (SDC) en 1977, dont les principaux dirigeants participeront activement à la mise sur pied du FSTQ quelques années plus tard²². Enfin, on trouve au MIC une expression supplémentaire du recours à la coordination associative à travers, d'une part, la création de deux programmes d'aide visant la formation d'associations industrielles sectorielles pour promouvoir les intérêts collectifs de leurs membres et favoriser le développement global de leur secteur (MIC, rapport annuel de 1978-1979) et, d'autre part, un soutien au processus de concertation dans les entreprises avec la formation de l'Institut national de la productivité (INP) en 1979 et, quelques années plus tard, l'inscription dans la loi du MIC du mandat de

21. La CSN dénonce alors ce Fonds de travailleurs comme un instrument de collaboration de classe! (Fournier, 1994, p. 191.)

22. Claude Blanchet, p.-d.g. du FSTQ, Pierre Laflamme, v.-p. Exploitation, Denis Dionne, v.-p. Placement et investissement, et Maurice Prud'homme, v.-p. Petites entreprises, étaient tous les quatre à l'emploi de la SDC. Blanchet en était d'ailleurs le directeur général. C'est grâce aux collaborations entre cette institution et la FTQ dans des projets de coopératives de travail que des liens de confiance ont d'abord été établis (Fournier, 1994; Tomesco, 1994).

«favoriser le développement des coopératives et la concertation des intervenants économiques» (MIC, rapport annuel de 1984-1985).

Quant au mode de gouvernance communautaire, il se manifeste dans le maillage qui se forme graduellement entre les grandes institutions financières collectives (les sociétés d'État, le MCD et bientôt le FSTQ) et privées, quelques associations professionnelles ainsi que les grandes entreprises francophones apparentées au Québec inc. (Noël, 1995). Les réseaux informels de décideurs financiers qui se concertent pour contribuer le plus efficacement possible au développement de quelques grandes entreprises québécoises, tout en partageant collectivement les risques d'investissement, constituent un développement original du Québec inc. Les partenariats qui s'établissent entre ces institutions, qui se consultent et se concertent de façon informelle dans le cadre de leurs opérations financières²³, favorisent pendant cette période une utilisation qu'on jugera socialement plus efficace de ressources relativement rares, contribuant ainsi à un développement industriel qui autrement n'aurait probablement pas eu une telle ampleur, c'est-à-dire si on n'avait fait appel qu'à la gouvernance marchande. Si cette dernière n'avait pas été, en partie, façonnée par la gouvernance communautaire, il est peu probable que les succès industriels du Québec inc. auraient pu croître au rythme qu'ils ont connu, sans succomber aux attaques de concurrents de plus grandes tailles (Noël, 1995).

Pour résumer cette sous-période (1974-1985), on peut dire que c'est surtout dans le domaine du financement et des relations inter-firmes que la politique industrielle se démarque de la période précédente. Les formes de financement s'améliorent et s'élargissent. L'avoir des sociétés d'État augmente fortement, tandis que la canalisation de l'épargne vers les outils collectifs que représentent la CDPQ, le MCD ou le nouveau FSTQ est croissante. La réglementation de la concurrence vers des formes de coopération ou de partenariat se consolide également à travers de nouveaux arrangements institutionnels qui leur sont dédiés. Les sommets socioéconomiques, les tables de concertation, un fonds de capital de risque lancé par une association ouvrière, l'aide à la consolidation du mouvement coopératif, tous ces objets s'ajoutent aux objets étatiques existants pour favoriser le renouvellement des relations

23. Ce partenariat de gouvernance communautaire s'observe dans les opérations courantes. Comme le soulignait un fonctionnaire interviewé, lorsqu'il est question de la planification stratégique, le partenariat relève alors davantage des relations formelles, c'est-à-dire des gouvernances étatique et associative.

entre les acteurs de l'économie du Québec, formant ainsi un modèle de développement original.

Une dimension organisationnelle en évolution

Dans l'ensemble, les multiples lieux et expériences d'opérationnalisation de la politique industrielle pour toute la période 1960-1985 ont suivi une forme évolutive, c'est-à-dire qu'ils ont présidé à la graduelle construction d'un système relativement efficace de politique publique dans le domaine du développement industriel. Les tendances lourdes ont favorisé l'acquisition d'une expertise professionnelle de même que l'établissement de réseaux politiques de plus en plus étendu, à travers un processus simultané de centralisation et de déconcentration. Enfin, on constate une progression continue du nombre de programmes et une diversification des modes d'intervention.

Avec la Révolution tranquille, on assiste à la modernisation de l'appareil étatique, passant d'une administration paternaliste à une administration techno-bureaucratique (Gow, 1986). S'y déroule en fait un processus simultané de centralisation et de déconcentration du système chargé de la politique industrielle, la centralisation se faisant davantage en dents de scie alors que la seconde se réalise de façon plus graduelle. La tentative de centralisation de la coordination, déjà mentionnée avec la création de la COEQ, ne connaît pas de succès sur le plan organisationnel. Dès 1965, on laisse tomber le projet d'une planification de large envergure étant donné le partage des pouvoirs entre les ordres de gouvernements ainsi que la perméabilité de l'activité économique aux influences étrangères (Brunelle, 1978). Mais au-delà de ces facteurs institutionnels, Lesage reconnaît lui-même l'irréalisme du projet, conscient du manque de connaissance et d'instruments de mesure de la structure industrielle, ainsi que de ressources humaines et techniques, pour sa mise en oeuvre (Gow, 1986).

On s'efforce alors de développer ces ressources à l'intérieur du MIC, dont le rôle de coordonnateur de la politique industrielle s'accroît graduellement. Pendant les années 1960, son rôle reste secondaire, ses ressources étant si faibles qu'il sous-traite ses programmes d'aide technique à des consultants privés. Toutefois, les efforts des gouvernements pour acquérir une fonction publique plus compétente conduisent, dans le cas du MIC, à la constitution d'un ministère où la présence des professionnels deviendra la plus élevée de toutes les institutions gouvernementales: embauche importante de professionnels

surtout à partir de 1972 ; regroupement des programmes d'aide financière dans une seule société (SDI) ; regroupement des diverses sociétés d'État à compétence économique sous sa responsabilité ; développement d'une connaissance fine de la structure industrielle avec l'identification des pôles sectoriels chapeautés par des directions administratives, etc. Enfin, une étape supplémentaire de la centralisation de la coordination de la politique industrielle est franchie avec la création, par le premier gouvernement Lévesque, de comités permanents sectoriels, dont celui sur le développement économique qui sera responsable du suivi des plans d'action du gouvernement ainsi que de quelques importantes initiatives globales, dont l'Opération solidarité économique (OSE) qui exige la concertation de 13 ministères et de cinq sociétés d'État.

En même temps, on relève des initiatives de déconcentration engagées par le MIC, telles que la création des régions administratives, de postes de délégués régionaux puis de conseils économiques régionaux, qui seront poursuivies par l'OPDQ après 1968, et le virage régional de la SDI avec l'ouverture de cinq bureaux régionaux qui s'ajouteront à ceux de Montréal et de Québec.

En ce qui touche l'organisation du travail, les diverses réformes, dont la classification en corps de fonctionnaires qui structure les carrières des emplois supérieurs, la syndicalisation massive qui en assure la réalisation rapide et la croissance de la présence de l'État, conduisent à un renouvellement de la composition et des compétences de la « techno-bureaucratie » (Gow, 1986). C'est particulièrement le cas pour des institutions formées d'un nombre réduit de spécialistes (SGF ou CDPQ), ou d'un personnel plus nombreux mais regroupé autour de professionnels aux compétences élevées (les directeurs de portefeuille de la SDI, par exemple), ou encore caractérisées par des fonctions non standardisables, comme celles de recherche et d'études, de conception, de promotion ou de services techniques sur mesure réalisées au MIC. Ce professionnalisme, et le type particulier de relations interpersonnelles qu'il suppose entre les fonctionnaires et entre ceux-ci et leur clientèle, ne semble pas représenter un enjeu important pour les acteurs politiques ou la haute direction des sociétés d'État, du moins pas avant le début des années 1980 alors qu'il prend une ampleur importante, comme en font foi les rapports annuels de ces institutions. À partir de ce moment, on valorise le professionnalisme des agents, en insistant sur la qualité des services qu'ils ont à offrir. Pour accroître cette qualité, on décide de lancer des programmes de

formation du personnel et d'augmenter les responsabilités professionnelles des cadres intermédiaires dans le processus de prise de décisions (voir par exemple SDI, rapport annuel de 1983-1984).

Enfin, pour ce qui est des programmes d'aide, on assiste à leur extension continue. La SDI regroupe en 1971 les programmes existants en trois catégories: le programme A, visant la modernisation des entreprises et le lancement de nouveaux produits, le programme B, pour appuyer les fusions et les regroupements et le programme C, pour venir en aide aux PME en régions. En 1974, on ajoute un programme particulier pour soutenir les exportations. En 1975, en raison de critères qui favorisent trop l'entreprise étrangère (puisqu'elles sont souvent les plus performantes), on modifie la législation pour que l'aide soutienne davantage la PME francophone²⁴. En 1977, avec le projet OSE, le gouvernement lui confie deux nouveaux programmes dont l'un pour la modernisation des secteurs mous et l'autre pour les PME manufacturières, alors qu'en 1979 lui revient également l'aide à l'industrie touristique. Enfin, en 1982, à la suite du *Virage technologique*, son mandat est élargi aux entreprises du tertiaire moteur ainsi qu'aux centres de recherche, un effort supplémentaire étant alors consenti pour encourager la R-D. Du côté du mode de financement, on remarque que la part des subventions²⁵ par rapport aux formes plus conventionnelles de prêts ou de garanties de prêts, est particulièrement élevée au Québec par rapport à l'Ontario, et on relève une tendance forte au ciblage et au cloisonnement croissant des programmes jusqu'à la fin des années 1970 (Faucher, Blais et Young, 1983). Mais lorsqu'on établit une comparaison à une échelle plus globale, on constate que, jusqu'en 1975, le Québec et l'Ontario révèlent des tendances contraires au regard des subventions, le Québec affichant une baisse continue en termes de pourcentage. Puis, à partir de 1976, elle remonte pour atteindre un sommet historique au cours de la dernière année du gouvernement du PQ.

24. Pourtant, en 1981, la clientèle de la SDI se compose encore à 40 % de firmes contrôlées par des Québécois et à 60 % par des firmes étrangères installées au Québec (Pérusse, 1981).

25. Jean Labonté, son p.-d.g., parle alors de la SDI comme d'un pourvoyeur de subventions (Forces, 1980).

CONCLUSION

Bien que le modèle québécois de développement fût parfois contesté par les acteurs situés aux extrêmes du spectre, il demeura, pendant toute la durée de la période 1960-1985, l'orientation fondamentale suivie par tous les gouvernements. Le compromis qui anime «l'esprit de la Révolution tranquille» représente un consensus parmi toutes les forces politiques de l'époque, le point de référence principal qui rallie les gouvernements Lesage, Johnson, Bertrand, Bourassa et Lévesque autour du développement économique du Québec (Linteau *et al.*, 1986, p. 393-403) La coopération entre les principaux acteurs économiques et l'intervention de l'État à travers le développement d'instruments économiques étatiques ont été des préoccupations constantes pour chacun d'eux.

Même après la dure récession de 1981-1982, il ne nous semble pas pertinent d'interpréter les politiques du PQ comme une rupture radicale, du moins au regard des principes du modèle. Le changement relatif du discours et des pratiques de l'acteur politique à cette occasion, avec un certain déplacement du pouvoir vers le Conseil du Trésor, est dans ce cas moins dû à un virage idéologique qu'à la crise financière de l'État²⁶ et à l'absence de moyens dont dispose normalement un État pour la résoudre. On assiste bien à quelques ruptures partielles, telle une ouverture croissante aux marchés extérieurs, mais ces nouvelles stratégies sont toujours basées sur les principes du modèle. La tentative d'actualiser ce modèle en faveur d'une approche plus partenariale, pour construire un contrat social plus large, se révéla finalement impossible étant donné le durcissement des positions de certains acteurs syndicaux et patronaux.

Nous avançons donc l'idée de la continuité du modèle culturel s'articulant à un compromis fordiste domestique. Ce modèle culturel, fondé sur l'interventionnisme étatique, la modernisation et le nationalisme économiques, reste la principale source d'un modèle québécois de développement qui, au-delà des mesures particulières proposées par les partis qui se succèdent à l'Assemblée nationale, domine les relations entre les principaux acteurs économiques sur les questions touchant la modernisation du système productif pendant toute la période de 1960 à 1985. C'est toujours dans le cadre de ce modèle que de nouveaux objets de politique industrielle sont créés, lors du second mandat du PQ, en réponse à la

26. Crise financière qui exprime des facteurs conjoncturels, cycliques, mais aussi les facteurs structurels de la crise du fordisme.

crise du système productif. Mais l'actualisation du compromis à travers l'élaboration d'un contrat social plus large se révèle finalement impossible étant donné l'absence relative d'interlocuteurs légitimes et crédibles. Ce qui ne l'empêche pas de créer ou de soutenir, au nom de l'intérêt général, des institutions nouvelles qui joueront un rôle crucial dans le futur.

Les données compilées pour certaines années (Vaillancourt et Leblanc, 1993) montrent que, de 1961 à 1987, le contrôle de la propriété des entreprises par des francophones est passé de 47,1 à 61,6 % pour l'ensemble de l'économie. Sur le plan des secteurs, celui de l'industrie de la finance, capital pour une maîtrise du développement, passe de 25,8 à 58,2 %, alors que, dans le secteur des ressources naturelles, le contrôle de l'industrie forestière devient presque total (de 33,4 à 92,3 %) et celui de l'industrie minière atteint 35 %. La progression est plus lente dans les secteurs manufacturiers, mais continue. Dans l'ensemble, c'est la réussite la plus éclatante de la politique industrielle.

La situation n'est pas aussi réjouissante lorsqu'on examine les autres indicateurs économiques, en particulier l'emploi. Si le Québec parvient à réduire au minimum son écart de taux de chômage par rapport à l'Ontario dans le milieu des années 1960, le creusement de cet écart provoqué par les ralentissements ou les récessions économiques (lors de la récession de 1981-1982 en particulier) montre la fragilité du système productif québécois, trop dominé par des industries de biens de consommation, plus sensibles aux fluctuations de la demande. L'effet «d'hystérésis» du chômage, c'est-à-dire la persistance d'un écart élevé fait de plus en plus ressortir l'aspect structurel de la crise du système due notamment à la place trop importante qu'y tiennent des industries à faible croissance.

Néanmoins, la nuance principale qu'il faut apporter dans l'évaluation de la politique industrielle, plus particulièrement à partir de 1974, est la suivante: cette politique vise la reconfiguration du système productif et, par conséquent, son évaluation doit porter sur le moyen et le long terme. Une analyse à un niveau plus désagrégé est alors nécessaire pour mieux saisir le processus de restructuration en cours. Dans le tableau 2, nous comparons les PIB sectoriels du Québec et de l'Ontario en classant les secteurs manufacturiers en trois groupes: les biens de consommation (les secteurs mous), les biens intermédiaires, les biens d'équipement (à plus haute technicité et à plus forte croissance).

Comme nous pouvons le constater, la spécialisation des deux économies est quasiment inversée, le Québec étant fortement dépendant des industries de biens de consommation alors que l'Ontario se spécialise dans les biens d'équipement. Notons que, dans ce dernier groupe, l'Ontario détient plus des deux tiers du total canadien, ce qui entraîne un effet de synergie considérable. Même au niveau de sa spécialisation, le Québec ne peut jouir d'un tel effet puisque près de la moitié de ces industries sont basées en Ontario.

TABLEAU 2
Comparaison du PIB du Québec et de celui de l'Ontario par secteur

Secteur	1971		1978		1983	
	000 000 \$ K	%	000 000 \$ K	%	000 000 \$ K	%
Québec						
dont manufacturier :						
consommation	2250	42,56	2648,4	40,45	2586,4	40,65
% du Canada	36,05		33,61		31,25	
intermédiaire	1785,8	33,78	2334,6	35,66	2301,2	36,16
% du Canada	26,50		26,92		27,62	
bien d'équip.	1251,4	23,67	1563,8	23,89	1475,6	23,19
% du Canada	20,65		18,21		18,97	
Ontario						
dont manufacturier :						
consommation	2826	27,51	3644,4	26,84	3972,7	29,99
% du Canada	45,28		46,25		48,00	
intermédiaire	3254,9	31,69	3896	28,69	3833	28,93
% du Canada	48,30		44,93		46,00	
bien d'équip.	4191	40,80	6037,3	44,46	5442,7	41,08
% du Canada	69,14		70,32		69,99	

Source : Compilation tirée de Statistique Canada, Cansim matrice 4007.

K = dollars constants.

La comparaison entre 1971 et 1978 laisse supposer, pour le Québec, un rééquilibrage de la production manufacturière au profit des industries autres que de biens de consommation. La récession de 1981-1982 semble pourtant avoir bloqué cette fragile restructuration. Toutefois, les données désagrégées par secteur pour les dépenses d'investissements et de R-D nous donnent une image différente et

montre que ce blocage était temporaire (tableaux 3 et 4). En effet, les industries ciblées par la politique industrielle du gouvernement (métaux primaires, machineries, aéronautique et produits chimiques) profitent d'une croissance des dépenses d'investissements ou de R-D supérieures aux autres industries, ce qui, à terme, devrait déboucher sur des croissances plus fortes que la moyenne.

TABLEAU 3
Investissement par secteur*

Secteur	1973	1979	1985	% 73-85
000 000 \$ K (base 1986)				
1. Agriculture	589	842	912	55
2. Forêt	88	115	75	-15
3. Mines	868	761	645	-26
4. Aliments et boisson	271	363	360	33
5. Tabac	41	53	45	--
6. Caoutchouc et plastique	72	60	85	19
7. Cuir	9	8	7	--
8. Textile	198	104	114	-42
9. Vêtement	95	38	46	-52
10. Bois	82	95	126	54
11. Meuble	38	17	17	-56
12. Papier	544	578	961	77
13. Imprimerie et édition	58	54	76	30
14. Métaux primaires	357	578	1 265	254
15. Produits métalliques	99	117	104	5
16. Machinerie	36	77	190	420
17. Matériel de transport	68	170	225	231
18. Appareils électriques	122	92	208	71
19. Produits minéraux non métalliques	179	155	110	-39
20. Produits du pétrole et du charbon	186	221	179	-4
21. Produits chimiques	241	429	417	73
22. Industries manufacturières diverses	52	46	64	24
23. Construction	302	576	464	54
24. Transp., communic. et serv. d'util.	0	7 264	4 872	
25. Commerce de gros et de détail	506	406	536	6
26. Finance, assurance, immobilier	586	502	810	38
27. Service personnel, d'aff. et comm.	994	1 225	1 365	37

*Comprend les dépenses en machines, équipements et bâtiments.

Source: Compilation tirée de Statistique Canada, Cansim matrice 1209.

K = dollars constants.

TABLEAU 4
R-D par secteur

Secteur	1981	1985	% 1981-1985
		000 000 \$ C	
Industries primaires	8,6	15,3	77,91
Aliments, boissons, tabac	14,1	13,8	-2,13
Caoutchouc et plastique	2,7	4,4	62,96
Textile	6,8	9,2	35,29
Papier	28,3	38,6	36,40
Produits métalliques	5,2	8,6	65,38
Machinerie	18,7	13,6	-27,27
Matériel de transport	167,1	217,6	30,22
Matériel électronique	69,1	141,8	105,21
Machines de bureaux	12,8	27,2	112,50
Autres appareils électriques	6,8	13,7	101,47
Produits pharmaceutiques	24,8	28,2	13,71
Produits chimiques	18,4	39,2	113,04
Matériel scientifique et professionnel	0,3	2,2	633,33
Industries manufacturières diverses	41,3	94,8	129,54
Construction	--	1,1	
Commerce	--	17,5	
Services	61,7	59,8	-3,08

Source: Compilation tirée du Bureau de la statistique du Québec, Statistique sur la recherche et le développement industriel au Québec.

C = dollars courants.

Si l'on se réfère à l'idéal-type des politiques industrielles présenté au premier chapitre, il apparaît que le modèle québécois de développement relève principalement de l'approche hiérarchique combinée à certains objets de l'approche partenariale. Nous avons affaire, tout au long de cette période, à un État extérieur, c'est-à-dire un État qui, avec toute la légitimité que lui confère la volonté d'émancipation nationale, lorsqu'il intervient dans la sphère économique le fait toujours dans l'optique d'un acteur externe, au-dessus de la mêlée, qui consulte ses sujets. Cette attitude est en grande partie responsable de l'échec relatif des tentatives de concertation que ce même État désirait par ailleurs encourager dans la seconde sous-période.

Par exemple, les sommets socioéconomiques seront dénoncés par une partie importante des partenaires que le gouvernement voulait inté-

TABLEAU 5
Le modèle québécois première manière

	1960-1974	1974-1985
Socioculturel	Fordisme domestique ; acteurs, hauts fonctionnaires, ingénieurs, industriels.	Crise du fordisme, mais le compromis civique-industriel survit.
État	État extérieur, moteur et levier du développement économique et social.	État extérieur ouvert à la concertation, levier du développement économique.
Marché	Réglementé	Réglementé
Association	Concertation au sommet des organisations, forte influence du mouvement coopératif.	Crise de la coopération, expérimentation de nouvelles formes de concertation.
Communautaire	Confiance et coopération.	Méfiance des associations d'intérêts envers l'État (sauf la FTQ).
Hierarchie corporative	Grande entreprise publique	Grande entreprise privée et agence publique autonome.
Convention	Industrielle, standardisation, économies d'échelle, concentration.	Conflits à l'intérieur des conventions industrielles, nouvelles pratiques d'innovation.

grer au processus sociopolitique (Tanguay, 1990). D'une part, ce type d'État extérieur a toujours de la difficulté à encourager la participation des acteurs collectifs, en particulier aux niveaux intermédiaires, à moins que ces acteurs se caractérisent par une forme d'intermédiation très centralisée *i.e.* à même de faire accepter par leurs membres les compromis négociés au sommet. D'autre part, à cause de la crise de la régulation fordiste, la plupart des acteurs adoptent des stratégies défensives et les conventions industrielles sont traversées de contradictions internes sérieuses. Enfin, à l'exception de la FTQ avec qui le PQ entretient des relations privilégiées,

la méfiance s'installe entre l'État et les autres acteurs sociaux, ce qui crée un obstacle infranchissable : le patronat se réfugie dans le monde pur de la justice marchande, déniait à l'État tout rôle dans la sphère économique, alors que les syndicats (CSN et CEQ) s'enferment dans la justice civique et préconisent un approfondissement de l'approche hiérarchique.

Malgré la création de nouveaux objets de gouvernance associative et communautaire, qui prennent de l'envergure à la fin de cette période, on doit souligner les faiblesses de la structure associative des acteurs présents : division et dogmatisme du mouvement syndical, faible légitimité des associations patronales dans un contexte nord-américain et présence forte d'entreprises étrangères. Les conditions n'étaient donc pas réunies pour favoriser une approche partenariale plus forte à l'intérieur du modèle québécois. Mais peu importe les nombreuses faiblesses du modèle, c'est contre lui que se dressera le projet marchand.

LE PREMIER MANDAT DU PLQ : UNE REMISE EN QUESTION DU MODÈLE QUÉBÉCOIS, 1985-1989

Les années 1980 sont traversées par de nouveaux courants de pensée. C'est d'abord la montée du paradigme ultralibéral, qui s'exprime politiquement dans les gouvernements Thatcher, en Grande-Bretagne, et Reagan, aux États-Unis. L'autonomisation croissante du système financier international, les séries de négociations du GATT qui libéralisent davantage les échanges commerciaux et la révolution des nouvelles technologies de l'information et des communications suscitent dans certains milieux un enthousiasme spéculatif excessif, une « exubérance irrationnelle », comme l'appelait récemment le président de la Federal Reserve, qui entraînent une rupture avec la réalité sociale (Reich, 1991).

C'est dans ce contexte d'euphorie marchande que le PLQ prend le pouvoir en décembre 1985. Parmi les nouveaux députés, quelques-uns de la droite ultralibérale font de l'expérience britannique le modèle à appliquer au Québec. En Grande-Bretagne, l'approche marchande a réussi à mettre au pas un mouvement syndical combatif et à défaire les arrangements institutionnels néocorporatistes qui s'étaient graduellement construits au fil des gouvernements, tant travaillistes que conservateurs, qui se sont succédé depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale

(Foglesong et Wolfe, 1989). La politique de la Dame de fer inspire donc les rêves de quelques acteurs politiques au Québec. C'est de ces rêves dont il sera d'abord question dans ce chapitre, avec l'analyse des rapports commandés par le nouveau premier ministre Bourassa dès son arrivée au pouvoir. Par la suite, nous aborderons la politique industrielle qui sera réellement suivie pendant ce premier mandat du gouvernement libéral. Enfin, dans une dernière partie, nous traiterons des nouvelles conventions qui émergent pendant cette période.

UN NOUVEAU CONTEXTE

Auparavant, il apparaît nécessaire de faire le point sur le contexte international, abordé que superficiellement en introduction, ainsi que sur le nouvel environnement fédéral, trop négligé jusqu'à maintenant.

L'environnement international

La grave récession du début des années 1980 a, en très grande partie, été l'œuvre du nouveau pouvoir qui s'installe aux États-Unis. Suivant la popularité nouvelle de la pensée monétariste qui ne conçoit l'inflation que comme un phénomène monétaire et sous prétexte qu'il n'y a pas de meilleurs moyens d'éteindre un feu que de lui couper tout oxygène, on se fait rapidement à l'idée d'éliminer l'inflation en cessant tout simplement de l'alimenter en agrégats monétaires. En le faisant rapidement, estime-t-on, on peut rétablir des comportements non inflationnistes à court terme sans que l'économie réelle ne s'en ressente trop. La Federal Reserve cesse donc d'alimenter l'économie en nouvelle monnaie, faisant grimper les taux d'intérêt à des hauteurs vertigineuses, jusqu'à 20 % pendant un court moment. Comme c'était à prévoir, les nouveaux signaux ainsi lancés par les autorités monétaires des États-Unis incitent à l'adoption de nouveaux comportements, de nouvelles pratiques, en particulier par ceux qui maîtrisent les instruments monétaires et financiers.

Avec la montée subite du loyer de l'argent dans les pays développés, ceux qui, pendant les années 1970, alimentaient la croissance démesurée de la dette des pays en voie de développement retirent subitement tous leurs jetons de ces pays afin de miser sur les nouveaux jeux spéculatifs des marchés du Nord. Pourquoi, en effet, engager des capitaux dans des investissements productifs très profitables, mais fort risqués, dans les pays du Sud, alors que les spéculations de toutes sortes, les obligations de pacotilles ou les titres de la dette des États-Unis

promettaient des rentes très attrayantes et moins risquées à court terme (Fitoussi, 1996). Ces transferts massifs marquent le début d'une période au cours de laquelle les acteurs financiers joueront un rôle central dans l'émergence de nouvelles valeurs et de nouvelles pratiques.

C'est des États-Unis et de la Grande-Bretagne que nous provient l'image la plus fidèle du modèle alors en émergence : le projet marchand. Il apparaît, au départ, dans des pays où les conventions marchandes sont depuis longtemps présentes et fortement enracinées dans un modèle culturel. Ces conventions résident dans certains comportements, par exemple, dans des stratégies individualistes d'entreprises privilégiant la concurrence féroce, la spéculation financière et les horizons à court terme (Albert, 1991). Elles existent dans des pays faiblement **institutionnalisés**, c'est-à-dire où les arrangements institutionnels, dominés par les traditions libérales marchandes, sont très peu diversifiés (Crouch et Streeck, 1996).

Toutefois, lorsqu'on les considère dans leur dimension sectorielle, ces conventions ne passent pas toutes l'épreuve de la réalité. Si les innovations qui apparaissent dans les industries du courtage de valeurs mobilières, de la restauration rapide ou du commerce de détail, pour ne prendre que ces exemples, remportent des succès notoires à mettre au compte de ces conventions (Drache, 1996), on ne peut en dire autant dans l'industrie de la machine-outil (Sabel *et al.*, 1989) ou dans la production de biens de haute technologie tels les microprocesseurs (Galbraith et Papadakis, 1993). De manière générale, ce sont les secteurs de la finance, du commerce et des services aux personnes qui profitent le plus de la diffusion des nouvelles conventions marchandes. En même temps, ces innovations sociales sont accompagnées de l'émergence de nouveaux acteurs clés. Parmi ces « manipulateurs de symboles » (Reich, 1991), les diplômés en études financières des grandes universités, qui connaissent bien la complexité des nouveaux instruments financiers et qui sont fort à l'aise dans cet environnement de casino financier international, deviennent les nouveaux modèles de bâtisseurs de fortune personnelle.

L'exubérance du modèle marchand, qui préfère les transactions spéculatives aux transactions productives¹, ne doit pourtant pas faire

1. Cette exubérance débouche aux États-Unis sur les scandales des délits d'initiés, les faillites en chaîne des Savings & Loans, l'explosion du double déficit (c'est-à-dire des déficits de la balance commerciale et des budgets de l'État) et le krach financier de 1987.

oublier que, en même temps, sont démontrées l'efficacité et la performance productive supérieures d'autres régimes de gouvernance (Albert, 1991 ; Thurow, 1992 ; Crouch et Streeck, 1996). Grâce en grande partie à la qualité de leurs produits et aux innovations sociales appuyées sur de riches arrangements institutionnels, des pays tels que le Japon et l'Allemagne deviennent des puissances économiques, accumulant année après année des surplus commerciaux favorisant le plein emploi sans grever les finances publiques. Les conventions privilégiées par les acteurs économiques de ces pays rejettent l'individualisme à outrance au profit de relations interpersonnelles ancrées dans les traditions de métier² ou dans les identités communautaires³.

Le succès répété et la diffusion de ces conventions exigent des arrangements institutionnels reposant sur la confiance, la participation ainsi que sur une plus grande «collectivisation» du bien commun. Les acteurs collectifs, qu'il s'agisse de l'État, des communautés ou des associations, y jouent en effet un rôle beaucoup plus actif. Les partenariats sociaux de toutes sortes, qui permettent par exemple d'appuyer la formation professionnelle ou l'entrepreneurship, sans discrimination entre les niveaux individuel et collectif, constituent des caractéristiques fondamentales qui unissent les divers modèles de cet autre capitalisme.

La supériorité du système productif et du système national d'innovation des pays du capitalisme «rhénan» (Albert, 1991) font en sorte que les années 1980 représentent une période de concurrence entre plusieurs régimes de gouvernance. Il est, de fait, exagéré de la réduire à une nouvelle hégémonie libérale, voire de la limiter à une opposition simpliste entre deux modèles. Dans une telle période de grande transformation, de redéfinition de la division internationale du travail où se construisent de nouvelles spécialisations, c'est à la diversité qu'il faut plutôt faire appel pour saisir la complexité des

2. La supériorité de ces conventions interpersonnelles expliquerait la trajectoire de l'industrie de la machine-outil, avec son expansion en Allemagne alors que la même industrie s'effondre aux États-Unis (Sabel *et al.*, 1989).

3. Les conventions interpersonnelles, la gouvernance communautaire et la politique interventionniste du MITI, au Japon, constituent probablement les facteurs expliquant le succès du modèle japonais, en particulier dans l'automobile et dans l'industrie des microprocesseurs (Albert, 1991 ; Best, 1990). Ce n'est, d'ailleurs, qu'après avoir amorcé un tournant communautaire que ces mêmes industries connaîtront un regain de vigueur aux États-Unis (*Stanford Law & Policy Review*, 1993).

processus en cours. Dans certains cas, par exemple, les pratiques de délocalisation, c'est-à-dire le déplacement vers les pays en voie de développement (PVD) de productions standardisées propres à l'apprentissage de conventions industrielles, débouchent sur des productions de qualité grâce à des stratégies offensives de développement et à la richesse des réseaux informels de ces pays (Choi, 1994).

Dans plusieurs pays, c'est à travers l'apprentissage de nouveaux modes de production diversifiés, combinant les traditions industrielles et l'innovation technologique, que se créent de nouveaux avantages comparatifs (Streeck, 1992). Les spécialisations les plus pointues ne reposent plus sur des dotations préalables en certains facteurs mais en bonne partie sur leur création, ce qui implique que la concurrence ne porte plus uniquement sur les prix mais aussi sur la qualité et l'innovation. Avec la progression constante de la mondialisation des échanges, les modèles purs d'autarcie ou de spécialisation étroite font place à des modèles plus complexes combinant les dimensions sectorielles et régionales (Piore et Sabel, 1989; Porter, 1990).

De manière générale, on assiste effectivement à une croissance importante du commerce international. Entre 1967 et 1986, par exemple, alors que le produit brut mondial augmentait dans un rapport de 6,5, le commerce international était, quant à lui, multiplié par 20 (Salais et Storper, 1993). Mais on observe que cette croissance n'implique pas une homogénéisation puisqu'elle s'exerce à travers une dissemblance croissante des structures d'exportation des principaux pays, c'est-à-dire sous forme de spécialisation par produits et par régions. En même temps se développe une incertitude radicale qui, à la fois, alimente la flexibilité des systèmes et plus particulièrement le système financier international qui s'en nourrit. Il est donc non seulement difficile, mais exagéré de voir dans le succès des uns ou des autres l'émergence d'une nouvelle régulation stable et viable. La crise récente des pays asiatiques en fournit une preuve évidente.

L'environnement fédéral

Jusqu'à maintenant, nous avons plutôt négligé de tenir compte de l'environnement fédéral dans l'étude de la politique industrielle du Québec. Il est donc nécessaire de faire ici le point sur cette question avant de pousser plus loin l'analyse. Il est indéniable que, en matière de politique

économique⁴, le gouvernement fédéral contrôle les principaux instruments de sa réalisation. Ses politiques monétaires, commerciales et budgétaires ont un poids certain sur la gouverne des activités économiques des provinces, puisque les deux premières relèvent de sa compétence exclusive. Quant à la politique industrielle, qu'il partage avec les provinces, elle est loin d'être caractérisée par sa cohérence. On n'y trouve pas, comme au Québec, un modèle de développement aussi interventionniste; elle se situe davantage dans la tradition libérale des pays anglo-saxons (Atkinson et Coleman, 1989). Pendant longtemps, elle ne sera, au mieux, qu'une politique réactive, visant à protéger des secteurs particuliers, sans aucune concertation avec les provinces.

Dans les années 1960, la politique industrielle canadienne reste limitée à des mesures fiscales assez timides pour favoriser l'investissement et la recherche et à un début de programme de subventions aux entreprises, mais dont les trois quarts des sommes sont réservées à l'industrie de la défense et aux chantiers maritimes (Faucher et Young, 1984). Avec les années 1970 et les symptômes de plus en plus visibles de la crise du fordisme, on assiste à des tentatives plus sérieuses d'appliquer des politiques interventionnistes, notamment par la création de l'Agence de l'examen des investissements étrangers (la FIRA), en 1974, et l'achat, la même année, de deux grandes entreprises aérospatiales, De Havilland et Canadair, qui éprouvent de graves difficultés financières (Deblock, 1983). Ces mesures demeurent cependant réactives et ne représentent pas un tournant majeur. Ainsi, la politique industrielle conserve un caractère secondaire par rapport aux politiques restrictives de lutte contre l'inflation.

C'est au début des années 1980 qu'on assiste à un tournant. En partie en réaction au nationalisme et à l'interventionnisme du Québec, on note un regain du nationalisme canadien. Le programme énergétique devient alors la pierre angulaire d'une stratégie de développement, auquel s'ajoute un cadre d'orientation axé sur les ressources naturelles et les industries de haute technologie (*ibid.*). On procède également à une réorganisation administrative importante afin d'améliorer la coordination de cette stratégie, en particulier avec la création d'un

4. Rappelons que, par politique économique, on entend généralement les instruments macroéconomiques de la politique publique tels que la politique monétaire avec la Banque centrale, la politique commerciale avec les barrières tarifaires et non tarifaires, la compétence exclusive pour les négociations sur les ententes commerciales et, enfin, la politique budgétaire avec le pouvoir de dépenser du fédéral.

ministère de l'Expansion industrielle et régionale qui fusionne les services des ministères de l'Expansion économique régionale et de l'Industrie et du Commerce.

Toutefois, cet écart avec la tradition libérale sera de courte durée. D'une part, le mécontentement des provinces face à l'absence de consultations du fédéral⁵ dans la formulation d'une politique nationale axée sur les ressources naturelles (de compétence provinciale), et en particulier des provinces productrices de pétrole, contribuera à mener à la victoire le Parti conservateur de Brian Mulroney à l'automne 1984 et mettra fin à cette approche. D'autre part, la Commission royale d'enquête sur l'union économique et le développement, dite Commission Macdonald, mise sur pied par le gouvernement libéral, propose un retour et un renforcement de la tradition libérale, axée sur une approche marchande. Enfin, pour marquer définitivement les principes de la nouvelle approche, le nouveau gouvernement conservateur commande l'enquête Nielsen dont le rapport, publié en 1986, fournit les justifications pour entreprendre une démarche fondée sur la déréglementation, la privatisation et l'allègement de l'État (Gow, 1987).

Par contre, sur trois aspects importants, l'État fédéral reste un acteur crucial pour la période couverte par ce chapitre, dans la mesure où il modifie le cadre général à l'intérieur duquel agissent les acteurs au Québec. D'abord, au regard de la politique technologique : contrairement à la doctrine libérale, le gouvernement fédéral adopte une attitude interventionniste en ce qui touche le développement scientifique et technologique, sans être sérieusement contesté par les milieux d'affaires (Dalpé, 1993). Qu'il s'agisse de grands projets de recherche ou de recherches *intra-muros*, les initiatives fédérales sont nombreuses. On assiste même, avec le gouvernement Mulroney, à une démarche de concertation avec les provinces en vue de formuler une politique nationale en matière de science et de technologie qui débouche, dès la fin de 1986, sur une conférence nationale et sur une entente de politique nationale se voulant « respectueuse de l'autonomie d'action de chaque province » (Dufour et Gingras, 1993).

Cette collaboration amène la création du Conseil des ministres des Sciences et de la Technologie, qui assure la coordination des politiques, ainsi que sur un programme de dépenses de 1,3 milliard de dollars

5. Selon Atkinson et Coleman (1989), la politique nationale de l'énergie aurait été formulée et réalisée sans consultation ni avec les provinces, ni avec l'industrie.

pour cinq ans, dont l'élément majeur est la mise en place de 16 réseaux de centres d'excellence avec un budget de 240 millions. Dans la même foulée, le gouvernement fusionne le ministère d'État chargé des Sciences et de la Technologie (MEST) au MEIR pour créer le ministère de l'Industrie, de la Science et de la Technologie (ISTC), concrétisant ainsi l'intégration formelle de la R-D dans la stratégie de développement industriel (CST, 1988). L'année suivante, l'ISTC réorganise son Bureau régional du Québec en distinguant les activités reliées au développement industriel de celles reliées au développement régional (ISTC, 1989-1990), ce qui entraîne la création, en 1991, du Bureau fédéral de développement régional pour le Québec ou BFDR(Q).

L'autre aspect touche le libre-échange. Sur ce thème, une précision est nécessaire : il est habituel dans la gauche canadienne de ramener les mesures de libre-échange à un phénomène « par essence » ultralibéral. Pourtant, comme le montrent les expériences des pays scandinaves, le libre-échange permet également à de petits pays d'avoir accès à de plus vastes marchés et, par le fait même, de poursuivre une approche hiérarchique de soutien aux grands ensembles industriels (les champions nationaux) qui peuvent réaliser des économies d'échelle⁶. Ces raisons sont évoquées au Canada pour appuyer l'idée d'un traité de libre-échange, afin d'avoir un accès garanti au marché des États-Unis et de permettre la réalisation d'économies d'échelle. Contrairement aux pays scandinaves, toutefois, le modèle dont s'inspire l'approche fédérale repose surtout sur les principes du modèle marchand, inscrivant le libre-échange dans une stratégie de renforcement des lois du marché pour l'orientation du développement, aux dépens du rôle de l'État. Dans ce cas, il s'agit bien d'une approche marchande. Mais, comme on le verra plus loin, le traité qui est finalement conclu entre le Canada et les États-Unis laisse aux gouvernements des marges d'intervention importantes.

Enfin, le dernier de ces aspects est celui du développement régional. Le mécontentement qu'avait provoqué l'isolationnisme d'Ottawa créée, avec les Conservateurs, une dynamique différente. Dès 1985, un *Énoncé intergouvernemental des principes et du cadre du développement régional* renouvelle les relations intergouvernementales dans ce

6. Le système productif suédois, par exemple, est très concentré : 50 % de l'emploi est concentré dans la grande entreprise, dont la moitié dans seulement 10 firmes géantes. Cinq de ces dernières sont responsables du tiers des exportations (Langeland, 1993).

domaine et permet la signature de nouvelles ententes-cadres entre le gouvernement central et les provinces. C'est ainsi qu'une dizaine d'ententes sont signées avec le Québec, entre 1985 et 1988. Contrairement à ce qui se passe avec les autres provinces du Canada, la formule adoptée dans les ententes avec le Québec se fonde sur le principe bilatéral du partage des coûts (CST, 1988).

Bref, pendant le premier mandat du PLQ, le contexte fédéral change considérablement. Il s'agit là, en bonne partie, des retombées du «beau risque» tenté par le gouvernement du PQ pour renouveler les relations fédérale-provinciales, avec des conséquences importantes sur la politique industrielle du gouvernement du Québec pour la période couverte dans ce chapitre.

LE PROJET MARCHAND

Le Québec n'échappe pas à la renaissance du grand projet marchand pendant les années 1980. D'autant plus que, pendant la première moitié de la décennie, le Québec est dirigé par un gouvernement interventionniste, possédant en prime les défauts majeurs de défendre un projet nationaliste et d'avoir certains préjugés favorables à l'égard des syndicats. Cela en fait une cible idéale pour les combattants de la liberté anti-étatistes qui professent un individualisme radical.

Une partie importante des milieux d'affaires se laisse graduellement séduire par l'idée d'une application plus intégrale des principes du modèle marchand. Les associations d'affaires (Chambre de commerce du Québec, Conseil du patronat du Québec (CPQ), Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI)) acceptent mal les nouvelles législations, en particulier celles sur la santé et la sécurité au travail, sur les briseurs de grèves et sur les normes minimales de travail. La mobilisation et la critique virulente du patronat atteignent leur paroxysme pendant les deux dernières années du mandat péquiste, à l'occasion des travaux de la Commission Beaudry sur la réforme du *Code du travail*. Le patronat accuse le gouvernement de «syndicarchie» et les recommandations de la Commission Beaudry de «manifeste pro-syndical» (Tanguay, 1990). Le CPQ, qui appuie totalement les recommandations du rapport Nielsen (et qui siège à la commission ayant rédigé ce rapport), met en garde le gouvernement conservateur contre la tentation de «gouverner par concertation» et exhorte le gouvernement du Québec à stopper «la machine des Sommets» (CPQ, juillet 1985). C'est dans ce contexte que le PLQ prend le pouvoir le 5 décembre

1985 et que le nouveau premier ministre crée par décret, quelques semaines plus tard, trois groupes de travail dont le mandat consiste à redéfinir les frontières entre les secteurs public et privé dans le domaine de l'activité économique.

La critique du modèle québécois

Les rapports des trois comités, qui seront divulgués au cours de la première année du mandat libéral, contiennent les principes d'un nouveau modèle culturel. Ils représentent, pour les nouveaux acteurs du projet marchand, un moment privilégié de critique et de dénonciation dirigé contre le modèle québécois de développement. Interprétant les crises du système productif et des finances publiques comme les conséquences directes de l'échec de ce modèle et considérant les anciennes façons d'agir comme inaptes à répondre au nouveau contexte de mondialisation et de révolution technologique, cette critique et cette dénonciation s'appuient sur les principes du monde marchand pour proposer une nouvelle stratégie de développement qui devrait recréer les conditions de la croissance. Bien que très marqué idéologiquement, c'est-à-dire enfermé dans un modèle pur de justice, le projet n'est pas totalement idéaliste ou utopique. Il s'appuie sur des conventions marchandes ayant cours dans plusieurs secteurs d'activités, dont le secteur financier, ainsi que sur des expériences nationales où ces conventions ont été institutionnalisées sur une large échelle⁷.

Le principal acteur porteur de ce modèle est constitué par les nouveaux administrateurs des grandes entreprises financières et commerciales, qui se retrouvent massivement dans ces comités, l'industrie manufacturière étant relativement peu représentée. Par exemple, siège au comité d'étude sur la déréglementation (MJ, 1986), dirigé par le ministre délégué Reed Scowen, l'économiste J.-L. Migué qui s'adjoint comme collaborateur spécial l'économiste J.-M. Suret, deux fondamentalistes ultralibéraux bien connus. Outre un avocat, un juriste et une administratrice du privé, on trouve dans ce comité P. Clément, de la FCEI, et

7. Parmi celles-ci, on trouve évidemment celle de la Grande-Bretagne, à laquelle on fait constamment référence dans les trois rapports mentionnés. Dans le rapport Fortier (MDFP, 1986a, p. 64-65), on parle par exemple de l'expérience britannique comme d'une réorientation radicale de politique économique visant la réduction du secteur étatique et l'augmentation de la part des éléments d'actif contrôlés par le secteur privé, le retour au libre jeu des forces du marché et la promotion d'une culture marchande.

S. Allard, président du CPQ pendant cette période. S'y rattache, en cours de réflexion, S. Racine, p.-d.g. de Shermag.

Le groupe de travail sur la révision des fonctions et des organisations gouvernementales (CT, 1986) présidé par Paul Gobeil, ministre du Conseil du Trésor, ancien p.-d.g. de Provigo-distribution, est formé de M. Bélanger, président de la Banque nationale, de P. Lortie, président de Provigo, de Y. Marcoux, v.-p. de la Banque d'épargne, ainsi que de J.-C. Rivest, conseiller du premier ministre. Enfin, le troisième groupe de travail sur la privatisation (MDFP, 1986a) est sous la responsabilité du ministre délégué aux Finances et à la Privatisation, Pierre Fortier, et se compose, entre autres, de C. Castonguay, président de la Corporation du Groupe La Laurentienne, de D. Marcelin Laurin, v.-p. de Steinberg, et de J.V.R. Cyr, président de Bell Canada.

On le constate, ces acteurs sont issus des secteurs de la finance et du commerce, secteurs où, comme on l'a vu précédemment, se multiplient et s'étendent les pratiques des conventions marchandes (Drache, 1996). C'est sur la base de ces nouvelles pratiques que ces acteurs construisent un nouveau modèle culturel visant à redéfinir les frontières entre les secteurs public et privé dans le domaine des activités économiques et capable de répondre au «[...] mouvement de mondialisation qui dicterait sa loi d'airain aux gouvernements» (MDFP, 1986a, p. 12). Cette redéfinition des relations entre le secteur public et le secteur privé passe par une séparation plus stricte, par une exclusion mutuelle, du social et de l'économie. Elle exige le retrait des objets collectifs de l'économie, espace qu'on veut réserver à la libre volonté des individus, aux activités privées (*ibid.*, p. 31). La croyance indéfectible à la liberté des choix individuels constitue le principe fondamental sur lequel repose la critique du modèle québécois. On dénonce, de cette manière, la philosophie économique qui animait les acteurs de la Révolution tranquille, dans la mesure où cette philosophie relève de motifs ou de principes d'action collective (MJ, 1986, p. 15). La collectivité, la société, le patrimoine, l'héritage culturel ou le nationalisme sont pour eux autant de grandeurs incompatibles avec les activités économiques puisqu'elles mènent à l'accentuation du poids ou du rôle de l'État, cause première de toutes les défaillances présentes (MDFP, 1986a, p. 19-20).

Les auteurs de ces rapports soutiennent que les carences structurelles de l'économie du Québec des années 1960, marquée par sa faible productivité et l'absence des francophones dans les lieux de décisions économiques, auraient légitimé, sinon justifié, une vision collective.

Selon cette dernière, les institutions collectives (les sociétés d'État) devaient suppléer aux insuffisances de la liberté absolue des choix individuels et du libre jeu des marchés. Mais, ce faisant, nous disent-ils, l'allocation des ressources fut soumise à des critères autres qu'économiques et monopolisée par des bureaucrates et des groupes d'intérêts poursuivant des objectifs collectifs de développement. Tôt ou tard, confronté aux lois inéluctables de la réalité économique, le modèle ne pouvait que déboucher sur des défaillances marquées par des déficits chroniques (MDFP, 1986b, p. 27). La crise des finances publiques confirmait alors les prédictions de la vision marchande.

Aux anciennes grandeurs collectives, il était temps de substituer les grandeurs marchandes. Aux motifs de solidarité communautaire qui légitimaient les institutions issues de la Révolution tranquille, il fallait maintenant opposer les motifs du libre choix et des incitations impersonnelles du libre marché (MJ, 1986, p. 8). Les rapports proposent donc de remplacer les protections collectives par une responsabilisation et une revalorisation des choix individuels, ce qui devrait bénéficier à tous du fait de la parfaite compatibilité entre l'intérêt public et la compétitivité du marché (*ibid.*, p. 196). Pour eux, cette responsabilisation, c'est-à-dire la libération des énergies et des initiatives individuelles qui mènent au souci du travail, à l'épargne et à l'esprit d'entreprise, permet de restaurer les vertus de flexibilité et d'adaptation inhérentes à la concurrence, tout en étant favorable à l'amélioration du bien-être général (*ibid.*, p. 150).

Dans cet ordonnancement du monde, les personnes sont jugées selon les critères de la grandeur marchande. À la petitesse des groupes d'intérêts, clientèles fidèles des bureaucraties publiques (MJ, 1986, p. 19), on oppose la grandeur des choix individuels; aux bureaucraties, aux acteurs étatiques administratifs, sources de tant d'inefficacité, de rigidité et de protectionnisme, on oppose les parlementaires (les acteurs étatiques politiques), gardiens des valeurs individuelles (*ibid.*, p. 32), ainsi que les entrepreneurs possédant toutes les vertus d'innovation, d'adaptation et d'efficacité. Dans ce monde, l'État est donc réduit à sa plus simple expression. Il doit par-dessus tout être absent du domaine de la production des biens et des services, par nature, privé.

La vision du monde qui nous est présentée dans ces rapports, globale et cohérente, fondée sur des principes de justice foncièrement différents du modèle critiqué, identifie les gagnants comme ceux partageant «l'esprit du capitalisme», les perdants étant, quant à eux, ceux qui refusent de s'adapter au nouvel environnement de la mondialisation du

marché, situation en bonne partie expliquée par l'existence de groupes d'intérêts qui altèrent la rationalité des individus (*ibid.*, p. 152). Mais ce nouvel ordre possède aussi ses avantages collectifs, sa justice pour tous les participants, dans la mesure où il débouche sur des prix réduits, des niveaux d'investissement et d'emploi plus élevés, un plus grand potentiel d'adaptation de la société et, enfin, sur une revalorisation de la vie personnelle (*ibid.*, p. 15, 215). Pour parvenir à ce résultat, les participants doivent accepter la légitimité de la grandeur marchande, pour que ce qui dérive du collectif (le social) se soumette à l'espace des choix individuels (donc au marché), qui constitue l'élément moteur de la croissance (MDFP, 1986a, p. 13; MJ, 1986, p. 79-80; CT, 1986, p. 35-36). Bref, le modèle culturel prôné dans ces rapports repose d'abord et avant tout sur la place prépondérante laissée à l'initiative individuelle à la suite du retrait de l'État, ce qui définit parfaitement le principe fondamental du monde marchand.

Une nouvelle stratégie de développement

La stratégie de développement proposée s'appuie sur trois piliers : la **privatisation des sociétés d'État**, les **déréglementations économiques et sociales**, l'**allègement de l'État**. Derrière les objectifs maintes fois mentionnés de redéfinition, de modernisation et de restructuration des activités économiques, on vise à affaiblir les modes de gouvernances hiérarchiques étatique et corporatif de façon à remplacer les arrangements institutionnels du modèle québécois de développement par un régime de gouvernance où dominerait la gouvernance marchande. La **modernisation** proposée préconise une rupture, une mutation dans «l'art de gouverner», la solution envisagée passant par le «siège des châteaux forts» de la gouvernance étatique sous la fronde des mécanismes marchands (MJ, 1986, p. 5-6). La **restructuration** évoquée dans ces rapports équivaut tout simplement au remplacement du secteur public par le secteur privé. Enfin, par **redéfinition**, il faut entendre celle des règles du jeu, c'est-à-dire la substitution des règles, normes et comportements propres aux mécanismes marchands, aux règles et normes liées aux hiérarchies étatique et corporative.

La gouvernance étatique constitue la principale cible des critiques. Il faut mettre fin aux interventions directes de l'État dans les affaires privées puisque les programmes gouvernementaux sont de nature à perturber les décisions des agents économiques, donc à diminuer l'efficacité du système productif. Le comité sur la privatisation recommande, en conséquence, la privatisation des 10 entreprises stratégiques des sociétés

d'État⁸. Deux exceptions seront envisagées dans le second rapport de ce comité (le rapport Beaulieu), même si, en principe, on estime qu'elles constituent des substituts inférieurs à ce que pourrait faire le secteur privé (MDFP, 1986b, p. 64). Quant aux monopoles publics⁹, malgré les conséquences néfastes de leur existence, un soupçon de réalisme recommande de proposer d'abord la privatisation de la SAQ et de la CSST ainsi que le réexamen du monopole de la CDPQ, dont on dit que les forces du marché n'auraient jamais permis ni la constitution, ni le maintien (*ibid.*, p. 47). Pour ce qui est des recommandations touchant le secteur subventionné, nous y reviendrons plus loin lorsqu'il sera question des autres modes de gouvernance.

À propos de la réglementation, le comité sur la déréglementation la définit comme une forme institutionnelle construite par des groupes d'intérêts organisés, avec comme conséquences la création et l'accaparement de rentes par ces derniers et l'augmentation consécutive des prix ou des tarifs. L'enjeu consiste donc à limiter au minimum la gouvernance étatique dans l'économie pour faire en sorte que la réglementation et les programmes sociaux entraînent les moindres coûts possibles pour l'entreprise privée. Leurs recommandations passent par la création d'un nouvel organisme public, le Conseil de la législation et de la réglementation, qui se verrait déléguer la tâche d'être le «gardien de la bonne réglementation» et dont les responsables devraient agir comme des «entrepreneurs de la réglementation» (MJ, 1986, p. 24, 53). On propose que tous les règlements en vigueur le 1^{er} mars 1986 soient annulés le 31 décembre 1989 à des fins de révision dans le cadre d'une philosophie de désengagement de l'État (*ibid.*, p. 64-66).

C'est en vertu de cette même philosophie que le comité sur l'allègement de l'État préconise l'abolition de tous les programmes d'aide financière administrés par la SDI et le questionnement sur l'utilité de ses services-conseils, dans la mesure où la Banque fédérale de développement (BFD) joue déjà ce rôle de conseil et de prêteur de dernier ressort (CT, 1986, p. 36-38). En partant de l'idée que le développement

8. Ces 10 entreprises stratégiques sont SOQUEM, SOQUIP, SOQUIA, SGF, SIDBEC, REXFOR, Québécoisair, Madelipêche, Société nationale de l'amiante (SNA) et Société des parcs du Québec (SÉPAQ).

9. On en identifie sept : Hydro-Québec, la SAQ, Loto-Québec, la Régie de l'assurance automobile du Québec (RAAQ), la Commission de la santé et de la sécurité au travail du Québec (CSST), la CDPQ et la Société immobilière du Québec (SIQ).

se fait de façon plus saine et solide lorsque le gouvernement crée un environnement fiscal favorable à l'entreprise, c'est-à-dire lorsqu'il ramène les décisions économiques au niveau des individus et des entreprises, rendant par la même occasion inutiles les anciennes institutions étatiques, on préfère les mesures fiscales générales aux programmes d'aide spécifiques (*ibid.*, p. 37). Pour ce comité, les appareils (p. ex., les conseils consultatifs) et les pratiques (telles que la concertation ou la planification) issus de la Révolution tranquille devraient être éliminés puisqu'ils ne correspondent plus au contexte d'une nouvelle classe d'affaires dynamique prête à prendre la relève. Enfin, pour s'assurer de la permanence du virage au sein de l'appareil étatique, il propose d'augmenter les pouvoirs et les ressources du Conseil du Trésor et du ministère des Finances afin que s'imposent et s'institutionnalisent les remises en cause périodiques du fonctionnement de l'État.

La gouvernance de la hiérarchie corporative est également une cible importante de ces rapports. Mais il ne faut pas s'y méprendre : lorsque les auteurs du projet marchand parlent du secteur et de l'entreprise privés, il ne s'agit pas d'entreprises concrètes, c'est-à-dire d'organisations possédant un ensemble de règles et de valeurs diversifiées, pas plus que, lorsqu'ils parlent des individus, ils font référence aux personnes concrètes. Les agents économiques rationnels du projet marchand sont des constructions abstraites. L'entreprise n'est rien d'autre qu'une boîte noire totalement ouverte aux incitations et aux règles marchandes, qui agit selon les mêmes principes qu'un agent rationnel. Tout ce qui s'éloigne de cette conception abstraite constitue une perversion, une friction sociale qu'on doit chercher à éliminer. Il faut, en conséquence, remplacer l'entreprise fordiste, caractérisée par les rigidités du taylorisme et d'un climat normatif, par l'entreprise «déréglementée» qui met l'accent sur les responsabilités individuelles (MJ, 1986, p. 16). L'entreprise «libre» dont il est fait mention doit être totalement ouverte aux vertus de la flexibilité et de la concurrence.

Dans le domaine des lois du travail, si on ne recommande pas l'abolition immédiate de la formule Rand, ce n'est pas pour une question de principes, puisqu'on prend soin de souligner les effets vertueux que l'interdiction du «précompte syndical» a produit dans 21 États américains (*ibid.*, p. 117). Estimant qu'une telle mesure radicale n'obtiendrait même pas l'appui du monde patronal, on désire procéder par étapes. D'abord, en utilisant les secteurs de la construction et du transport comme lieux d'expérimentation, qu'il s'agira par la suite de généraliser graduellement à d'autres secteurs (*ibid.*, p. 227).

Dans celui de la construction résidentielle, le rapport propose, par exemple, de laisser libre cours à la concurrence provenant d'un secteur non syndiqué, numériquement important, pour lequel il n'y aurait pas lieu de prévoir de participation obligatoire à des régimes d'assurances ou de pension ni d'appartenance à une association ouvrière ou patronale, de façon à faire prévaloir la gouvernance marchande (*ibid.*, p. 181-183). De façon plus générale, on trouve que les obstacles les plus sérieux à la généralisation des conventions marchandes sont la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, la *Loi anti-briseurs de grève* et les limites relatives à la sous-traitance incluses dans l'article 45 de la *Loi sur les normes du travail*. Si le gouvernement veut réellement encourager la «popularité croissante des systèmes décentralisés de production» (*ibid.*, p. 116), il devra donc amender ces législations de manière à limiter les entraves qu'elles contiennent.

De manière générale, les arrangements institutionnels proposés imposent une domination presque exclusive de la gouvernance marchande. La tiédeur de certaines propositions découle d'une démarche, selon eux, pragmatique, permettant une insertion graduelle et efficace à l'intérieur des mécanismes marchands (*ibid.*, p. 224). Il ne s'agit pas de réaliser une «déréglementation sauvage» mais d'avoir un plan précis et réaliste pour un retour progressif aux règles du marché, de façon à rétablir à long terme la discipline idéale où faillites et fermetures, expansion ou création d'entreprises sont les conséquences inévitables de l'évolution d'un marché sensible aux goûts des consommateurs, sans aucune intervention exogène. D'ailleurs, dans la mesure où nos voisins s'engagent eux-mêmes dans une telle démarche, on ne peut tolérer au Québec les rigidités qui ne tiendraient pas compte de cette évolution.

La politique industrielle proposée vise donc à rétablir totalement les mécanismes de détermination des prix par le marché, à favoriser le financement privé des investissements selon les seuls critères de rendement maximal escompté des projets et à faire de la concurrence le type de relations dominant entre les agents économiques. C'est à ce prix que l'on peut parvenir à une économie saine où une multiplicité d'entreprises libres, ayant accès à une épargne vigoureuse, s'activent dans un marché concurrentiel sans monopole de droit (*ibid.*, p. 149-150). À quelques exceptions près, aucune limite ne devrait exister, de façon à laisser le marché répartir les travailleurs là où ils sont requis (*ibid.*, p. 170). Dans cette optique, la privatisation n'est pas une fin en soi, c'est un instrument de politique industrielle permettant de minimiser l'intervention directe de l'État, puisque l'essor du secteur privé implique

la remise en cause du secteur public (MDFP, 1986b, p. 10). Leur définition de la performance étant basée sur la concurrence et les règles du marché (*ibid.*, p. 11), la seule politique industrielle véritable passe donc, pour eux, par la suppression de l'intervention étatique et le transfert au marché du plus grand nombre d'activités. Bref, la politique proposée, c'est le laisser-faire¹⁰.

Les rapports font appel à d'autres modes de gouvernance (la communauté ou l'association) pour jouer un rôle suppléant à l'économie marchande, dans la mesure où ces modes sont marginalisés et n'ont pas véritablement le potentiel d'influencer les règles marchandes. Dans le rapport Gobeil, les communautés locales apparaissent souvent comme une solution mieux adaptée à des activités de gestion administrative. Dans ces cas, le principe semble être de laisser jouer la concurrence entre les groupes d'intérêts sur le plan local plutôt que dans des institutions régionales (tels les Conseils; régionaux de développement [CRD] dont on recommande l'abolition CT, 1986, p. 42).

Le rapport Fortier recommande également un transfert de responsabilités de certaines sociétés d'État, dites d'activités subventionnées, vers le secteur privé (par des contrats de gestion) ou vers le milieu (à travers des OSBL). Ces deux types de privatisation, dit-on, constitueraient des alternatives efficaces, parce que plus autonomes et plus flexibles que les sociétés d'État traditionnelles (MDFP, 1986a, p. 59). Enfin, même le rapport Scowen suggère des initiatives associatives (des OSBL ou des coopératives) dans le cas particulier de l'industrie du transport en vrac où, à côté de quelques grandes firmes, pourraient coexister un très grand nombre de petits camionneurs indépendants rassemblés en coopératives (MJ, 1986, p. 223). Les auteurs affirment que ce type d'organisation offre à la fois plus de souplesse que les services de transport de grandes entreprises commerciales et permet une insertion plus efficace aux mécanismes du marché. Mais cette reconnaissance de la diversité ou de la combinaison des différentes logiques d'action représente tout de même une exception noyée dans un projet où la pensée unique de la logique marchande impose ses règles sans véritables contre-pouvoirs.

10. Pour J.-L. Migué, «[...] la seule politique industrielle qui se défend est la suppression des interventions et donc l'absence de stratégie industrielle, ainsi que le transfert au marché d'une foule d'activités [...]» (Migué, 1979, p. 222).

Une organisation remodelée

Les arrangements institutionnels proposés dans ces rapports imposent, pour l'opérationnalisation de la politique industrielle, la généralisation des conventions marchandes. L'idée étant que la gouvernance étatique ne fonctionne pas selon les principes d'efficacité et d'efficience d'une «économie saine», on cherche donc à intégrer ces principes même là où, pour une raison ou une autre, il est impensable ou non souhaitable d'éliminer l'organisation étatique au profit du marché.

Même si on recommande le strict financement de l'entreprise par l'épargne privée, on prétend que le gouvernement ne peut éviter d'offrir des avantages directs à la grande entreprise pour la réalisation d'investissements structurants puisque la concurrence l'exige, car l'implantation de ces entreprises suscite des convoitises de la part des États. Mais, pour éviter de créer un effet systématique de demande, on propose que ces aides soient accordées par l'intermédiaire d'un régime d'exceptions sous le contrôle du Conseil des ministres (CT, 1986, p. 37). Si on convient également de l'utilité de conserver la SDI en la recentrant sur l'aide technique, on recommande, d'une part, de concentrer dans cette société tous les mandats des sociétés du même type (AQVIR, SDC, SDICC¹¹) et, d'autre part, de limiter ses ressources (*ibid.*, p. 20).

D'un point de vue plus général, on trouve que le taux d'encadrement de la fonction publique est trop élevé, du fait d'un «phénomène d'enrichissement des fonctions et d'inflation des tâches» (*ibid.*, p. 40). Pourquoi en effet chercher à valoriser le professionnalisme d'une organisation intrinsèquement inefficace qu'il faut, au contraire, rétrécir de façon à ce que les décisions reviennent de plein droit aux agents économiques individuels? On propose donc de réduire de 25 % le nombre de postes dans ces catégories professionnelles et de retirer la sécurité d'emploi associée aux postes de cadres, en offrant en contrepartie à leurs détenteurs une rémunération conforme à leurs tâches et qui tiendrait compte de leur rendement et de leur performance (*ibid.*, p. 41). Le réalisme les garde de proposer une généralisation intégrale de ces conventions marchandes à l'ensemble du personnel.

11. L'Agence québécoise de valorisation de l'innovation et de la recherche, la Société de développement coopératif et la Société de développement des industries des communications et de la culture.

LES RÉALISATIONS DU PREMIER MANDAT

Les premiers mois du mandat libéral représentent donc un moment privilégié dans la critique du modèle québécois de développement. On cherche à substituer à ce modèle culturel un projet marchand fondé sur de nouveaux principes et une nouvelle légitimité, et dont les arrangements institutionnels doivent graduellement faire table rase du passé et permettre un renouvellement de l'organisation gouvernementale sur la base des conventions marchandes. Le projet se veut réaliste puisque, d'une part, il est en voie de réalisation ailleurs et que, d'autre part, les auteurs proposent un processus graduel d'application.

C'était toutefois sans compter sur l'enracinement profond des principes, et sur la solidité des institutions, du modèle québécois. La mise en oeuvre de la stratégie de développement proposée dans ces rapports exigeait l'élimination de l'ensemble des réseaux formels et informels entre les acteurs étatiques administratifs et de nombreux acteurs de la société civile. Non seulement cette élimination est, a priori, peu réalisable en raison de la complexité et de la solidité des liens sociaux que ces réseaux représentent, mais le prix à payer en termes de perte d'efficacité des politiques publiques de développement, et même de cohésion du système productif, était hors de proportion en comparaison des gains prévisibles à réaliser avec les vertus marchandes. Enfin, étant donné la force du mouvement syndical au Québec, sa mise en oeuvre ne pouvait que dégénérer en un conflit social majeur, dont celui qui suivit la privatisation du Manoir Richelieu et son rachat par un exemple type de cet ultralibéralisme ne donnait qu'un avant-goût tragique.

Ces raisons expliquent pourquoi on vit le premier ministre lui-même ainsi que de nombreux ministres, une douzaine selon Gilles Lesage (1986), prendre vivement leur distance avec le projet soutenu dans ces rapports. Tirant la leçon de ses mandats précédents, Bourassa souligne avec force la différence entre la vision du gouvernement et celle des gens d'affaires qui, au dire des conseillers du premier ministre, «auraient livré leurs frustrations» au lieu de présenter une vision réaliste du développement (Rhéaume, 1986). Dans un article paru dans le numéro de décembre 1986 de la revue *Commerce* et intitulé «L'État-business: la grande illusion», N. Rhéaume décrit la période suivant le dépôt de ces rapports comme celle de la fin de la récréation pour «les jeunes Turcs de la rue Saint-Jacques» et de la reprise en main par Bourassa.

Dans cette section, nous verrons que les réalisations concrètes du premier mandat du PLQ en matière de politique industrielle ne suivront pas, en général, les principes contenus dans ces rapports. On constatera que les quelques mesures issues de la stratégie ultralibérale qui seront effectivement mises en oeuvre conduiront en fait à des résultats opposés aux objectifs désirés. La nouvelle dynamique qui s'engage lors du premier mandat libéral permettra en fait de développer de nouveaux réseaux entre les principales institutions des gouvernances étatique et associative, engageant ainsi l'amorce d'un renouvellement important du modèle québécois de développement. La principale victime sera toutefois l'approche hiérarchique de politique industrielle.

Conflits entre les modèles

Des trois volets de la stratégie ultralibérale, c'est surtout celui sur la privatisation des sociétés d'État qui mobilise les différents acteurs. D'abord parce que les deux autres volets du projet marchand sont rapidement mis sur les tablettes. Au regard de la déréglementation, par exemple, pendant toute la durée du premier mandat, on assiste à l'abolition de 35 règlements alors qu'on en adopte 1 334 (Arseneault, 1989). La plus grande réforme réglementaire porte sur le secteur des institutions financières, mais il s'agit davantage d'une nouvelle réglementation que d'une déréglementation, et elle a été amorcée par Parizeau au temps où il était ministre des Finances. En ce qui concerne l'allègement de l'État, peu de mesures parmi celles proposées furent appliquées, à l'exception des changements importants apportés à l'organisation de la SDI, que nous examinerons de plus près dans la prochaine sous-section. On assiste toutefois à la disparition d'institutions de concertation comme l'Institut national de la productivité et la Table nationale de l'emploi, créées par le PQ.

Le processus de privatisation constitue le véritable enjeu de cette première année de mandat. Si on inclut le Manoir Richelieu, où le processus avait débuté bien avant l'arrivée au pouvoir du PLQ, l'année 1986 est marquée par la privatisation de sept entreprises détenues par le gouvernement et par l'annonce de la privatisation de trois autres. Parmi elles, quatre font l'objet de débats intenses entraînés par la rapidité de la démarche ou par les pratiques douteuses: le Manoir Richelieu, la Raffinerie de sucre du Québec (RSQ), Cambior et Québécoir. L'intensité du débat découle en grande partie du fait que Bourassa s'était engagé pendant la campagne électorale à renverser le processus de privatisation de la SAQ, amorcé par le PQ, ainsi qu'à ne

prendre aucune mesure pour la privatisation de SIDBEC, laissant ainsi entendre que les privatisations ne feraient pas partie de son programme politique (CSN, 1986). Or, l'envergure du projet soumis par le ministre délégué à la privatisation met en jeu un pan entier du patrimoine national développé au cours des 25 dernières années, même s'il exclut effectivement la SAQ et SIDBEC.

Pour sa part, le patronat appuie totalement ce volet de la stratégie. D'ailleurs, de manière générale, les réactions du CPQ aux rapports des «sages» sont tout simplement enthousiastes : il trouve courageux le rapport Gobeil visant à réduire l'influence de l'État, quoique l'on doute que les solutions envisagées fassent l'objet de décisions concrètes rapides ; on appuie le rapport Scowen en étant toutefois déçu par la timidité des recommandations face aux lois sur la santé et la sécurité au travail ainsi que sur les normes de travail ; enfin, le CPQ est tout à fait en accord avec la privatisation de toutes les sociétés d'État qui font concurrence au secteur privé, désirant de plus que le gouvernement relance le processus de privatisation de la SAQ (CPQ, août-septembre 1986). Pendant les deux premières années de ce mandat, le projet marchand contenu dans ces rapports constitue l'étendard que le CPQ portera à chaque occasion, lors de rencontres ou de présentations de mémoires auprès de l'acteur politique. En 1987, on dénonce le gouvernement pour son recul à l'égard de toutes les recommandations du projet tout en appréciant par ailleurs le retour à la paix sociale (CPQ, novembre 1987). C'est surtout à partir de 1988, comme on le verra plus loin, que le patronat s'ouvre à de nouveaux enjeux qui lui permettront d'évoluer vers un nouveau modèle.

Le revirement rapide de plusieurs acteurs politiques, puis celui plus lent de l'acteur patronal, semble en grande partie, mais non exclusivement, s'expliquer par la mobilisation du mouvement syndical sur l'enjeu des privatisations. La stratégie de privatisation provoque d'ailleurs un nouveau rapprochement des trois principales centrales syndicales, dont les relations s'étaient détériorées depuis l'échec du front commun de 1982 et les négociations séparées de 1985. Leur mobilisation porte sur plusieurs aspects : l'illégitimité d'une stratégie de telle ampleur relativement au patrimoine collectif sans qu'il n'y ait de débats publics ; la violation de la plupart des principes directeurs que s'était lui-même donnés le comité sur les privatisations ; les effets catastrophiques des premières privatisations sur le plan économique, par exemple, la disparition complète d'une industrie, dans le cas de la production sucrière, ou l'évincement de la présence québécoise dans une autre, le

transport aérien; enfin, le patronage qui apparaît derrière cette dilapidation d'outils collectifs au profit d'amis du régime (CSN, 1986). La mobilisation de la coalition syndicale contre les privatisations culmine avec une manifestation commune en décembre 1986 qui réunit 20 000 personnes (Fournier, 1994).

Un autre événement aura une influence majeure sur la poursuite de la stratégie gouvernementale. Le conflit qu'a provoqué la privatisation du Manoir Richelieu semble en effet constituer la mesure, à plus petite échelle, du rapport de force entre les groupes en présence et du potentiel explosif de la mise en œuvre intégrale du projet marchand. Avec Malenfant, qui symbolise les principes les plus purs et durs de ce projet, on peut mesurer en effet les conséquences d'un modèle culturel fermé à la cohabitation avec les autres mondes présents. Le conflit du Manoir Richelieu met en scène deux acteurs enfermés dans leur intransigeance, l'un représentant l'émergence d'une nouvelle classe d'affaires soutenant une stratégie offensive destructrice, l'autre, les derniers sursauts d'un syndicalisme défensif préférant réagir après coup, dans l'esprit d'un conflit de classes, plutôt que de chercher à prévenir en recourant à une stratégie offensive de propositions (Dufresne, 1987).

Malenfant est l'idéal-type du projet marchand. Dans le portrait qu'en dessine G.-H. Germain (1987) dans un numéro de *L'actualité*, on trouve l'archétype du membre de la secte protestante décrite par Weber : austère («il n'a jamais bu une goutte»), il croit aux vertus expiatoires du châtiment et déteste les plaisirs de la table parce que c'est une perte de temps! Il pratique le travail comme une véritable religion. Ce qu'il aime, c'est faire du marchandage, faire des *deals* avec un sourire presque voluptueux qui illumine son visage au fur et à mesure que l'adversaire cède du terrain. Son seul désir est de voir grossir son entreprise. Après avoir acquis le Manoir, il y a remis de «l'ordre» en se débarrassant de la clientèle populaire qui avait envahi les lieux depuis son achat par le gouvernement; depuis, on y voit à nouveau «du beau monde, propre, élégant et riche». Les conventions qu'il applique à ses établissements sont toujours les mêmes : il les divise en un ensemble de petites entreprises spécialisées, sous-traitantes, autour du service principal d'hôtellerie. À chacune de répondre instantanément aux besoins du moment. Il est ainsi plus facile de réduire de un ou deux dollars le salaire horaire des employés. Il élimine le syndicat au Manoir Richelieu, conteste l'accréditation syndicale à Grands-Fonds, qui sera finalement scindée en deux, et ce scénario sera ensuite repris au Manoir Saint-Sauveur.

Ce conflit entre «deux modèles de justice» (Germain, 1987) débouche sur la mort tragique de Gaston Harvey à l'été 1986, envenimant ainsi le conflit au point où, dans la région, on en parle comme d'une déchirure sociale «pire que le référendum». En 1987, alors que la CSN prépare une campagne de boycottage aux États-Unis des établissements du Groupe Malenfant et que des permanents de la centrale, exaspérés, posent des bombes dans quelques-uns de ses hôtels, Malenfant mobilise une partie du monde patronal autour de sa grandeur marchande («un homme pesant 400 millions de dollars qui s'est fait lui-même») : personnalité du mois de juillet 1987 selon l'Association des gens d'affaires du Québec, prix régional du développement touristique de Charlevoix, prix de l'hôtelier de l'année décerné par l'Association des hôteliers du Québec. Le cas Malenfant et le conflit du Manoir Richelieu cristallisent ainsi les enjeux véritables de la stratégie ultralibérale, démontrant qu'elle ne se limite pas à la simple relation entre le secteur public et le secteur privé, mais aux relations patronales-syndicales et à l'ensemble des arrangements institutionnels de concertation établis entre les acteurs étatiques, patronaux et syndicaux dans ce que nous avons appelé le modèle québécois de développement.

La mobilisation syndicale autour de la question des privatisations puis de la lutte contre le capitalisme sauvage du Groupe Malenfant a un effet significatif sur la poursuite du programme de privatisation. Dès 1987, on accorde un respect beaucoup plus grand aux principes directeurs de ce processus, en particulier au regard des mesures assurant une présence québécoise et des conditions imposées aux acheteurs concernant le respect des conventions, les emplois et les dépenses réalisées au Québec (Allaire, 1987). Cela a pour effet de tempérer les ardeurs du gouvernement et de rendre moins alléchant l'achat de ces entreprises par le secteur privé.

Rupture dans l'aide financière

Les mesures les plus radicales prises pendant ce mandat visent la gouvernance étatique. Dans certains aspects de la politique industrielle, elles débouchent sur des ruptures importantes. Mais les continuités sont aussi nombreuses, surtout au regard des mesures apparues dans la foulée du *Virage technologique* et du recours aux principes de la concertation.

De toutes les recommandations avancées par le projet marchand, c'est dans l'aide financière aux entreprises qu'on retrouve le virage le

plus important de la politique gouvernementale. D'une part, la SDI est l'objet de changements profonds et, d'autre part, on assiste à un transfert significatif des ressources, de l'aide directe (dont les programmes de la SDI) vers l'aide indirecte (les mesures fiscales). Il faut toutefois constater que les recommandations les plus radicales sont rejetées puisque la SDI continue d'être un intervenant clé dans le processus de modernisation des entreprises. Trois mesures ont tout de même un impact majeur.

D'abord, comme le proposait le rapport Gobeil, une partie de plus en plus grande des projets de financement administrés par la SDI prend dorénavant la forme de mandats spéciaux du Conseil des ministres, en vertu de l'article 7 de la nouvelle loi de la SDI. La première année, 107 millions de dollars sont engagés sous cette forme, somme qui passe l'année suivante à 272 millions, à 485 millions en 1987-1988, pour descendre à 332 millions au cours de la dernière année complète du premier mandat (SDI, rapports annuels). Pour trois des quatre années de ce mandat, les mandats spéciaux représentent une somme supérieure aux engagements prévus dans les programmes d'aide normaux de la SDI, et ce phénomène se poursuit tout au long du deuxième mandat. Notons que, contrairement aux pratiques habituelles de cette institution qui privilégient les PME, ces mandats spéciaux visent essentiellement la grande entreprise. Mais ce qui relativise ce phénomène, c'est que cette explosion des sommes engagées en vertu de l'article 7 découle dans la plupart des cas de la nouvelle entente auxiliaire fédérale-provinciale sur le développement industriel dont le gouvernement libéral a délégué l'administration à la SDI. Quoi qu'il en soit, il semble que le processus décisionnel touchant cette forme d'aide court-circuite dorénavant l'acteur administratif pour relever plus directement de l'acteur politique.

Les deux autres mesures importantes relatives à la SDI concernent sa transformation de société «subventionnaire» en une société (étatique) de capital de risque. Cette transformation se réalise, d'une part, sous la contrainte de l'autofinancement, comme le recommandait le rapport Gobeil, et, d'autre part, en donnant à l'aide la forme de prêts participatifs, selon la formule développée par son nouveau p.-d.g., Gérard Tremblay, c'est-à-dire sous forme de quasi-capital (SDI, rapport annuel de 1986-1987). En soi, cette transformation ne correspond pas à l'esprit du rapport Gobeil dans la mesure où, pour les auteurs de ce rapport, le financement des entreprises devait être exclusivement

l'affaire du secteur privé, au moyen de l'élargissement du réseau de sociétés privées de capital de risque.

Ces mesures ont néanmoins un impact important sur les pratiques et les engagements futurs de la SDI puisque la contrainte de l'autofinancement (les pertes devant être compensées par les revenus d'intérêt ou les gains de capital) et la nature des prêts participatifs imposent une sélection plus sévère, fondée sur la performance ou les rendements espérés des projets soumis. Privilégiant un fonctionnement sur une base d'affaires et sur le partage du risque, il en est résulté une baisse continue des engagements auprès des entreprises à mesure que le prêt participatif prenait de l'importance, jusqu'à 90 % des formes d'aide en 1988-1989. Le nombre d'entreprises aidées passe de 1 448 en 1985-1986 à 902 l'année suivante, pour atteindre 374 la dernière année du mandat. Mais encore là, ces chiffres doivent être relativisés puisque l'année 1985-1986 représente la dernière année du plan de relance de l'ancien ministre Biron, ce qui avait passablement gonflé le nombre d'entreprises aidées.

En ce qui concerne les mesures fiscales, on observe un virage important en matière de soutien à la R-D des entreprises manufacturières. Alors que le gouvernement précédent avait encouragé un certain équilibre entre les mesures directes et indirectes dans le plan d'action du *Virage technologique*, en particulier à travers la création d'un ensemble d'institutions de recherche ou de soutien à l'innovation (CST, 1986), le gouvernement libéral gèle les budgets de fonctionnement des institutions publiques et emprunte la formule fédérale de la déduction et du crédit d'impôt, prétextant que les mesures fiscales évitent les trop longs contrôles bureaucratiques et répondent mieux aux besoins des entreprises. Ce virage reflète la nouvelle vision de la politique technologique avancée par Bourassa dans son livre, *Le défi technologique*, publié à l'automne 1985, selon laquelle l'approche hiérarchique et la «poussée technologique» devaient faire place à la réalité entrepreneuriale et à la «traction du marché»¹².

12. Selon Davis, les mesures du plan d'action du *Virage technologique* visaient à augmenter l'offre d'innovations en mettant à la disposition des intervenants de nouveaux outils de recherche. En 1986, le virage du PLQ s'effectue sur la base de la critique de l'interventionnisme et propose une stratégie axée sur la demande par le biais d'incitatifs fiscaux (Davis, 1993, p. 106-116).

Les mesures fiscales conjointes du fédéral et du Québec feront ainsi de la stratégie québécoise d'aide à la R-D « la plus généreuse et la plus complète en Amérique du Nord » (Davis, 1993). Malgré le démantèlement de l'appareil centralisé de la politique scientifique et technologique¹³ et le gel des budgets, le gouvernement Bourassa gardera intacts les principaux objets (centres de recherche et programmes de soutien) construits sous le PQ dans la foulée du *Virage technologique*. Ces objets seront néanmoins soumis à une vaste et longue évaluation, dont les conclusions confirmeront leur utilité (MESS, rapports annuels de 1985-1989).

Continuité de l'acteur étatique administratif

Mais ces virages sont contrebalancés par des continuités plus significatives. Malgré les changements qu'elle subit, la SDI demeure un intervenant majeur. Elle constitue en fait l'un des plus importants outils étatiques favorisant le développement et la modernisation de la structure industrielle du Québec, en collaboration étroite avec les autres organismes publics, les associations d'affaires, les organismes de développement régional ou les institutions financières. Même si ses engagements auprès des PME baissent de façon draconienne, ils resteront toujours supérieurs, année après année, à 100 millions de dollars, permettant à des centaines de firmes d'entreprendre des projets de modernisation, de croissance ou d'exportation comportant trop de risques pour le capital privé et qui n'auraient donc probablement pas été entrepris autrement.

Au MIC, malgré le changement apparent qu'on observe dans l'organigramme du ministère après l'arrivée de Daniel Johnson, la continuité s'impose. Par exemple, le programme de subventions aux associations sectorielles se poursuit, quoique avec une ampleur moindre.

13. Les parcours des volets de politiques scientifique et technologique du gouvernement québécois sont assez « accidentés » : réunis entre les mains du ministre délégué à la Science et à la Technologie en 1982, puis au sein du ministère de la Science et de la Technologie en 1983, ils sont finalement intégrés au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Science et de la Technologie pour les années 1984 et 1985. C'est ce dernier ministère qui était devenu le maître d'œuvre du *Virage technologique*. Après la victoire du PLQ, on sépare les deux volets entre le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science et le ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique. Puis, en 1988, le développement technologique sera délégué au ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie auquel on intégrera finalement, en 1994, la science. Il est intéressant de noter qu'à la même époque (en 1988) le fédéral fusionnait le MEIR et le MEST dans un nouveau ministère de l'Industrie, de la Science et de la Technologie (CST, 1991).

Bien que les rapports annuels cessent tout à coup d'utiliser la notion de «stratégie sectorielle», on assiste graduellement à la consolidation des directions sectorielles, chacun des secteurs stratégiques se voyant coiffé d'une Direction générale, au nombre de 13, ce qui laisse déjà apparaître les frontières et le cadre organisationnel de ce qui deviendra plus tard les grappes industrielles. Avec l'arrivée de Pierre MacDonald à la tête du ministère en 1988, en remplacement de Johnson, on assiste en même temps à l'intégration de la politique et des directions technologiques, qui sont dorénavant entièrement déléguées au MIC.

Mais surtout, tout au long de ce mandat se poursuivent les efforts et les pratiques de concertation amorcés par le PQ. Ainsi, dans le rapport de 1985-1986, on mentionne la continuité des activités des tables sectorielles de concertation dans les secteurs de l'automobile, de la métallurgie et des chantiers navals. L'année suivante, on y ajoute les tables de concertation de l'aéronautique et de l'industrie des biens d'équipement forestiers et on mentionne le suivi des tables existantes, dont celle de l'automobile qui, sous la présidence du ministre Johnson en personne, regroupe employeurs et syndicats. En 1987-1988, on parle de la formation d'un groupe de concertation sur la qualité dans l'industrie des biens d'équipement. Enfin, dans la dernière année de ce mandat, on formule une politique de partenariat dans le domaine des technologies de l'information qui réunit 136 partenaires des secteurs public et privé, dont 15 firmes multinationales. Si, au niveau du budget, les dépenses du MIC diminuent sensiblement pendant les années Johnson, elles remontent lors de l'arrivée de MacDonald et dépassent les niveaux précédemment atteints, lors de la dernière année de ce mandat.

À la SGF, la dynamique est identique. Le discours sur le passage d'un holding industriel à une société de développement a depuis fort longtemps été amorcé par le gouvernement précédent, tout comme le nouveau plan quinquennal, adopté en 1987, mise sur les mêmes secteurs stratégiques d'intervention. La vague de privatisation l'affecte peu : on vend d'une part la Donohue à Québécois, mais d'autre part le Groupe Marine achète la Vickers et la Davie Ship Building. Puisque les chiffres d'affaires et les profits de l'ensemble des filiales sont en forte hausse en 1987, la SGF se lance dans un programme de consolidation de l'ensemble des activités avec un investissement dans un nouveau projet d'aluminerie, le lancement du projet Soligaz dans la pétrochimie, la modernisation de l'usine de Domtar à Windsor et l'achat de deux entreprises reliées aux produits de la forêt. Enfin, elle décide d'agir davantage en

aval des secteurs stratégiques (on désire plus de valeur ajoutée aux produits de l'aluminium et du magnésium) et de miser sur son expertise acquise dans le montage de projets industriels.

En ce qui concerne la CDPQ, le gouvernement libéral opte pour la poursuite du mandat de son président, qui ne prend fin qu'en 1990. Jean Campeau profite de la seconde moitié de son mandat pour approfondir les réseaux du Québec inc. Il réaffirme à maintes reprises son approche: ayant conscience que, dans un contexte de mondialisation croissante, les institutions financières constituent une des pierres angulaires sur lesquelles reposent les activités économiques, il met de l'avant une approche partenariale active avec les autres institutions financières dont le MCD et le FSTQ, qui s'intègre graduellement au réseau, dans la perspective de mettre ce réseau au service de l'économie du Québec et de ses acteurs (CDPQ, rapport annuel de 1988). Dès 1987, la CDPQ se joint au FSTQ pour procéder à un investissement dans un exemple parfait de succès partenarial, la papetière Tembec (Fournier, 1994).

Afin de soutenir la capitalisation des PME, elle lance en 1988 un processus de création de sociétés régionales d'investissement (SRI) avec ses principaux partenaires (MCD, FSTQ et la Banque nationale). En 1987, 20 % de son portefeuille d'actions (pour un total de 8 milliards de dollars) s'inscrit dans une approche **Participation** afin d'accompagner les entreprises québécoises dans leur développement, de participer à leurs efforts de regroupement ou d'alliances et de s'efforcer d'en garder le contrôle québécois (CDPQ, rapport annuel de 1987). C'est en suivant cette approche qu'elle participe activement à la création ou à la consolidation d'institutions importantes pour l'économie du Québec, dont la Société financière Desjardins, en 1989. Pour toute la durée de ce mandat, le credo de la CDPQ reste l'impératif d'agir et d'entreprendre ensemble pour assurer le succès du développement économique du Québec, en privilégiant une stratégie d'intervention ou de participation directe de manière à remplir son double mandat de bon rendement et de levier de développement.

Le rapport final sur les privatisations

Considérant cette continuité dans l'action de l'acteur étatique administratif et l'approfondissement des liens et des réseaux qui se tissent entre lui et les acteurs de la société civile, il est facile de comprendre que, finalement, peu d'acteurs importants s'engagèrent à soutenir la logique

du projet marchand, au risque de voir s'effondrer ces riches arrangements institutionnels, sans compter les risques de conflits sociaux perturbateurs. Un exemple significatif de la transformation profonde du projet initial se retrouve dans les rapports d'étape du groupe de travail sur la privatisation publiés en mars 1987 et octobre 1988, et en particulier dans ce dernier, qui constitue le rapport final de ce comité (MDFP, 1987, 1988).

On y mentionne, évidemment, que les 21 opérations de privatisation, correspondant à des transactions de 997 millions de dollars, auront contribué à l'assainissement des finances publiques et permis la remontée spectaculaire des rendements des sociétés d'État pendant ces années. Pourtant, à l'exception de Québécois, la disparition des supposés «canards boiteux» reste très relative puisque les entreprises les plus déficitaires qui avaient été les cibles principales du premier rapport (SIDBEC, Pétromont, Marine) non seulement existent toujours, mais ont été l'objet d'investissements majeurs, comme nous l'avons mentionné plus haut. Sur les 10 entreprises stratégiques que l'on proposait de privatiser, il n'y en aura que trois qui seront totalement éliminées (Québécois, Madelipêche et la RSQ). En outre, la privatisation de certaines filiales ou entreprises détenues par les sociétés d'État (comme Cambior et Donohue) était déjà inscrite dans la stratégie du gouvernement précédent, qui avait adopté pour la SGF une vision de société de développement, c'est-à-dire la vente d'actifs (d'entreprises modernisées) avec réalisation de gains de capital réinvestis dans la mise en œuvre de nouveaux projets.

La caractéristique essentielle de ce dernier rapport réside dans la nouvelle combinaison des modes de gouvernance proposée. Le rôle de l'intervention étatique dans l'économie est maintenant clairement reconnu et le discours sur la gouvernance marchande disparaît presque totalement au profit d'une approche entrepreneuriale possédant sa légitimité (à travers le développement régional et la création d'emplois) et ses propres logiques d'action (l'innovation, le dynamisme, la synergie). On passe implicitement d'une vision de la structure industrielle (l'offre) qui s'ajuste sous la poussée de la demande, par l'intermédiaire du marché, à une autre qui prend conscience de la complexité de l'offre et de la nécessité d'une action volontaire sur elle. De slogan qu'il était, le concept d'État catalyseur prend alors plus de profondeur : on affirme que, dans un contexte d'ouverture des frontières, l'État peut et doit intervenir dans des secteurs stratégiques, là où sa présence s'impose, et que les sociétés d'État constituent les instruments servant à exercer ce rôle, pour aider au renforcement et au regroupement des entreprises québécoises.

Les grandes institutions étatiques telles que SGF, REXFOR, SOQUEM, SOQUIA et SOQUIP ne sont plus systématiquement dévalorisées. On reconnaît le rôle considérable qu'elles ont joué et l'expertise qu'elles ont développée et qu'elles devraient utiliser à la demande du milieu, notion plus large que celle de «secteur privé». Dans le cadre du processus de réorientation de ces sociétés, on propose pour plusieurs d'entre elles d'étendre leur mandat à toutes les étapes de la production et de la commercialisation. On va jusqu'à critiquer la SOQUIA pour ne pas avoir été assez entreprenante dans le passé! Enfin, on recommande de substituer à la fonction de holding industriel celle de société de développement et d'exiger de chacune d'elles un plan quinquennal de développement. Les principales victimes de cette période de privatisation seront la SNA, SOQUEM et, dans une moindre mesure, SOQUIP.

Poursuite de la tradition des sommets socioéconomiques

Les nouveaux acteurs politiques porteurs du projet marchand, ainsi qu'une partie du monde des affaires, ont critiqué sévèrement les pratiques de concertation et, en particulier, les sommets socioéconomiques, qui ne représentaient à leurs yeux qu'un lieu où la présence de l'État permettait d'attirer les groupes d'intérêts à l'affût de rentes. Or, même cette tradition s'est poursuivie avec les Libéraux.

Il y eut d'abord, dès 1986, le Sommet économique de Montréal qui fut, au dire de Pierre Paquette, de la CSN, l'élément déclencheur de nouvelles pratiques de concertation entre les principaux acteurs de la vie économique de la région de Montréal (Thellier, 1992). Il débouche notamment sur la mise sur pied du Comité de relance de l'Est de Montréal (Pro-Est), marquant effectivement la naissance d'une nouvelle génération d'initiatives de l'économie sociale. Ensuite, ce fut au tour du ministre responsable du développement régional, Marc-Yvan Côté, sous la pression de divers acteurs régionaux, d'exprimer en juillet 1986 son intention de poursuivre les conférences socioéconomiques régionales qui, depuis la première tenue en 1983, avaient créé une nouvelle dynamique entre le gouvernement et les milieux régionaux. Il le fit, toutefois, en modifiant la composition de la représentation des acteurs, assurant une place plus grande aux élus locaux et provinciaux. Ce n'est qu'en 1988, c'est-à-dire après la tenue de cinq autres conférences régionales, qu'il livrera finalement un plan d'action en matière de développement régional (OPDQ, 1988).

Cette politique de développement régional laisse apparaître, encore timidement, les caractéristiques d'une nouvelle stratégie cohérente de développement industriel : timidement, parce qu'elle ne se démarque pas encore suffisamment de la pensée ultralibérale ; cohérente, parce qu'on commence à y déceler un nouveau discours sur les rôles respectifs de chacun des acteurs, en particulier sur l'intervention de l'État. La loi d'airain du marché a miraculeusement fondu au soleil ! Dorénavant, pour éviter la concurrence excessive, pour dépasser le contexte de rivalité (dans le domaine de la R-D en région, par exemple), l'acteur politique désire favoriser et développer l'esprit d'échange et de collaboration (*ibid.*, p. 37). Il nous faut souligner ici trois aspects de cette politique de développement régional, parce qu'ils s'intègrent à une stratégie de développement industriel et qu'ils constituent des ruptures avec le projet marchand : l'entrepreneurship, la concertation et le rôle de l'État.

En ce qui concerne l'entrepreneurship, la rupture est difficile, sinon impossible, à démontrer dans le cadre d'une **pensée unique civique** où toute initiative individuelle qui se réalise hors du collectif est condamnable et réduite au modèle marchand. Mais il faut également se placer hors de la **pensée unique marchande**, afin de pouvoir se représenter des acteurs économiques ouverts à la diversité des principes d'action ou des mondes en présence. En effet, l'entrepreneur qui apparaît de plus en plus dans le discours étatique n'est plus l'acteur unidimensionnel du projet marchand, totalement immergé dans une économie réduite à la rationalité marchande. Ce n'est plus cet agent désincarné qu'il faut libérer de la tutelle de l'État de manière à pouvoir rétablir la main invisible du marché, ni cette classe d'affaires ayant censément atteint cette maturité qui la rendrait apte à résoudre tous les problèmes dans le cadre du laisser-faire intégral.

Lorsque les nouveaux plans d'action, dont celui sur le développement régional, affirment que le développement repose sur l'initiative des individus (et non plus sur l'initiative individuelle) et sur leur entrepreneurship, ce qui n'est pas faux, ils prennent soin de préciser que cet entrepreneurship est fragile et qu'il faut en certaines circonstances accepter d'aller contre les forces du marché pour permettre à cet entrepreneurship d'éclorre et d'évoluer. En conséquence, de nombreuses mesures sont prises ou souhaitées¹⁴ pour l'aide au démarrage ou au

14. Car ce plan d'action, soulignons-le, s'il reflète une évolution au regard des principes d'action, reste très peu interventionniste, se limitant finalement à un ensemble de souhaits sans comporter de mesures précises !

prédémarrage d'entreprises. Plus important encore, les expériences d'entrepreneurs collectif, telles que les coopératives ou toute autre entreprise collective de soutien au démarrage d'entreprises locales, dont la CDPQ, le MCD ou le FSTQ, sont maintenant encouragées et prennent même une place prépondérante (*ibid.*, p. 11-24). Ces objets d'entrepreneurs collectif, aux logiques différentes du marché, ne sont plus considérés comme nuisibles ou, au mieux, acceptables à la marge pour gérer les exclusions; on les présente pour ce qu'ils sont: les plus importants leviers du modèle québécois de développement.

Cela nous amène au second aspect: la concertation. En effet, pour susciter une nouvelle dynamique du développement régional, le document de l'OPDQ fait appel à de nouvelles formes de coordination économique, qu'il s'agisse de maillage, consortium ou association, se concrétisant dans des centres ou des incubateurs d'entreprises. La magie de la relation marchande impersonnelle est totalement évacuée. Pour favoriser le développement ou les transferts technologiques dans les régions, on met l'accent sur l'importance de la concertation entre les échelons de gouvernements et les institutions spécialisées dans la recherche. Enfin, dans l'exercice même de la réalisation des conférences socioéconomiques, on affirme vouloir privilégier le partenariat plutôt que les simples procédures de consultation, parlant même d'une sorte de «contrat social» relatif aux conditions sociales, économiques et culturelles du développement des régions (*ibid.*, p. 52).

Il s'agit donc d'un discours nouveau pour les Libéraux. Bien que l'on continue d'utiliser les notions d'État catalyseur, accompagnateur, animateur ou facilitateur, on commence à leur donner un contenu original. Dans les rapports des «sages», ce n'était en réalité que le marché qui possédait cette caractéristique de catalyseur, avec les conséquences que cela pouvait laisser supposer. Dans la mesure où l'on reconnaît maintenant implicitement que le marché ne peut être la force unique du développement, le nouveau discours des acteurs politiques admet la nécessité de l'intervention de l'État, par l'entremise de ses sociétés d'État qui ont une influence sur le développement régional. L'État doit veiller à faire prévaloir un véritable partenariat avec les régions en négociant avec les divers acteurs régionaux des ententes-cadres¹⁵, de

15. D'ailleurs, en négociant lui-même une entente auxiliaire avec le fédéral sur le développement économique des régions du Québec qui prévoit une participation de

manière à identifier avec eux les axes prioritaires d'une stratégie de développement. S'il innove peu par rapport au projet initial du PQ, le changement est frappant face au projet marchand. La gouvernance étatique est fortement renouvelée avec un État catalyseur qui doit «partager», «s'associer», «soutenir», «se concerter», «mobiliser» et «encourager les lieux de concertation» (*ibid.*, p. 48-49).

La troisième et dernière expérience en matière de sommet qu'il faut mentionner est celle du Sommet québécois de la technologie. On a vu plus haut que, sur la question du financement de la R-D, le PLQ avait surtout favorisé les mesures fiscales, faisant du Québec le paradis fiscal des entreprises de recherche. Toutefois, devant les nombreuses critiques provenant tant des milieux scientifiques que patronaux (Davis, 1993) et à la suite de l'annonce faite par le gouvernement de l'Ontario de la création du *Premier's Council* sur le développement technologique assorti d'un fonds de la technologie doté de un milliard de dollars pour une période de 10 ans, le Québec modifie sa stratégie et convoque un sommet pour l'automne 1988 (CST, 1988). Lors de ce sommet, qui réunit 450 acteurs clés du système national d'innovation, le gouvernement dévoile un plan d'action (MCEDT, 1988) et annonce le transfert au MIC des fonctions relevant du ministre délégué au développement technologique, qui était sous la tutelle du ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique (MCEDT) depuis 1985, ainsi que la création du Fonds de développement technologique (FDT) doté de 300 millions de dollars pour une période de cinq ans.

Il n'y a toutefois pas là un changement radical de priorité puisque les mesures fiscales resteront la principale forme d'aide à la R-D, certaines mesures du FDT prenant d'ailleurs la forme d'avantages fiscaux bonifiant ceux qui existent déjà. Ce sommet constitue néanmoins un virage significatif puisqu'il redonne à l'intervention directe de l'État une vigueur nouvelle. De plus, orienté exclusivement vers les «projets mobilisateurs», le FDT représente un appui tangible à la diversité des modes de gouvernance en favorisant la création de

440 millions de dollars pour le Québec et de 380 millions pour Ottawa pour la période 1988-1993, le gouvernement libéral imprime aussi un tournant à sa politique économique. En effet, depuis 1985, c'est-à-dire depuis que l'entente-cadre a été signée par les Conservateurs fédéraux et le PQ, 11 ententes auxiliaires ont été conclues dont huit par le PQ (pour des montants de 1,2 milliard). Avant celle sur le développement régional, le PLQ n'en avait signé que deux, engageant des dépenses s'élevant à seulement 70 millions.

réseaux tant privés, informels que formels¹⁶, par le biais de subventions directes aux projets (FDT, 1989).

Par ailleurs, le processus de formulation de la politique technologique que suscite le sommet, réalisé conjointement par le MCEDT et le MIC, oblige à sortir définitivement de la myopie du projet marchand. En constatant que les expériences les plus réussies de développement technologique ont été le résultat d'un processus complexe d'apprentissage, pour lequel les forces du marché n'avaient jamais joué le rôle de catalyseur, tous les acteurs désirent substituer à la politique du laisser-faire une stratégie dans laquelle le rôle joué par l'État et les réseaux est de plus en plus actif (MCEDT, 1988, p. 26-28). Ce rôle plus actif de l'État ne se traduira pas tout de suite par des dépenses directes plus élevées en R-D, le gouvernement préférant agir en favorisant une coordination plus poussée, en identifiant des secteurs prioritaires d'intervention, en favorisant l'impartition vers le privé et en négociant avec le fédéral l'implantation au Québec d'instituts publics de recherche afin d'équilibrer les dépenses fédérales dans les provinces au profit du Québec¹⁷.

Néanmoins, le changement est perceptible dans les nouvelles tendances de l'action gouvernementale. En particulier, on confirme l'utilité et on reconnaît le rôle des centres de recherche et de développement financés par le gouvernement, dont les centres de liaison et de transfert (CRIM, CQVB, APO-Québec et CQIP) et les 10 centres spécialisés des cégeps. Alors que, pendant tout le premier mandat, les seuls centres créés découlaient de décisions prises sous le mandat péquiste, le coup d'envoi est enfin donné à la création de nouveaux centres, qui se concrétiseront lors du prochain mandat libéral (MESS, rapports annuels de 1985 à 1990).

ÉMERGENCE DE NOUVELLES CONVENTIONS

Jusqu'à maintenant, on a vu que le premier mandat du PLQ, qui avait pourtant débuté avec la formulation d'une critique radicale du modèle

16. Puisque les « projets mobilisateurs » doivent engager la coopération d'au moins deux organisations indépendantes pour un projet de R-D, le FDT est ouvert aux alliances stratégiques d'entreprises privées, aux associations industrie-université ainsi qu'aux projets d'intérêt gouvernemental tels que ceux du programme RADAR-SAT ou de l'Institut de la technologie du magnésium (CST, 1991).

17. Le fédéral installera effectivement quatre nouveaux centres de recherche sur le territoire québécois en 1988-1989: l'Agence spatiale, le Centre Saint-Laurent, le Centre géoscientifique et le Laboratoire de recherche en diversification énergétique (CST, 1991).

québécois de développement, chemine d'une manière réactive vers une forme plus pragmatique d'intervention étatique. Cette intervention reste étroite, refusant d'aborder de nombreux enjeux liés à la problématique de la modernisation du système productif, telles, par exemple, les questions des relations de travail, de la formation professionnelle ou de l'emploi. Les deux plans d'action mentionnés plus haut, même s'ils représentent un discours nouveau, n'apportent que très peu d'innovations institutionnelles concrètes. Or, devant les tendances lourdes de l'économie et les vides laissés par la tiédeur de l'acteur étatique politique, de nouvelles conventions surgissent de la société civile. Cette sous-section aborde quelques-unes de ces conventions, ce qui nous permettra de mieux comprendre le virage important qui surviendra lors du second mandat.

Les conventions de qualité

Malgré la popularité des conventions marchandes qui envahissent plusieurs secteurs industriels pendant les années 1980, en particulier dans le secteur des services, sous la poussée des Wal-Mart et McDonald's, on assiste au Québec, pendant la période 1985-1989, à l'émergence de nouvelles conventions de qualité faisant appel à d'autres modes de coordination que ceux imposés par la marchandisation des rapports entre les personnes. Apparaissant plus spécifiquement dans les industries manufacturières et de la haute technologie, ces conventions résultent d'une conception différente du monde de la production, c'est-à-dire du type de produits désirés (de qualité et de valeur ajoutée plus élevées) et, subéquemment, de la coordination nécessaire entre les diverses personnes qui ont à mener à terme leur réalisation, qu'il s'agisse des travailleurs, des entrepreneurs, des clients ou des fournisseurs.

Contrairement aux secteurs de la restauration rapide ou du commerce de détail, les mondes de production de ces secteurs manufacturiers ont la particularité de répondre à une demande dédiée (axée sur la qualité) et d'agir sur des objets spécialisés (producteurs de plus forte valeur ajoutée). Cette double source d'incertitude ne peut être résolue que par le développement de conventions interpersonnelles, ou communicationnelles, qui lèvent l'incertitude dans la mesure où les compétences de chacun sont reconnues, par expérience commune, et qu'il existe un langage commun à toute une communauté (ce qui inclut tant les producteurs que les acheteurs). Graduellement, cette communauté de langage, d'expérience et de métier s'inscrit dans une histoire et se constitue en tradition, ce qui permet de renforcer les identités sectorielles et d'améliorer les capacités d'apprentissage individuel et collectif (Salais et Storper, 1993).

Parmi les succès industriels qui marquent cette période, les exemples qui relèvent des conventions interpersonnelles sont nombreux. La convention collective signée en 1987 à l'usine de GM à Boisbriand, par suite de l'épuisement des gains de productivité du compromis fordiste et de la nouvelle concurrence japonaise, est basée sur ce type de conventions. En échange d'une plus grande flexibilité fonctionnelle (Grant et Lévesque, 1997), les travailleurs obtiennent un aplatissage de la hiérarchie organisationnelle et une responsabilité collective dans l'organisation du travail. La reconnaissance mutuelle de la légitimité de chacune des parties, d'une part, l'innovation organisationnelle par l'intermédiaire du travail en équipes, d'autre part, débouchent sur une coordination de la production grâce à la promotion des interrelations entre les personnes, avec l'encouragement apporté à l'expression et à l'engagement de chacun (Bélanger et Huard, 1994).

C'est essentiellement sur les mêmes bases que la direction et les travailleurs de l'usine Laterrière de l'Alcan cherchent à dépasser la stratégie d'affrontement, en favorisant «des réunions d'équipes et [des] rencontres fréquentes sur le temps de travail» (Lapointe, 1993). La communication et la multiplication des interrelations sont au coeur des pratiques désirées par chacun des acteurs. L'entreprise de meuble Shermag, présentée comme une réussite exemplaire de l'entrepreneuriat québécois pendant cette période, dut également se réorienter vers des pratiques semblables. La convention marchande qu'elle avait privilégiée jusqu'alors, fondée sur la polyvalence non qualifiante et sur la productivité quantitative, se heurte à une crise profonde en 1988, son principal client refusant la piètre qualité de ses produits. Elle opte alors pour une stratégie de qualité totale, en coopération avec le syndicat, élaborée sur des relations plus serrées avec les fournisseurs et la clientèle ainsi que sur une réorganisation du travail autour d'interrelations plus fréquentes et sur la mobilisation du savoir-faire de chacun (Bagaoui et Lévesque, 1994).

Les exemples connus, qui ont fait l'objet d'études monographiques, sont très nombreux et les résultats sont significatifs (Grant et Lévesque, 1997). Les stratégies d'insertion dans le processus de mondialisation¹⁸ qui misent sur une concurrence par la qualité ont l'obligation de susciter la

18. Nul besoin d'avoir à miser sur l'exportation pour cela, dans la mesure où, par suite des accords de libre-échange, les affaires sur le marché national affrontent de façon croissante la concurrence avec les produits importés de l'étranger. Donc, même avec une production dont l'écoulement est restreint au marché régional, il faut choisir entre une concurrence basée sur les prix ou sur la qualité.

participation et de développer les compétences des travailleurs, tant aux plans technique que social. Dans ce dernier cas, cela concerne les capacités à travailler en équipe, à être ouvert aux interrelations constantes, de manière à intégrer les connaissances communes propres au métier, au produit ou à l'industrie et à pouvoir interpréter facilement les besoins des autres personnes appartenant au même monde de production. En découle une accentuation des questions liées aux relations durables d'emploi, à la formation et à la participation.

Dans une étude s'appuyant sur 104 monographies d'entreprises québécoises, Grant et Lévesque (1997) constatent que, dans la majorité des cas, ces entreprises ont amorcé des changements concernant la flexibilité fonctionnelle ou l'autonomie plus grande des travailleurs et que près de la moitié d'entre elles (45 %) ont introduit des processus de formation professionnelle. Dans 38 % des firmes, des expériences de fonctionnement par équipes de travail ont été réalisées. Cela suggère donc que, à mesure que le processus de modernisation sociale et technique des entreprises s'accroît, les relations de travail, la formation professionnelle et l'emploi deviennent des enjeux majeurs, les gages de succès, d'une stratégie de développement industriel.

Un autre type de conventions qui prend de plus en plus d'expansion est celui des conventions immatérielles. On les retrouve d'abord dans les secteurs à haute technologie, qui apparaissent pendant cette période comme les secteurs promettant la plus forte croissance. Dans la foulée de l'explosion des découvertes dans le domaine de l'informatique et des télécommunications, ces conventions sortent des laboratoires des entreprises géantes et se diffusent grâce à de très nombreuses firmes manufacturières innovatrices. Surtout, ces nouvelles conventions délaissent les conceptions linéaires et industrielles de la recherche pour adopter des processus plus dynamiques et itératifs (MC, 1988, p. 7-8). L'innovation ressort de plus en plus comme l'un des facteurs prépondérants de compétitivité des entreprises, peu importe le secteur d'activité.

Même les laboratoires gouvernementaux doivent s'adapter au courant profond de changement pour être en mesure d'agir sur lui : impartition, centres de liaison et de transfert et réseaux d'excellence sont autant de nouvelles formes de coordination permettant d'agir sur ces processus de création et d'innovation (CST, 1988, p. 144). La création en continu de nouveaux produits, sur la base du potentiel inexploité de grandes découvertes génériques, modifie considérablement les rapports aux autres. Le type particulier des produits de haute technologie, ou à fort contenu de design, nécessite des interactions fortes et

constantes entre l'industrie et l'université, ainsi que des apprentissages collectifs et des protections publiques de longue durée, en raison du besoin constant de mise à jour des connaissances, des horizons à long terme de la recherche et de l'incertitude de l'avenir.

Les conventions d'identité

Parallèlement à ce nouveau type de culture industrielle qui, peu à peu, émerge de l'approfondissement, de la multiplication et des succès de ces conventions de qualité, se forment de nouvelles représentations des acteurs sur leur propre identité. Nous retenons ici deux de ces conventions d'identité qui semblent pertinentes pour notre propos.

D'abord, en ce qui concerne les travailleurs, les pratiques nouvelles engagées dans le cadre des conventions interpersonnelles et immatérielles, telles que l'aplatissement de la hiérarchie et la constitution d'équipes de travail, font apparaître de nouvelles figures ouvrières. Depuis 1985, notent certains auteurs, la transformation qualitative des fonctions suscite des formes renouvelées de mobilisation des compétences, un usage plus complexe d'outils dont les fonctions sont programmables et une intégration plus poussée des fonctions de gestion et de production, représentant ainsi un moment fort dans la redéfinition des identités ouvrières (Rousseau et Saint-Pierre, 1992). Avec l'intellectualisation des tâches et la distinction de moins en moins claire entre le travail manuel et le travail intellectuel, donc avec la disparition graduelle de la logique taylorienne de l'organisation du travail, la figure identitaire du travailleur se modifie et s'éloigne de la figure universelle de la classe ouvrière qui s'était installée avec la standardisation du travail. C'est la représentation duale du monde qui est ainsi remise en cause, une représentation «classiste» aussi uniformément standardisée que les conventions industrielles qui la sous-tendaient.

Les nouvelles représentations font dorénavant une place plus grande à l'hétérogénéité, à la diversité des situations et des logiques qui leur sont rattachées. L'identité des travailleurs n'est plus duale, de classes antagonistes, mais ouverte à la reconnaissance des autres acteurs ou groupes présents, aux responsabilités mutuelles et à un nouveau monde de compromis (Boucher, 1993). L'identité n'est plus soumise au collectif universel totalisateur. S'il n'est pas éliminé pour autant, dans la mesure où il continue à représenter l'attachement à un large ensemble d'intérêts et de pratiques communes, le collectif homo-

gène devient une référence moins vivante, moins porteuse, et fait plus de place à un nouveau type de communauté d'intérêts, regroupant plusieurs types d'acteurs et diverses logiques dans une même pratique : la concertation. L'identité, le sentiment d'appartenance, qui devient le moteur le plus puissant de l'action, relève dorénavant beaucoup plus du lieu de travail, du lieu de résidence, du métier ou de l'industrie. Cette nouvelle identité professionnelle et sociale entraîne évidemment l'apparition de nouveaux besoins¹⁹ et de nouveaux leaders. Plus pragmatiques et ouverts, promoteurs d'innovations sociales importantes en milieu de travail, ces nouveaux leaders transforment le syndicalisme en lui donnant de nouvelles orientations (Boucher, 1993 ; Nadon, 1988).

Cette transformation des identités ne survient pas seulement chez les travailleurs. Les nouvelles pratiques qui l'ont engendrée affectent également les entrepreneurs. Bien que, assez imposante ces dernières années, la littérature sur les nouvelles identités patronales soit sociologiquement plutôt faible (voir l'industrie des gourous du management), elle témoigne d'un besoin évident de recherche identitaire. À mesure que se confirme l'importance stratégique du développement technologique ou que paraît de plus en plus inévitable l'ouverture des frontières, le discours marchand anti-étatiste de l'entrepreneur individualiste fait place à une figure plus complexe, assez fragile pour que l'on reconnaisse la pleine légitimité de l'intervention étatique sous diverses formes (CPQ, 1988, 1989). Parmi les nombreux modèles proposés, celui avancé par Patricia Pitcher (1994) est intéressant dans la mesure où la popularité de son ouvrage reflète une certaine réalité des types de dirigeants présentés. Cette auteure critique sévèrement le **technocrate** qui est prétentieux, travaille mal en équipe et est responsable des stratégies les plus nuisibles dans les années 1980. L'**artisan** est, au contraire, un dirigeant fiable, qui connaît bien son métier (l'industrie dans laquelle s'insère l'entreprise) ; c'est un travailleur infatigable qui se sent à l'aise dans le travail d'équipe. Enfin, l'**artiste** est le visionnaire qui représente le gagnant de la nouvelle économie, l'esprit créateur qui sait transmettre sa vision aux membres de son organisation de façon à les mobiliser autour d'objectifs communs.

19. C'est-à-dire les nouveaux enjeux que nous mentionnions plus haut : des relations de travail basées sur la participation, la formation professionnelle et des emplois durables.

Cette dernière figure semble celle pour laquelle les références sont les plus nombreuses. Par exemple, dans son deuxième rapport sur la conjoncture scientifique et technologique au Québec, le Conseil sur la science et la technologie lance un appel en faveur d'une nouvelle culture industrielle devant constituer l'axe d'un nouveau modèle de développement (CST, 1988). Si l'on aborde les rôles respectifs de chacun des grands acteurs économiques, l'entrepreneur représente néanmoins l'acteur clé, incontournable, de cette nouvelle culture industrielle. Tournant le dos à la figure simpliste de l'entrepreneur du monde marchand, le texte développe et amplifie l'image d'un entrepreneur à la fois artiste et artisan. L'esprit d'entreprise, l'innovation, la créativité, une vision d'avenir, toutes ces caractéristiques correspondent aux qualités que doit posséder l'entrepreneur pour relever les défis du développement au Québec (CST, 1988, p. 44-45). Mais puisque l'on retrouve rarement toutes ces qualités chez la même personne, on propose plutôt le couple entrepreneur-chercheur comme figure gagnante et la coopération industrie-université comme mode de relations obligé pour le développement technologique.

Cette nouvelle image de l'entrepreneur type est celle de l'entrepreneur schumpetérien (Best, 1990). On y trouve en effet l'image de l'entrepreneur innovateur qui, poussé par sa créativité et son désir d'imposer sa nouvelle vision, rend compte de l'évolution économique (Gislain et Steiner, 1995). Contrairement au technocrate de la firme hiérarchique, il n'est pas mû par des motifs d'efficacité et de réduction des coûts; contrairement au capitaliste de la firme marchande, il n'est pas motivé que par la maximisation des profits. Il est plutôt la source de nouvelles idées, de nouveaux produits, de nouvelles formes d'organisation. Il devient un agent de changement économique (Best, 1990, p. 118-121).

Les conventions de participation

D'une part, donc, le nouveau type de conventions de qualité constitue une tendance lourde d'une manière de s'insérer dans le contexte de la mondialisation pour relancer les gains de productivité, pour réaliser avec succès la modernisation des entreprises. D'autre part, l'extension de ces conventions fait apparaître une nouvelle culture industrielle à l'intérieur de laquelle se construisent de nouvelles identités, de nouveaux motifs d'action, plus ou moins en rupture avec le passé. L'une des caractéristiques principales de ces mutations se trouve dans la conscience d'une diversité des mondes et des logiques simultanément présents dans les

activités économiques. La pensée duale et l'affrontement de deux logiques antagonistes, entre deux pensées uniques, font graduellement place à la reconnaissance de la diversité et à la recherche de nouveaux compromis possibles entre ces diverses logiques sur la base d'objets communs, à travers des processus de concertation et de relations partenariales. Le qualificatif de «nouveau» pour décrire ces compromis n'est pas tout à fait juste puisque, comme nous l'avons vu précédemment, le Québec a connu de nombreux processus de concertation depuis la Révolution tranquille, qui sont devenus un mode de coordination privilégié par de nombreux acteurs.

La nouveauté est créée par le contexte qui est différent. Ces conventions de participation (concertée et partenariale) avaient souvent été limitées aux sommets des organisations d'intérêts et les compromis trouvés favorisaient la plupart du temps les objets étatiques. Dans le contexte du régime péquiste, la volonté affirmée par quelques acteurs politiques d'élargir le champ de ces conventions n'avait pas été partagée par les acteurs du secteur privé, à l'exception notable de la FTQ qui nous donna par ailleurs Corvée-Habitation, le FSTQ et les tables de concertation sectorielle. Dans le contexte de la période 1985-1989, c'est maintenant l'acteur politique qui ne possède plus cette volonté alors que, sur le terrain, la création de ce type d'objets de compromis se répand. En effet, les conventions de qualité, qui exigent un plus grand engagement, et les conventions d'identité, qui développent de nouvelles appartenances communautaires, débouchent sur un processus de participation d'une ampleur inédite à coup sûr alimenté par la présence déjà forte et les succès mérités d'anciens objets de compromis, mais aussi facilité par le vide relatif laissé par l'acteur politique, donc par un espace social quelque peu libéré des contraintes étatiques, ce qui permet de surmonter plusieurs réticences à l'égard de ces objets.

Ces nouvelles conventions de participation se retrouvent à tous les échelons. Dans l'entreprise, elles prennent la forme d'une présence paritaire au sein de comités touchant une large gamme d'initiatives communes (Grant et Lévesque, 1997). De plus en plus, elles se développent dans la participation à la propriété des entreprises, qu'il s'agisse de coopératives de travail, de coopératives de travailleurs-actionnaires ou de l'investissement de l'épargne des travailleurs sous forme de la mutualisation du risque que représente le FSTQ (*ibid.*; Comeau et Lévesque, 1992; Lévesque *et al.*, 1996). Sur le plan sectoriel, également, les expériences de participation se multiplient, comme on a pu le constater lors de l'analyse des activités du MIC.

Aux tables sectorielles de concertation introduites par les acteurs étatiques s'ajouteront bientôt les premiers Comités paritaires sectoriels d'adaptation de la main-d'œuvre (CAMO), dont l'industrie chimique sera l'une des pionnières, qui chercheront à trouver des solutions aux criants problèmes de la formation professionnelle (Bernier, 1994).

Par ailleurs, malgré la forte croissance économique qui caractérise cette période, de nombreuses communautés sont frappées par des difficultés économiques qui apparaissent insurmontables. Les nouvelles conventions d'identité, fortement attachées aux communautés d'appartenance, favoriseront, là aussi, de nouvelles formes de participation en faisant converger l'économique et le social dans de nouvelles expériences communautaires sous la forme associative d'organismes et de fonds de développement (Lévesque *et al.*, 1996). D'une part, on assiste à une multiplication de groupes intermédiaires voués au développement économique qui visent, simultanément, à répondre aux besoins des entreprises (aide au démarrage, service-conseil) et à agir dans la collectivité (Bherer, 1997). D'autre part, dans la foulée du Comité de relance de l'Est de Montréal (Pro-Est), qui s'engage dans une dynamique de concertation pour régler les problèmes de restructuration de l'emploi dans des secteurs en décroissance, et des CAMO sectoriels sur la problématique de la formation professionnelle s'ajoutent, sous l'impulsion de certains groupes communautaires, des CAMO régionaux qui se transformeront en Comité de relance de l'économie et de l'emploi ou CRÉE (Favreau et Lévesque, 1996). Ces nouvelles conventions de participation entraîneront par la suite la mise en forme des principales initiatives de la nouvelle économie sociale.

Cette généralisation multidimensionnelle de nouvelles conventions de participation va graduellement modifier les stratégies et les modèles socioculturels des différents acteurs, tant du côté patronal que syndical. À la CSN, le virage sera plus important qu'à la FTQ puisque cette dernière était depuis longtemps engagée dans de telles pratiques. Pendant sa période radicale, de 1970 à 1985, la CSN s'était enfermée dans la stratégie défensive du refus des processus de «collaboration» (Bélanger, 1990; Boucher, 1993; Lapointe et Bélanger, 1995). Cet enfermement dans le seul monde civique commence à être remis en cause lors du Congrès spécial d'orientation de 1985, alors que la centrale s'ouvre à l'expérimentation de nouvelles pratiques de participation en tenant compte des motifs et des logiques d'action d'autres modèles de justice (industriel, domestique et même marchand). Ainsi, en 1987, la centrale met sur pied le Groupe de consultation pour le

maintien et la création d'emplois (GCMCEQ), se donnant ainsi un outil d'intervention auprès de ses membres désireux de lancer une coopérative. La même année, la CSN lance un REER collectif (le Fonds Bâtirente) en partenariat avec la SSQ-mutuelle et les Conseillers financiers du Saint-Laurent, de manière à offrir un véhicule d'épargne-retraite aux syndiqués du secteur privé qui ne disposaient pas de tels régimes (CSN, 1996).

La FTQ poursuit, quant à elle, sa démarche de participation dans les lieux de concertation. Les résolutions du congrès de 1987 sont pragmatiques et réformistes, de plus en plus à l'image de la social-démocratie suédoise (Fournier, 1994). Elle devient de plus en plus sensible aux nouvelles conditions de concurrence dans lesquelles évoluent les entreprises et valorise la participation pleine et entière des travailleurs aux décisions qui les concernent dans leur milieu de travail. À la suite des élections fédérales de 1988 portant sur le libre-échange, la position de la centrale s'affermie et elle réclame du gouvernement un sommet économique sur l'emploi et l'adaptation au libre-échange. Bourassa refuse, mais accepte tout de même la création d'un comité regroupant les principales institutions du Québec inc. (dont le FSTQ) qui se réunissent de façon informelle (Fournier, 1994, p. 230).

Le même processus se produit au sein du patronat, même si les revirements les plus importants surviendront lors du second mandat du PLQ. Mais c'est pendant celui-ci que s'amorce le virage. À partir de 1988, le changement de discours et de priorités mises de l'avant par le CPQ démontre l'influence qu'exerce la multiplication des nouvelles conventions, qu'elles viennent des syndicats ou des employeurs. De son côté, c'est souvent sur le thème du développement technologique que le CPQ favorise de nouvelles conventions de participation entre les acteurs, réclamant en particulier une intervention plus grande de l'État pour une stratégie industrielle cohérente combinée à une action concertée de tous les acteurs (CPQ, avril 1988). L'année suivante, le CPQ s'engage dans un processus de concertation avec la Fédération des cégeps du Québec sur la question de la formation professionnelle, envisageant la formulation d'un nouveau compromis sur ce thème (CPQ, juin 1989). Sur la question de la participation des travailleurs à la propriété, bien que le patronat favorise généralement les programmes d'accès individuel à l'actionnariat, les mentalités se transforment. Préoccupé par la croissance du FSTQ, le CPQ réalise un sondage parmi ses membres pour découvrir que ceux-ci trouvent très utile, dans une proportion de 20 %, et utile, dans une proportion de 70 %, ce fonds de

travailleurs. L'association patronale félicite même la FTQ et son président de s'être engagés dans cette innovation importante (CPQ, octobre 1988).

Ce contexte conduit à l'une des expériences les plus originales de cette période, qui la conclura en quelque sorte. Lancé à l'été 1987 à l'initiative de quelques personnes depuis longtemps inspirées par les modèles sociaux-démocrates (et néocorporatistes) issus des pays scandinaves²⁰, le mouvement du Forum pour l'emploi réunit, au printemps 1988, les principaux acteurs économiques de la société civile à l'intérieur d'un comité de parrainage présidé par Claude Béland, du MCD²¹. Il procède à l'organisation de 12 forums régionaux entre les mois d'avril et de mai 1989, dont le résultat des discussions constitue la base de réflexion pour le forum national des 5 et 6 novembre de la même année, soit quelques semaines à peine après la réélection du PLQ (Payette, 1989). À la différence des expériences précédentes de concertation nationale, celle-ci est entièrement une initiative de la société civile, la participation des acteurs étatiques s'étant limitée au financement d'une partie de l'organisation du forum national et à des communications, au même titre que n'importe quel autre participant. En ce qui concerne le comité d'orientation et d'organisation du Forum, on ne trouve aucun acteur politique²² provenant de Québec ou d'Ottawa.

La clôture du premier mandat du PLQ avec ce mouvement de concertation est plus que symbolique : c'est la réappropriation de quelques-uns des principaux objets de politique industrielle par les acteurs de la société civile, du fait de l'incertitude de leur usage par les acteurs politiques au pouvoir pendant cette période. Le Forum pour l'emploi réunit des acteurs aux logiques et objectifs parfois divergents mais pas nécessairement irréconciliables. La dynamique et la prise de conscience qu'il provoque permettent de construire des objets de compromis sur des objectifs convergents. On assiste à une certaine unanimité au plan

20. Dont Diane Bellemare, qui fut par la suite présidente de la SQDM et de de la Commission des partenaires, et la regrettée Lise Poulin Simon qui avait été étroitement associée, pendant le mandat du gouvernement péquiste antérieur, à l'organisation du processus de concertation.

21. Y sont représentés les milieux coopératifs, des affaires (sauf le CPQ et la FCEI), syndicaux, territoriaux, de l'éducation et sociocommunautaires (Payette, 1992). On verra, dans le chapitre suivant, que le CPQ s'y ralliera à l'été 1991.

22. On retrouve pourtant des acteurs étatiques administratifs et des acteurs politiques locaux (Payette, 1992).

des constats et des enjeux à résoudre. La mondialisation et la compétitivité, l'entrepreneurship et la formation professionnelle constituent, au-delà des diverses interprétations qu'on peut en avoir, les défis auxquels toute politique de développement industriel ancrée dans le monde réel doit s'attaquer. Avec le Forum, un pas significatif et qualitatif important vient d'être franchi.

CONCLUSION : UNE POLITIQUE INDUSTRIELLE ÉCLATÉE

«Fort en éco, faible en socio, cruche en français», tel était le sous-titre d'un article de *L'actualité* dressant le bilan de premier mandat du PLQ (Arseneault, 1989). En vérité, ce mandat fut également faible en économie, l'acteur politique ayant cherché à jouer la majeure partie de la pièce dans les coulisses, en laissant l'économie du Québec portée par la dynamique de croissance qui animait toute l'Amérique du Nord. Pendant au moins deux ans, l'État québécois adopte une attitude passive, refusant aussi bien la politique active d'intervention directe que la politique active de retrait prônée par les fundamentalistes du marché. Pendant ces deux années, aucun énoncé de politique publique n'est venu éclairer le rôle de l'État dans le développement économique du Québec.

Malgré les politiques actives et les succès remportés par les pays du modèle rhénan ou par la plupart des pays asiatiques pendant cette période, les acteurs politiques québécois restent embourbés dans une position mitoyenne stérile. La mesure la plus claire, parce qu'elle est la plus facile à mettre en œuvre, a consisté à remplacer une part importante des ressources publiques d'aide aux entreprises par un éventail généreux de mesures fiscales de soutien à la R-D. Toutefois, en dépit de ressources accrues, ces mesures ne suffisent pas à compenser la baisse importante de l'aide budgétaire aux entreprises, l'aide totale (budgétaire et fiscale) étant passé de 0,55 à 0,39 % du PIB pour la période allant de 1985-1986 à 1989-1990 (MF, 1996).

En partie en raison de la peur qu'a suscitée l'effondrement du marché boursier survenu à l'automne 1987, soulignant la fragilité et l'incertitude radicale inhérentes à une gouvernance marchande non encadrée, mais surtout en raison de tous les facteurs que nous avons relevés dans ce chapitre, une nouvelle vigueur s'empare de l'acteur politique à partir de 1988. Elle donne lieu à deux plans d'action en matière de développement technologique et de développement régional, ce dernier étant assorti d'une entente auxiliaire avec le fédéral devant entraîner des

dépenses de plus de 800 millions de dollars, alors qu'au premier on accordait un fonds technologique de 300 millions. Mais, d'une part, ces sommes ne seront dépensées que lors d'un éventuel second mandat, et, d'autre part, derrière le nouveau discours de l'État sur la concertation, on s'aperçoit rapidement de l'absence de réalisations pratiques et d'objets aptes à créer une cohérence ou à canaliser les volontés autour de ces plans d'action. On finira par dénoncer cette absence, ce rôle passif, ce manque de volonté de l'acteur politique en le pointant comme l'un des facteurs expliquant la faible performance de l'économie du Québec, qui ne parvenait pas à ramener sous la barre des 10 % le taux de chômage, la situation étant encore pire en région, ou à relever au-dessus de la moyenne canadienne la R-D réalisée au Québec, source d'une croissance future (CST, 1988 ; Bertrand, Gagnon et Lafrance, 1993).

Refusant d'adopter intégralement la vision radicale d'un État absent de l'activité économique telle que prônée par le projet marchand, les acteurs politiques sont restés confinés dans le cadre conventionnel d'un État qui agit de l'extérieur, selon sa propre définition du bien commun, mais en laissant tomber son rôle interventionniste. À l'opposé, devant cette faible volonté des acteurs politiques, les acteurs privés ont créé une nouvelle dynamique en cherchant à définir ensemble, en concertation avec tous les acteurs, les nouveaux objets du bien commun autour de la question de l'emploi, et en identifiant les principes et les compromis susceptibles de les rendre minimalement compatibles entre eux et de déboucher sur une stratégie cohérente de développement.

Même si le premier mandat du PLQ a débuté par une tentative de mise en œuvre d'une approche marchande, cette approche, à l'exception de quelques arrangements institutionnels, n'est pas parvenue à imposer son modèle culturel et son régime de gouvernance. Parmi les nombreuses raisons que l'on peut invoquer, la crainte d'un conflit social majeur, l'enracinement des anciens arrangements institutionnels ainsi que l'émergence d'un ensemble de nouvelles conventions nous apparaissent comme les plus valables pour expliquer cet échec.

En ce qui a trait aux domaines particuliers de politique industrielle, ce mandat se distingue nettement des précédents. Sur la question du **financement**, on assiste d'abord à une détérioration des mécanismes publics d'aide à la modernisation des entreprises en faveur des mécanismes marchands, qui sera graduellement compensée par le renforcement des anciennes institutions puis, vers la fin du mandat, par

TABLEAU 6
Les approches du premier mandat

	Projet marchand	Réalisations
Socioculturel	Dominance des grandeurs marchandes, marginalisation des grandeurs domestiques, critique du modèle québécois.	Aucun modèle dominant, émergence des éléments d'un nouveau compromis non marchand.
État	Secteur public absent des activités économiques.	Développement de nouveaux objets de gouvernance étatique mais passivité de l'État catalyseur.
Marché	Dominance des mécanismes marchands dans la coordination des activités économiques.	Marchés internationaux comme contrainte.
Association	Marginalisée, présente là où les activités économiques ne sont pas rentables.	Développement des objets de la gouvernance associative créés sous le gouvernement précédent.
Communautaire	Marginalisée, gère les exclusions sociales du marché.	Extension des réseaux informels du Québec inc.
Hiéarchie corporative	Entreprises déréglementées	Émergence d'une multitude de nouveaux modèles d'entreprise.
Convention	Progression des conventions marchandes dans les secteurs des services et dans la fonction publique	Émergence de nouvelles conventions immatérielles et interpersonnelles.

un revirement de la politique publique dans ce domaine. Sur la question du **processus de formation des prix**, on peut difficilement identifier une intervention publique favorable dans ce domaine. Au mieux, ce fut le statu quo, mais le plus souvent on a assisté à un transfert vers les forces du marché (par exemple, à la suite de la privatisation de l'industrie sucrière ou du transport aérien). Enfin, en ce qui concerne la **réglementation de la concurrence**, les actions ont eu lieu dans les deux directions: autant les deux premières années furent caractérisées par l'individualisation des pratiques économiques, autant, par la suite, on s'engagea dans la reconnaissance des relations de coopération.

Sans procéder ici à une analyse de la restructuration du système productif, il est néanmoins utile de signaler quelques caractéristiques de ce premier mandat. Après quelques années marquée par une diminution des dépenses publiques, tant dans les missions économiques que sociales, on assiste à un ralentissement important de la croissance du PIB dès 1989, c'est-à-dire avant même que la récession de 1990-1992 ne vienne définitivement enlever tout espoir d'amélioration de l'emploi. Dans ce dernier domaine, le Québec reste d'ailleurs à la traîne par rapport à l'Ontario et l'écart de taux de chômage atteint son sommet historique en 1988. Ces résultats macroéconomiques ont probablement aidé les partisans du virage à mi-mandat, permettant ainsi une remontée significative des dépenses affectées à la mission économique, en particulier au regard des budgets du MIC et des subventions aux entreprises.

Si on ne peut juger, pour une si courte période, de l'efficacité de l'approche marchande en matière de politique industrielle, on peut au moins constater une désaffiliation rapide des acteurs politiques à son égard. Nous avons plutôt observé que, entre 1985 et 1989, c'est en grande partie malgré la politique publique que les réseaux du Québec inc. poursuivent leur développement et que les acteurs sociaux établissent de nouvelles conventions.

LE DEUXIÈME MANDAT DU PLQ : UN MODÈLE QUÉBÉCOIS SECONDE MANIÈRE, 1989-1994

C'est au cours de ce deuxième mandat du PLQ que l'on voit s'inscrire avec le plus de cohérence, dans une approche globale, une politique industrielle offensive visant la modernisation du système productif. C'est pendant ce mandat que l'émergence de nouvelles conventions, le renouvellement de l'équipe ministérielle et la récession assez sévère qui frappe le Québec se conjuguent pour créer une situation privilégiée où de nouveaux compromis peuvent s'établir. C'est dans la première section du présent chapitre que nous décrivons le contexte général qui marque le début de cette décennie.

La seconde section portera, quant à elles, sur la stratégie de développement industriel adoptée par le ministre Gérard Tremblay, la fameuse **stratégie des grappes industrielles**. L'analyse de la dimension socioculturelle permettra de relever une coupure assez nette par rapport au modèle qui inspirait certains acteurs politiques lors du premier mandat, indiquant plutôt un retour renouvelé aux principes du modèle québécois. D'ailleurs, Lisée (1992) parlera de Tremblay comme de « *Monsieur Québec inc* ». Sur le plan institutionnel, l'analyse du régime de gouvernance mis en œuvre avec la stratégie industrielle

de ce mandat montrera comment cette stratégie renouvelée concrètement les règles du jeu du modèle québécois. Enfin, l'organisation de l'opérationnalisation de la politique industrielle sera également l'objet d'importants changements, dans la mesure où se diffuseront dans l'appareil étatique les conventions de qualité qui émergeaient de la société civile.

La conclusion nous permettra de résumer les principales caractéristiques de la stratégie des grappes industrielles et d'en faire ressortir la combinaison originale suivant la typologie construite dans notre problématique. On verra aussi que, en ce qui concerne les composantes principales de politiques industrielles, la stratégie adoptée par ce gouvernement a permis des réalisations majeures dans une période particulièrement difficile pour l'économie du Québec.

RÉÉLECTION DU PLQ : UN CHANGEMENT DE CAP

Les élections de 1989 permettent à Robert Bourassa de renouveler son équipe ministérielle en se délestant des éléments les plus ultralibéraux qui lui avait permis, en 1985, d'obtenir l'appui inconditionnel du milieu des affaires. Sa propre crédibilité, ainsi que l'évolution progressive des principales organisations patronales au cours de la seconde moitié des années 1980, lui commande de se défaire de cette image d'**État-Provigo**. Comme il nous y avait habitués lors de son premier règne, Bourassa déclenche des élections hâtives à l'été 1989, un an et demi avant la fin de son mandat, sans autre raison que celle de la prévention.

Des élections préventives

À partir du milieu des années 1980, la Banque du Canada, sous la gouverne de John W. Crow, annonce que la stabilité des prix constitue désormais l'unique objectif de la politique monétaire¹. Adoptant une approche qu'il dit inspirée par une vision à long terme, où l'équilibre des grands indicateurs permet une croissance soutenable, le gouverneur de la banque centrale veut se donner de la crédibilité en poursuivant un objectif d'inflation zéro, peu importe le coût social. Pour

1. Cet objectif se résume à la formule suivante: «c'est en axant cette politique sur la réalisation et le maintien de la stabilité des prix que nous réalisons cet objectif, lequel représente la meilleure contribution que la politique monétaire peut apporter à une bonne tenue durable d'une économie fondée sur le marché et la monnaie» (Crow, 1992b, p. 18).

assurer cette crédibilité, la Banque du Canada doit confirmer son rôle de défenseur de la foi et de gardien du dogme monétariste en visant prioritairement à éliminer les anticipations inflationnistes. En pratique, la politique s'exprime par un interventionnisme soutenu de la Banque qui, pour assurer la stabilité des prix, démontre sa détermination à travers une action combinée des taux d'intérêt et du taux de change sur la conjoncture (Crow, 1993).

Dès 1988, la conjoncture devient celle d'une surchauffe de l'économie dans le Sud de l'Ontario. Avec un taux de chômage inférieur à 5 %, on frôle le plein emploi, alors qu'ailleurs dans le pays on assiste à une situation généralisée de spéculation immobilière. Cette situation aurait exigé des mesures différenciées selon les régions et les secteurs de l'économie puisque, la même année, le chômage frappait encore plus de 12 % de la population active des Maritimes, alors que le Québec et la Colombie-Britannique passaient pour la première fois depuis huit ans, c'est-à-dire depuis la récession de 1981-1982, sous la barre des 10 %. Mais dans un pays reposant sur un régime de négociations patronales-syndicales très décentralisé, et gouverné de surcroît par un parti bloqué par un impossible arbitrage régional, c'est le gouverneur de la banque centrale qui est réellement le seul gardien de la stabilité des prix. Or, pour lui, la politique monétaire doit avoir une portée nationale et non provinciale (Crow, 1992a). Il décide donc d'engager une politique axée sur des taux d'intérêt élevés et sur une monnaie forte afin de ralentir la croissance économique et la poussée sur les prix. Cette politique devait calmer les ardeurs des agents économiques, rétablir la confiance dans la monnaie canadienne et, en éradiquant les mauvaises anticipations, permettre de restaurer la compétitivité, car débarrassés de ces fausses anticipations, les investisseurs pourraient prendre les bonnes décisions économiques²!

Les taux des bons du Trésor passent donc de moins de 8 % à plus de 12 % dès le deuxième trimestre de 1989, attirant ainsi des capitaux spéculatifs intéressés par des taux d'intérêt réels très élevés, puisque le taux d'inflation ne dépassera jamais 5 %, ce qui imprime par le fait même une appréciation importante du taux de change. Pour moins, une récession aurait déjà été parfaitement prévisible. C'est dans ce contexte que Robert Bourassa déclenche les élections à l'été 1989, lui

2. Dans cette vision extrêmement étroite de la vie économique, tout repose sur la seule rationalité marchande des agents économiques.

permettant ainsi de renouveler son mandat et son équipe en prévision d'une période qui devait, en principe, se révéler particulièrement difficile. Même le long cycle de croissance des années 1980 n'avait pas permis de rétablir véritablement les finances publiques ni de développer l'emploi de façon notable. La faiblesse relative des revenus de l'État et l'ampleur des dépenses publiques découlant du problème du chômage de longue durée à un sommet du cycle laissent donc présager une situation plutôt dramatique dans une phase de ralentissement.

À l'occasion de cette élection, plusieurs ultralibéraux (dont les Scowen, Gobeil et Fortier) ont la «sagesse» de retourner aux affaires privées, alors que de nouvelles recrues se présentent. Parmi celles-ci, on retrouve Gérald Tremblay. Lors des élections de 1985, ce dernier avait échoué à la convention libérale d'une circonscription des Laurentides. Cette fois, il choisit la circonscription d'Outremont et se dote d'une organisation solide. Au cours d'une campagne électorale qui sera, pour l'ensemble du Québec, assez brève et terne, le candidat déclare vouloir poursuivre au niveau politique le plus élevé le travail d'éducation et de restructuration économiques qu'il menait depuis 1986 à la tête de la SDI (Gagné, 1989c). Nous avons vu, dans le chapitre précédent, le virage important qu'il a imprimé à cette institution. Elle est passée d'une société subventionnaire à une société de capital de risque qui partage avec les entreprises privées une partie du risque d'affaires en accordant un financement non garanti.

C'est au nom d'une vision à moyen et à long terme et du principe de l'appui de l'État à l'entreprise manufacturière que Gérald Tremblay adopte deux composantes spécifiques du programme électoral du PLQ : une conception du développement économique en harmonie avec l'environnement et une action gouvernementale favorisant l'émergence d'une nouvelle culture en matière de formation professionnelle (*ibid.*). Reprenant à son compte le concept d'État catalyseur, il lui donne un contenu plus substantiel, accentuant ainsi la tendance déjà observée vers la fin du dernier mandat, et propose que l'État mise davantage sur des stratégies sectorielles, en partenariat avec les autres acteurs économiques.

Quelques semaines plus tard, à la suite de la victoire libérale et de sa nomination à la tête du MICT, le nouveau ministre donne le ton en indiquant sa volonté d'assumer un nouveau leadership pour le milieu des affaires, reprenant ainsi au vol la réflexion de Serge Racine, président de Shermag et participant actif au Forum pour l'emploi, sur la nécessité d'un renouveau au sein du patronat (Gagné, 1989a). Le

ministre affirme à cette occasion vouloir relancer la machine du développement économique du Québec sur une base nouvelle, celle d'un travail d'équipe, en cherchant à «mieux travailler ensemble», tant au sein des ministères et des sociétés d'État qu'entre ces derniers et l'industrie. Pourtant, avant que ce travail d'équipe ne prenne véritablement forme, d'autres conditions devront être réunies pour «chasser les anciennes habitudes» (*ibid.*) et ancrer plus solidement dans les esprits les motifs qui permettront d'établir les nouvelles relations sociales désirées par le ministre.

La récession et les stratégies des acteurs sociaux

La conjoncture contribue largement à susciter ces changements. On a vu précédemment que la seconde moitié des années 1980 est marquée par une évolution importante des conventions de qualité, d'identité et de participation dans la vie économique. Le passage aux années 1990 est, quant à lui, caractérisé par la combinaison de trois événements qui précipiteront les processus en cours: une récession qui, encore une fois, méritera le douteux prestige d'être la pire depuis la dépression des années 1930, cette fois surtout pour sa durée; l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange entre les États-Unis et le Canada avec ses importants effets sur le commerce entre les deux pays; enfin, une crise majeure dans les relations fédérales-provinciales à la suite de l'échec de l'Accord du lac Meech.

Ces événements fourniront maints prétextes et occasions pour modifier actions et opinions, pour reconsidérer les pratiques ou les relations des acteurs économiques, ce qui, à travers leurs interactions réciproques, créera une dynamique particulièrement intéressante. Cette dynamique apparaît comme un autre de ces moments privilégiés de critique et de dénonciation. C'est un moment qui, si ce n'avait été du bluff monté par Bourassa, aurait pu déboucher sur une critique beaucoup plus globale, mais qui, néanmoins, produira les conditions favorables à la réalisation des souhaits exprimés par le nouveau ministre Tremblay.

Le ralentissement économique que les spécialistes prévoient, conscients que l'euphorie spéculative dans l'immobilier devait à un moment donné se dissiper, prend la forme d'un effondrement brutal, et ce, pour deux raisons principales. D'une part, l'obsession malade du gouverneur de la Banque centrale est ravivée par la décision du gouvernement fédéral d'instaurer une taxe sur la valeur ajoutée. Malgré le ralentissement économique qui sévissait déjà, il décide de maintenir

des taux d'intérêt particulièrement élevés afin d'empêcher que la hausse prévisible des prix découlant de la nouvelle taxe ne se traduise par des anticipations et une spirale inflationniste. D'autre part, ce même gouverneur, mais cette fois à titre de gardien de la compétitivité du pays, reste convaincu que, dans le nouveau contexte de libre-échange, le rétablissement de la compétitivité canadienne exige une devise forte étant donné qu'une monnaie dépréciée n'encourage ni les investissements étrangers, ni les efforts pour améliorer la productivité.

Les résultats furent à la hauteur de ses ambitions, mais ils entraînent un coût social immense. Pour la seule période de janvier à décembre 1990, la récession provoque une perte de 70 000 emplois au Québec et de 180 000 en Ontario. Du sommet du cycle au creux, qui s'échelonne sur un peu plus de deux ans, l'écart atteint 163 000 emplois au Québec et plus de 322 000 en Ontario (en données mensuelles). Dans un tel contexte, il est certain que la nouvelle taxe sur les produits et services ne pouvait produire qu'une hausse momentanée du niveau des prix, puisque le chômage élevé ne permettait pas aux syndicats de négocier un ajustement à la hausse des salaires. L'objectif du gouverneur de la Banque du Canada était donc atteint. En contrepartie, l'emploi devint un problème majeur, mais cet indicateur ne faisait pas partie des cibles de la Banque centrale.

Dans une telle situation, les syndicats sont en position de faiblesse, mais le patronat n'a pas non plus de quoi se réjouir avec une demande agrégée et des profits qui s'effondrent. L'accès plus facile au marché américain constitue alors, pour plusieurs, une bouée de sauvetage inespérée. Contrairement à son homologue canadien, le président de la Federal Reserve suit une politique monétaire très modérée qui permet un ralentissement en douceur de l'économie américaine avec une reprise qui s'amorce assez rapidement, donnant une bouffée d'air à l'économie québécoise grâce à une croissance exceptionnelle des exportations vers ce pays. Le libre-échange, qui était depuis longtemps perçu comme une menace, se transforme graduellement en occasions d'affaires qu'il est possible, et même nécessaire, de saisir.

Dans un contexte où le chômage signifie exclusion, en raison de la durée excessive du ralentissement économique, et où le libre-échange offre de nouvelles possibilités de croissance, les thèmes de l'emploi, de la formation professionnelle et du développement technologique deviennent des enjeux majeurs. Et, dans la mesure où les conventions en émergence pendant la deuxième moitié des années 1980 avaient progressivement fait converger les préoccupations des acteurs

économiques vers ces thèmes, ils débouchent assez rapidement sur l'établissement de nouveaux consensus. C'est la raison pour laquelle, contrairement à ce qui s'est produit lors de la récession de 1981-1982 où la plupart des acteurs s'étaient limités à des stratégies défensives, on voit apparaître au début de la décennie 1990 tout un ensemble de stratégies offensives chez les divers acteurs sociaux.

Il faut d'abord signaler la stratégie de la FTQ qui, avec la création du FSTQ, s'était donné les moyens d'agir sur la situation. Au tournant des années 1990, cette institution financière syndicale est devenue une composante clé du modèle québécois. Avec plus de 300 millions de dollars d'actif et au-delà de 100 000 actionnaires, elle a une influence incontestable sur les mentalités et sur les stratégies de tous les acteurs économiques du Québec. Sa présence au sein des réseaux du Québec inc., et en particulier ses interactions avec les principales institutions financières étatiques (SGF, CDPQ, SDI), donne au mouvement syndical une influence que la seule présence aux CA de ces institutions ne permettait pas d'obtenir. En tant qu'objet de développement industriel, le Fonds de solidarité permet surtout à l'acteur syndical de se qualifier sur de nouvelles grandeurs.

Par l'expertise que le Fonds développe en matière d'analyse des bilans financiers et sociaux des entreprises, par l'aisance qu'il acquiert devant la diversité des logiques en présence, par le travail de formation et d'éveil à la vie économique qu'il poursuit auprès des travailleurs, il contribue grandement à investir dans de nouvelles relations sociales. Le Fonds constitue dorénavant un gage, une assurance pour les autres investisseurs qui agissent en partenariat avec lui (Legault, 1991). Et l'inverse est également vrai. Grâce aux conventions d'actionnaires qu'il exige pour tous les projets d'investissement, le Fonds oblige l'entreprise à être transparente au regard de sa situation financière, ce qui constitue en retour un gage, une assurance pour les travailleurs.

Le laboratoire d'expériences qu'envisageait la FTQ, lors de la création du Fonds, voit le jour à travers de nouveaux apprentissages de démocratie industrielle. Au sein des entreprises, il agit sur la gouvernance hiérarchique en facilitant l'émergence de nouvelles conventions interpersonnelles ; sur les plans sectoriel et régional, il s'engage dans de nouvelles formes de réseautage (FSTQ, rapport annuel de 1997) ; sur le plan national, par son action au sein du Québec inc., il redonne de la vigueur au modèle québécois de développement. Le FSTQ constitue ainsi un outil d'intervention majeur aux mains du mouvement syndical, qui permet d'apporter des solutions individuelles (la capitalisation des entreprises) et

collectives (le partenariat) aux problèmes découlant de la situation difficile de ce début de décennie et suscite un changement profond des mentalités de tous les acteurs notamment dans la façon de se représenter la situation et d'agir sur elle.

Ce changement apparaît au sein de la FTQ, en particulier dans sa vision du développement industriel et du rôle de chacun des acteurs. Après le congrès de 1989, dont le thème portait sur «Un syndicalisme en changement», les principaux syndicats membres de la fédération adhèrent à la nouvelle orientation en faveur du partenariat, contre «les nostalgies paralysantes» de l'ancien syndicalisme (Fournier, 1994, p. 240). Puis, un an après le début de la récession³, le Conseil général de la FTQ décrète «l'état d'urgence» et adopte un plan d'action encourageant les syndicats locaux à prendre les devants plutôt qu'à réagir lorsqu'il est trop tard, devant le fait accompli (*ibid.*).

Au congrès suivant de 1991, c'est avec le thème «Pour un Québec des solidarités» que la centrale mise sur l'approfondissement et la multiplication des lieux de concertation. Dans son discours au congrès, le président de la centrale invite tous les membres à participer aux exercices de concertation et les incite à se regrouper dans des conseils sectoriels de manière à promouvoir des stratégies de développement qu'on voudrait à l'image de celles adoptées dans les pays scandinaves⁴ (FTQ, 1991). Dans les documents du congrès, on trouve des propositions pour une politique de la main-d'œuvre s'appuyant sur une concertation tripartite État-syndicat-patronat, pour une politique articulée de développement industriel axée sur la concertation sectorielle, visant à mettre en commun les expertises, ainsi que pour une politique de développement régional s'appuyant sur la concertation, visant à unir les volontés. On trouve aussi une définition de l'État qui ressemble fortement à celle que proposera bientôt la nouvelle stratégie gouvernementale, c'est-à-dire un État catalyseur qui facilite la concertation et encourage la participation de tous les acteurs économiques à la formulation et à la mise en œuvre de stratégies sectorielles de développement. Les ressemblances avec les nouvelles stratégies industrielles, de développement

3. Statistiquement, on marque le début de cette récession au deuxième trimestre de 1990.

4. Notons qu'on ne fait pas appel exclusivement aux principes civiques de la social-démocratie mais plus largement au compromis néocorporatiste, sans néanmoins utiliser cette notion, étant donné le sens péjoratif que l'on attribue à ce concept au Québec.

régional et de la main-d'œuvre, qui seront bientôt dévoilées par le gouvernement sont frappantes.

Le tournant de la décennie sera aussi celui de la CSN. Le congrès de 1990 poursuit le virage amorcé au congrès spécial de 1985 et précise de plus en plus la stratégie offensive que la centrale désire dorénavant suivre. On y adopte, en effet, un ensemble de propositions visant à prendre l'initiative sur le terrain, encourageant par exemple les syndicats membres à faciliter la modernisation des entreprises en matière d'innovations technologiques et sociales (Boucher, 1993). Cette position stratégique de la centrale répond au contexte de crise en réclamant de tous, syndiqués et employeurs, qu'ils assument leurs propres responsabilités. On affirme qu'il revient aux syndicats d'agir, en faveur de la protection des emplois de leurs membres, de façon à obliger les employeurs à innover et à soutenir efficacement la concurrence intérieure ou extérieure. «Le contexte ayant changé, nos stratégies doivent l'être également. [...] Auparavant, le syndicalisme se voyait à l'extérieur de l'entreprise; maintenant [il] se voit dans l'entreprise [...]» (Beaulieu, 1990).

Représentatif de cette nouvelle vision offensive, Pierre Paquette, secrétaire général de la CSN, considère qu'il est nécessaire pour le syndicalisme de s'adapter aux changements réels afin de pouvoir agir sur eux. Le changement technologique, la flexibilité, la production à plus haute valeur ajoutée sont autant de solutions viables dans la mesure où elles sont négociées, c'est-à-dire où elles tiennent compte des intérêts de toutes les parties (*ibid.*). C'est en ce sens que la CSN s'ouvre aux autres mondes et chemine vers des solutions faisant appel à la diversité des logiques d'action où les appartenances ne sont plus exclusives, s'appuyant au contraire sur les reconnaissances et les responsabilités mutuelles (Boucher, 1993). Elle qui avait pourtant dénoncé l'approche collaborationniste de la FTQ lors de la création du FSTQ lance à son congrès de 1992 l'idée d'un fonds de travailleurs (CSN, 1996). Notons que la signature, aux Aciers Atlas de Sorel en avril 1991, d'une convention de longue durée entre l'employeur coréen et le syndicat local CSN, obtenue grâce à l'intervention et sous la supervision de représentants du ministre Tremblay, constituera un jalon pour la suite des événements.

Les autres acteurs réagissent aux mêmes contraintes et s'ouvrent aux mêmes possibilités. Les mutations de la demande et l'accès facilité au marché américain entraînent chez les employeurs l'adoption de nouvelles stratégies. Le passage de plus en plus évident d'une produc-

tion standardisée, à économies d'échelle, vers une autre plus sensible à la qualité et aux économies de variété fait en sorte que la gouvernance hiérarchique rigide devient un obstacle aux changements. La petite entreprise est favorisée, dans un tel contexte, par la rapidité de ses réactions ou, tout simplement, par sa capacité de mutation, par le simple processus de renouvellement constant de la population d'entreprises. Du côté de la grande entreprise, on voit apparaître un processus de spécialisation fondé sur la maîtrise du métier et du service à la clientèle, ainsi que le développement de certaines formes de flexibilité sur la base de nouvelles relations de sous-traitance de spécialité, à travers des alliances à long terme avec des PME (Julien, 1992). Ces stratégies ne sont réalisables, et viables, que s'il existe un secteur dynamique de services aux entreprises et que les attitudes de tous les acteurs, et en particulier des entrepreneurs, à l'égard de l'innovation, de la formation et du renouvellement des relations industrielles se modifient selon l'urgence des défis. Il semble que ce fut effectivement le cas au Québec, au début des années 1990.

L'ensemble des acteurs économiques, tant des milieux d'affaires que communautaires, s'activent et s'associent pour trouver des solutions communes. En l'absence de certains outils de développement, on voit se multiplier des associations, regroupements et initiatives locales telles que les CDEC (Corporation de développement économique communautaire) et le CITEC (Centre d'initiatives technologiques) à Montréal, le CRÉECQ (Comité de relance de l'économie et de l'emploi du centre de Québec) et le GATIQ (Groupe d'action pour l'avancement technologique et industriel de la région de Québec) à Québec, des incubateurs d'entreprises, etc., pour créer les conditions nécessaires au développement économique⁵ (CST, 1991; Bherer, 1997). Du côté des régions, les acteurs sont particulièrement actifs dans la recherche de nouveaux outils de développement. Dans leur cas, la mutation stratégique consiste à se réappropriier et à infléchir selon leurs intérêts la passivité de l'État. La situation mettant en cause la survie même des régions, les réponses individualistes et la rhétorique marchande sont peu populaires, les acteurs individuels et collectifs préférant se mobiliser pour le développement de leur communauté par l'exercice de

5. Selon l'étude réalisée par Bherer et ses collaborateurs, il y aurait au Québec près de 1 200 groupes intermédiaires à vocation économique avec un chiffre d'affaires global de 600 millions de dollars (calculé par extrapolation) et plus de 10 000 salariés à temps plein, dont la grande majorité serait apparue dans les années 1980.

nouveaux pouvoirs. Le retrait de l'État ne prend alors pas la forme d'une privatisation mais d'un transfert et d'un nouveau partage des responsabilités que traduit bien la notion de partenariat (Klein, 1992).

Dans cette optique, les initiatives de la nouvelle économie sociale constituent les outils collectifs les plus originaux. Lancée par les nouveaux acteurs du développement local au tournant des années 1990, cette « quatrième génération » du mouvement communautaire s'insère activement dans les activités économiques et dans les réseaux des ministères et organismes étatiques à vocation économique (Favreau et Lévesque, 1996, p. 22). Contrairement aux anciennes approches qui se limitaient à la dimension sociale (en s'enfermant dans le monde civique), ces nouvelles institutions cherchent à lier le social à l'économie par le renforcement du tissu associatif et par la revalorisation du marché et de l'entrepreneurship locaux. Ainsi, les CDEC sont formellement reconnues en 1990 avec l'établissement d'un protocole de financement quinquennal signé par les CDEC de Montréal, la Ville de Montréal, l'OPDQ et l'EIC (Tremblay et Fontan, 1994). Comme les SADC (Société d'aide au développement des collectivités) en région, elles deviennent les acteurs clés de la concertation dans les communautés en ce qui concerne l'insertion, la création et le maintien de l'emploi.

Du côté des milieux d'affaires, quelques positions de principe prises pendant cette période étonnent. Par exemple, le rédacteur en chef du journal *Les Affaires* revient plusieurs fois à la charge pour critiquer certaines positions défensives : considérant l'emploi comme l'enjeu majeur, il critique l'absence du CPQ au Forum de l'emploi (Gagné, 1989b). Soulignant que les pays qui ont résolu ce problème ont fait appel à un consensus national (il nomme la Suède et l'Autriche), il suggère que nous inventions nous-mêmes notre propre modèle de concertation ! Quelques mois plus tard, il renouvelle son appel à la concertation en s'appuyant sur un exemple de sauvetage de deux entreprises québécoises au moyen d'une fusion, grâce à la coopération des CDPQ, SDI, FSTQ et SID (Société d'investissement Desjardins) (Gagné, 1990). Dans le même éditorial, il critique le plan de relance du ministre Tremblay en comparant son maigre budget de 45 millions de dollars aux 600 millions des deux plans Biron.

On prend aussi conscience, du côté patronal, que le contexte de mondialisation affaiblit le pouvoir du gouvernement fédéral en favorisant plutôt les leviers qui affectent les facteurs de la nouvelle concurrence, qui sont de compétence provinciale (R-D, formation professionnelle, entrepreneurship). C'est la raison pour laquelle le

gouvernement fédéral tente d'investir ces champs de compétence et crée des chevauchements inutilement coûteux. Les associations patronales dénoncent ces pratiques. La nouvelle AMQ⁶ dénonce également la responsabilité du fédéral dans les difficultés éprouvées par le secteur manufacturier avec sa politique monétaire dogmatique, ce qui l'amène à créer un front commun contre la politique monétaire, unissant le ministre Tremblay et les organisations patronales et syndicales (*La Presse*, 7 décembre 1991).

On a vu, dans le chapitre précédent, que le CPQ cheminait lui-même vers des stratégies plus ouvertes, qu'il sortait de son dogmatisme stérile. Avec la récession, ce cheminement s'accélère et se précise. Dès la réélection du PLQ, en 1989, il avait invité ce dernier à adopter une nouvelle vision de l'avenir, tournée vers le soutien à la formation et à la R-D, le financement accru des universités et la mise en place de mesures d'adaptation au libre-échange (*La Presse*, 26 septembre 1989). Pendant l'année 1990, le CPQ dénonce également à maintes reprises la politique monétaire et lance l'idée d'un front commun contre celle-ci, qui est reprise par l'AMQ (CPQ, décembre 1990).

À plusieurs occasions, l'association applaudit les nouvelles orientations syndicales, en particulier celles prises par la CSN dans la foulée de son congrès de 1990, où elle décidait de s'ouvrir davantage à la réalité économique (CPQ, juin 1990). Quelques mois plus tard, on publie dans le bulletin de l'organisation patronale une communication de son président, Ghislain Dufour, dans laquelle il reconnaît explicitement le syndicalisme comme un élément nécessaire et utile pour la société, qui aurait été à l'origine de réformes socioculturelles importantes (CPQ, mars 1991). La Commission Bélanger-Campeau n'est pas étrangère à cette évolution de la pensée patronale. Les six mois qu'ont passé ensemble les dirigeants des grands groupes d'intérêts auraient en effet permis des échanges privilégiés, hors du champ des négociations patronales-syndicales, et encouragé une plus grande compréhension mutuelle (Nadeau, 1991).

C'est en juin 1991 que le CPQ lance l'initiative du Rendez-vous économique du privé, qui devait réunir à l'automne de la même année 30 leaders socioéconomiques provenant des milieux patronaux, syndicaux et institutionnels, ayant pour mandat d'identifier des projets

6. L'AMQ, qui n'était jusqu'alors qu'un bureau québécois de l'AMC, s'incorpore en janvier 1991 en tant qu'association autonome.

concrets de création d'emplois qui feraient appel à la créativité, à l'innovation et à la concertation. Le mois suivant, le CPQ se joint finalement au Forum pour l'emploi. Il propose ensuite, lors du *Rendez-vous économique* d'octobre, de faire du Forum l'institution responsable du suivi des résolutions adoptées par ce mini-Sommet de la société civile. Enfin, en décembre de la même année, le CPQ annonce officiellement qu'il n'a pas l'intention de poursuivre la contestation de la loi anti-briseurs de grève afin de ne pas nuire au climat de coopération et de concertation (*La Presse*, 7 décembre 1991).

Sur les 68 propositions qui seront présentées à l'occasion du Rendez-vous économique, il est intéressant de noter que 48 d'entre elles font l'objet d'un consensus parmi les participants. Éliminant les positions fondamentalistes des deux extrêmes, ces propositions, bien que relativement éclatées, permettent d'identifier quelques éléments importants sur lesquels repose le consensus général. On y trouve énoncées, donc reconnues, les logiques des diverses gouvernances existantes, tant marchande qu'étatique ou associative. Par exemple, si l'on trouve à la proposition 31 la reconnaissance par tous les participants de «l'importance que revêt la compétitivité du Québec dans un contexte de globalisation [...]», il y a par ailleurs un vaste ensemble de propositions où le rôle crucial de l'État est clairement établi. Mais ce qui domine, c'est la perspective partenariale. Qu'il s'agisse de la création de nouveaux fonds locaux de développement (dont les SOLIDE⁷) ou de programmes de création d'emplois, de comités de stratégie sectorielle ou d'organismes de concertation pour le développement de la main-d'œuvre, indubitablement, c'est l'approche relative à l'action collective qui ressort le plus de ces propositions (CPQ, novembre 1991).

C'est dans ce contexte tout à fait particulier, de mutation des stratégies des principaux acteurs de la société civile, qu'à l'automne 1991 le ministre Tremblay lance sa stratégie de développement industriel.

La récession et les stratégies des acteurs étatiques

Avec le contexte de récession, le virage qui est imprimé à la politique publique dans le domaine du développement économique est

7. Il s'agit des Sociétés locales d'investissement pour le développement de l'emploi, qui seront effectivement mises sur pied grâce à un partenariat entre le FSTQ et les MRC du Québec et auxquelles s'ajouteront en cours de route plusieurs acteurs de l'économie sociale.

particulièrement radical lorsqu'on le compare à la politique prônée par le projet marchand au début du premier mandat. Même si ce projet fut rapidement mis au rancart, il ne fut pas immédiatement remplacé par un projet cohérent. C'est après quelques années de flottement, dans un contexte de crise, qu'un nouveau projet prend forme. Mais avant de procéder à l'analyse de ce que nous considérons comme le noyau dur de la nouvelle stratégie de développement, il est utile d'aborder brièvement la dynamique (au sein des acteurs étatiques) qui a conduit à son adoption ainsi que celle qu'elle a enclenchée.

On a vu, précédemment, que l'acteur étatique administratif a poursuivi, même au sein du MIC lorsqu'il était dirigé par Daniel Johnson, des pratiques qui ne cadraient pas avec le projet marchand. Sa marge de manœuvre restait tout de même très mince. Si les fonctionnaires ont pu continuer leur travail aux tables de concertation qui existaient déjà ou étaient en formation, le climat général de passivité du gouvernement empêchait d'alimenter ou de développer la dynamique. Une orientation conçue par l'acteur administratif qui n'est pas cautionnée par l'acteur politique a une espérance de vie assez courte. C'est ainsi qu'un avis interne de stratégie industrielle préparé avec l'appui des plus hauts niveaux de la hiérarchie du MIC n'a jamais reçu la bénédiction de l'acteur politique pendant toute la durée du premier mandat. Comme aux États-Unis, ou dans le monde anglo-saxon en général, la notion de politique industrielle n'avait pas une cote très élevée lors de ce mandat.

C'est pourquoi lorsque, au début de 1991, le ministre Tremblay affirme, au sein du ministère, que la stratégie des grappes proposée par Michael Porter, dans son livre publié l'année précédente, pourrait avoir quelque intérêt; cela n'est évidemment pas resté sans effet. L'acteur administratif était prêt à impulser un nouvel élan à l'approche sectorielle après plusieurs années où seule l'approche entreprise réussissait à attirer l'attention des politiques. Les fonctionnaires saisissent la balle au bond et, dès l'été, ils présentent au Conseil des ministres un mémoire proposant une nouvelle approche de développement industriel axée sur la concertation sectorielle. Si la stratégie fait effectivement référence à la notion de grappes industrielles de Porter, c'est surtout à cause de son caractère éminemment pédagogique et mobilisateur (MICT, 1992, p. 10). L'approche proposée n'est en aucune manière une copie conforme du modèle de Porter. L'analyse qu'on en fera plus loin démontre plutôt que le concept fut repris par les acteurs étatiques et intégré au modèle québécois, après avoir été préalablement adapté en fonction

des expériences menées ailleurs. Les fonctionnaires du MICT semblent s'être davantage inspirés des districts industriels italiens, des systèmes productifs locaux français et des stratégies en réseaux menées dans quelques États des États-Unis⁸ que de l'interprétation plus ou moins marchande qu'en a faite Porter (*ibid.*, p. 11-15).

L'approche initiale proposée par le MICT suscita de nombreuses résistances de la part de l'aile plus libérale du Conseil des ministres (dont les ministres Vallerand, Johnson et même Claude Ryan), qui y voyait un interventionnisme inacceptable. Johnson, qui refusait qu'on cède au MICT une fonction de coordination démesurée, dénonça cette approche comme une forme de corporatisme (Lisée, 1992). Court-circuitant le Conseil des ministres, Tremblay prend l'initiative et, à deux reprises au cours du mois de septembre 1991, présente publiquement sa nouvelle approche. Dans un discours sur «l'état d'urgence», à l'occasion du Congrès de la Corporation professionnelle des conseillers en relations industrielles du Québec, il exhorte les industriels à modifier profondément leur stratégie et propose sa stratégie de développement axée sur 12 secteurs industriels (Lajoie, 1993). Une semaine plus tard, il présente à huis clos, lors de la rencontre annuelle qu'il tient avec les organisations patronales et syndicales, la version détaillée de sa stratégie des grappes et obtient un appui enthousiaste, unanime. Fort de cet appui, et après des débats qu'on qualifie d'orageux au sein du Conseil des ministres, il obtient finalement une décision favorable du premier ministre et du Conseil, à la condition de patienter quelques mois de manière à finaliser les autres politiques en gestation et à donner une cohérence à l'ensemble.

Pendant la même période, en effet, le gouvernement cherche à réactiver les politiques de développement régional et de la main-d'œuvre, et formule en outre un plan d'action pour une relance de la région métropolitaine, en fort mauvais état. La dynamique entamée par Tremblay et les fonctionnaires du MICT n'est donc pas isolée. Elle fait partie d'un courant plus large au sein du gouvernement libéral. Composé d'acteurs politiques plus nationalistes, ce courant conteste l'approche

8. À propos des stratégies-réseaux menées aux États-Unis, elles s'inspirent d'une approche originale de développement industriel construite par The Aspen Institute (Rosenfeld, 1995). Eux-mêmes s'étaient beaucoup inspirés des expériences des districts industriels italiens bien avant que Porter ne les interprète et ne les théorise à l'aide d'un concept qu'il emprunta au programme de recherche évolutionniste. Les fonctionnaires du MICT ont gardé des liens étroits avec ce groupe de consultants.

marchande en injectant une dose d'interventionnisme qui modifie profondément l'approche gouvernementale en ce qui concerne le développement industriel. Cela permet une convergence entre certains acteurs politiques et administratifs en faveur d'une stratégie offensive et du renouvellement du modèle québécois de développement.

L'énoncé de politique sur le développement de la main-d'œuvre (MMOSRFP, 1991) s'inscrit dans cette démarche, qui n'est toutefois pas linéaire. D'une part, on trouve la vision marchande du ministre Bourbeau. Elle s'exprime dans l'un des quatre axes de la stratégie de développement de la main-d'œuvre, qui propose d'appuyer la formation continue au sein des entreprises au moyen d'un instrument fiscal (*ibid.*, p. 39). Cet instrument valorise le laisser-faire et traduit la vision restreinte de cet acteur politique. Mais, d'autre part, à côté de cet instrument qui avait fait l'objet d'une des promesses de la campagne électorale de 1989, on trouve aussi de nombreux instruments interventionnistes découlant des apprentissages de l'acteur administratif. Car il faut rappeler que le ministère où est élaborée cette politique avait été, sous le gouvernement péquiste, le principal lieu de naissance des stratégies de concertation⁹, en particulier sous l'influence de Lise Poulin Simon. Depuis, les fonctionnaires de ce ministère étaient restés les principaux instigateurs de la concertation sectorielle grâce à la création des premiers comités d'adaptation de la main-d'œuvre (CAMO) sectoriels, qui n'existaient auparavant que dans les entreprises, et auxquels des sommes importantes furent allouées.

La vision de concertation s'exprime dans les trois autres axes de la politique de la main-d'œuvre. Elle domine suffisamment cette politique pour que nous puissions affirmer que, derrière la rhétorique du ministre sur l'impératif de la mondialisation, en préface de l'énoncé de politique, on trouve en réalité une stratégie offensive, proactive, prônant un système productif diversifié de qualité qui s'appuie sur une main-d'œuvre compétente. Dans l'un de ces axes, la stratégie repose sur une démarche partenariale concernant trois niveaux d'institutions (*ibid.*, p. 39-48) : **national**, tout d'abord, avec la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM), où l'État énonce les grandes orientations, coordonne et finance les programmes alors que, de façon concertée,

9. À l'expertise développée par le Secrétariat à la concertation, pendant la période péquiste, s'est par la suite ajoutée celle des Sommets économiques dont les artisans avaient été transférés au ministère de la Main-d'œuvre, de la Formation professionnelle et de la Sécurité du revenu (MMOFPSR).

l'ensemble des acteurs formulent et mettent en œuvre les programmes ; **sectoriel**, avec la consolidation d'une démarche industrielle en étroite collaboration avec la stratégie des grappes, dans la mesure où le secteur constitue l'un des deux lieux où se construisent socialement les processus de modernisation ; **régional**, enfin, autre lieu indépassable de la modernisation sociale, à travers les instances régionales de la SQDM qui ont la tâche de canaliser les énergies de la communauté, d'identifier les besoins et d'adapter les programmes.

Les deux autres axes de la politique consistent, d'une part, à réitérer l'exigence du rapatriement de la maîtrise totale des outils de la politique du marché du travail, mais cette fois sur la base du consensus entre tous les acteurs, et, d'autre part, à affirmer la nécessité d'une meilleure liaison industrie-école, en particulier grâce à la mise sur pied d'un régime d'apprentissage. L'énoncé de politique se clôt sur un appel à une mobilisation, qu'on souhaite de même ampleur que celle de la Révolution tranquille (*ibid.*, p. 67).

Quelques mois après la présentation de cet énoncé, le Conseil des ministres donne son aval à une autre politique : celle sur le développement régional. Lancée par le ministre Picotte, que l'on dit politiquement très proche de Tremblay, et par un organisme gouvernemental possédant une longue expérience des pratiques de concertation, la nouvelle politique (SAR, 1992) propose un renouvellement vigoureux de la stratégie de développement régional fondé sur la tradition de concertation et sur la convergence entre les désirs d'autonomie régionale et ceux de délégation de pouvoirs du pouvoir central. Le ministre parle du principe d'accompagnement, d'État accompagnateur ou partenaire, pour définir les nouvelles relations qu'il préconise entre l'État et les régions. Pour y arriver, la politique veut d'abord fournir aux régions les instruments institutionnels (les Conseils régionaux de développement, CRD) et financiers (décentralisation des budgets de l'OPDQ et déconcentration partielle des dépenses gouvernementales), de manière à ce qu'elles accroissent leurs moyens d'action et puissent ainsi agir en véritables partenaires. Cela étant fait, il s'agira par la suite d'accompagner le dynamisme du milieu qui, depuis l'achèvement de la construction des grandes infrastructures, constitue la force vive du développement global des régions.

Constatant certains effets pervers d'une gouvernance étatique hiérarchique trop dominante qui empêche l'éclosion de démarches régionales collectives (*ibid.*, p. 35), la nouvelle politique soutient le passage d'un État-providence à un État-partenaire où l'acteur étatique n'est plus

le seul à définir le bien commun. Tout en appuyant ces démarches partenariales, l'État doit toutefois s'assurer lui-même de la cohérence de l'ensemble (*ibid.*, p. 18). De manière analogue à la politique de la main-d'œuvre, le ministre Picotte propose donc une stratégie de développement s'appuyant sur les principes et les outils collectifs du modèle québécois et en faisant également appel à des éléments de la nouvelle économie sociale. Pour les auteurs de l'énoncé, il s'agit d'amorcer un processus de construction sociale d'avantages comparatifs permettant d'atteindre les principaux objectifs sociaux. Convaincus que la mobilisation doit reposer sur une lecture commune de ces objectifs, ils proposent une stratégie qui constitue un appel à une action collective renouvelée et à l'émergence d'un modèle québécois de «contrat social» (*ibid.*, p. 25-26). C'est dans cette optique qu'ils proposent les modalités d'arrimage de la concertation locale à la planification stratégique sur le plan régional (Lévesque et Mager, 1992).

En ce qui concerne le plan d'action pour le redressement du Grand Montréal (CMPDGM, 1991), l'analyse reste plus nuancée. D'abord, le ministre responsable de son élaboration (Daniel Johnson) fait partie de l'aile ultralibérale du PLQ. D'autre part, puisqu'il est titulaire du ministère du Revenu, il est probable que l'équipe de fonctionnaires regroupée au sein du nouveau Comité ministériel permanent pour le développement du Grand Montréal (CMPDGM) ne partage ni l'expertise, ni les principes de la tradition de concertation dont il fut fait mention plus haut pour le SAR ou le MMOSRFP. Cela transparaît aisément dans l'énoncé du plan d'action.

La présentation reste clairement encadrée par une vision marchande et très partisane. Alors que les politiques présentées plus haut envisageaient des solutions en termes d'actions et de choix collectifs, en continuité avec les politiques des gouvernements précédents, le plan stratégique du Grand Montréal considère plutôt les choix collectifs et la période péquiste comme les sources des problèmes actuels (*ibid.*, p. 8, 13, 22). Les politiques de l'État, dont celle sur la francisation, sont tenues responsables du déclin économique de Montréal. Contrairement aux autres stratégies qui mesurent les défis de la mondialisation et argumentent en faveur de nouveaux choix collectifs, le plan du ministre Johnson affirme que, «par la force des choses», l'émergence du grand marché impose les choix¹⁰ (*ibid.*, p. 24). Lorsque, par la force du

10. On devrait d'ailleurs parler du Plan du Grand Marché plutôt que du Grand Montréal.

contexte québécois, les auteurs du plan d'action sont obligés de tenir compte de la dynamique de la concertation qui chemine graduellement vers un consensus parmi les acteurs économiques, ils font tout à coup appel à des nuances pour souligner qu'on ne doit pas prêter à la concertation plus de vertus qu'elle n'en comporte (*ibid.*, p. 16).

La stratégie proposée s'appuie sur quatre axes dont un seul apporte un élément nouveau: 1) renforcer les composantes du système national d'innovation grâce à la création de la Société Innovatech du Grand Montréal; 2) accélérer la modernisation industrielle, c'est-à-dire le développement des nouveaux créneaux et la modernisation des secteurs traditionnels, au moyen d'une entente fédérale-provinciale portant sur une enveloppe de 300 millions de dollars; 3) valoriser les ressources humaines à travers un ensemble assez large de mesures provenant des autres organismes gouvernementaux; 4) renforcer l'insertion dans les marchés étrangers. Laisse à lui-même, ce plan aurait sans aucun doute entraîné une dualisation des effets de la croissance économique. Mais inséré dans un ensemble plus vaste de stratégies de développement visant une large reconfiguration du système productif, il devient l'un des aspects de la modernisation industrielle. Les objets de ce plan d'action, malgré le projet marchand qui l'inspire et les conventions marchandes ou d'État absent qu'il prétend soutenir, seront détournés vers un autre type de compromis. Comme on le verra plus loin, toutes les mesures proposées seront assumés par d'autres organismes gouvernementaux et insérées dans les réseaux du modèle québécois.

Un examen attentif des relations entre l'État et la société civile proposées par ces politiques à vocation économique permet de déceler, malgré quelques exceptions, une tentative systématique de généraliser, d'institutionnaliser les nouvelles conventions en émergence qui ne relèvent pas de l'approche marchande. À travers les CRD, la SQDM ou les tables de concertation sectorielle que nous allons aborder plus loin, les acteurs étatiques mettent sur pied un ensemble d'objets sur lesquels pourront s'appuyer les acteurs de la société civile pour qualifier les principes d'un nouveau modèle culturel.

Un nouveau type d'interventionnisme est en construction, qui cherche à susciter de nouveaux centres de décision, c'est-à-dire des lieux de concertation ou de prise de parole où peuvent être formulées, puis mises en œuvre, des stratégies de développement. Cet interventionnisme est fondé, ce qui est nouveau pour le PLQ, sur une démarche partenariale en vertu de laquelle les principaux acteurs coopèrent pour

dégager une vision commune des problèmes et du bien commun, pour trouver ensuite collectivement des solutions où chacun, selon ses expertises, aura sa place. Dans ce processus, ce sont les acteurs collectifs qui jouent un rôle clé. Qu'il s'agisse des acteurs communautaires, des associations patronales ou syndicales ou des acteurs étatiques, ceux qui possèdent une expertise de la concertation, de la coopération, qui maîtrisent les savoir-faire combinant la diversité des logiques, acquièrent pendant cette période une grandeur nouvelle. Parmi ces acteurs collectifs, il importe de souligner le rôle des acteurs étatiques administratifs, plus précisément ceux de certains ministères qui ont su développer sous le PQ et maintenir sous le PLQ des réseaux formels ou informels avec les acteurs de la société civile. C'est en grande partie grâce à ces relations privilégiées qu'on assiste à cette transformation importante de la stratégie gouvernementale, qui répond aux besoins des acteurs sociaux et à l'état d'urgence de la situation.

LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

La stratégie industrielle, formulée au sein du MICT, s'inscrit dans une nouvelle dynamique. Comme le ministre le rappelle lui-même, elle est le fruit d'un travail d'équipe et s'inspire des succès obtenus dans d'autres pays pour réagir à une conjoncture particulière de crise et d'émergence de nouveaux consensus. Lorsque, le 2 décembre 1991, le ministre Tremblay lance officiellement sa stratégie, il est accompagné par les principaux fonctionnaires qui ont contribué à sa formulation, par les huit ministres qui doivent participer à sa mise en œuvre ainsi que par les dirigeants des organisations patronales et syndicales. Ensemble, ils en appuient les principes et s'entendent sur l'établissement d'un cadre institutionnel souple qui doit permettre la modernisation du système productif.

Cette stratégie a déjà fait l'objet de nombreuses analyses, mais souvent de manière assez superficielle. Jacques Saint-Pierre, par exemple, en préface à un ouvrage du Fraser Institute portant sur l'interventionnisme de l'État du Québec, compare les principes philosophiques qui ont guidé la stratégie du ministre Tremblay à ceux de Mao Tsé-toung (Saint-Pierre, 1994, p. 3)! En ce qui nous concerne, nous retracerons cette «longue marche» du ministre Tremblay à l'aide du modèle utilisé dans les chapitres précédents, en commençant par la dimension socioculturelle, en poursuivant avec une analyse du régime de gouvernance et en terminant par la dimension organisationnelle de la politique industrielle.

Projet marchand et approche partenariale

Pendant ce deuxième mandat du PLQ, on assiste à une sévère critique du projet marchand, dont l'esprit avait continué de hanter les acteurs politiques. La récession qui frappe alors le Québec n'est pas étrangère à cette critique. Elle est l'occasion d'une réfutation générale du modèle culturel qui dominait les orientations de politiques que l'on tient alors responsables des échecs. La persistance et la gravité de la récession de 1990-1992 entraînent une dénonciation généralisée du modèle marchand, bien qu'il ait été, dans les faits, plutôt mal appliqué. D'ailleurs, la critique dénonce moins la stratégie offensive destructrice qui avait été proposée dans les rapports des «sages» que l'esprit du laisser-faire et la passivité de l'État.

Chez Gérald Tremblay, cette critique de la vision marchande est au centre de sa démarche. Dans son entrevue avec Lisée (1992) il déclare : «je ne suis pas un interventionniste absolu, mais je regarde le libéralisme absolu, et je constate que ça ne nous a pas donné grand-chose au cours des années». Le projet marchand ne constitue tout simplement pas, pour lui, la solution aux problèmes tels qu'il les perçoit alors. Les problèmes étant sociaux, collectifs, dit-il, les solutions doivent l'être également (Tremblay, 1991, p. 2). Son interprétation de la situation tient compte de l'histoire : le Québec s'est doté collectivement d'un système enviable depuis la Révolution tranquille, mais la situation a changé et met en péril sa viabilité. C'est pour assurer cette viabilité qu'il propose un modèle avec lequel on puisse agir individuellement et collectivement, selon une vision à moyen et à long terme, pour construire une société porteuse d'avenir (*ibid.*).

L'individualisme et la vision à court terme du monde marchand deviennent les cibles privilégiées de son discours. Les réussites industrielles sont moins des phénomènes isolés que le résultat d'un ensemble de facteurs interreliés, de synergies qui sont les véritables clés du succès. Tout, dit-il, devient possible lorsque l'individualisme s'efface pour céder la place à l'intérêt commun, que l'on prend conscience des interdépendances entre tous les acteurs économiques et que, en conséquence, on agit sur une base de relations partenariales (Tremblay, 1993a). Par ailleurs, depuis qu'il s'est lancé dans l'arène politique, il ne cesse de critiquer le «court-termisme» de nombreux gens d'affaires dont la vision reste rivée aux résultats trimestriels, ou celui de beaucoup d'acteurs politiques trop intéressés par les retombées immédiates de solutions non durables. À cette critique des principes du monde

marchand s'ajoute celle du monde industriel. Pour le ministre, il est urgent de dépasser le système de production de masse, de produits de mauvaise qualité et sans distinction, qui privilégie les investissements matériels aux dépens des investissements immatériels, alors que ces derniers prennent une importance accrue.

Sa critique des mondes marchand et industriel s'appuie sur de nouveaux principes et fait appel à un nouveau compromis combinant des objets des mondes civique, domestique et inspiré. Il se fait alors l'interprète des nouvelles conventions en émergence. Civique parce qu'on retrouve dans la nouvelle démarche proposée par Tremblay une revalorisation du rôle de l'État. Il devra d'ailleurs se défendre, devant ses collègues, de prôner un dirigisme, alors que les fonctionnaires du MICT devront convaincre d'autres instances de la machine gouvernementale qu'il ne s'agit pas d'un retour à l'interventionnisme bureaucratique du passé. Si l'on rejette les conventions de l'État absent des activités économiques, ce n'est pas pour appuyer celles d'un État extérieur qui, fort de son autorité, monopolise la légitimité de la définition du bien commun. Les conventions d'État catalyseur proposées dans la stratégie industrielle ne monopolisent plus cette légitimité au profit du seul acteur étatique. Conscient à la fois de l'affaiblissement de ses pouvoirs et des effets pervers d'un exercice bureaucratique de ceux-ci, on adopte une démarche où l'État anime, suscite et facilite l'action collective, cherchant à mobiliser l'ensemble des acteurs, à les responsabiliser autour d'un projet commun axé sur des valeurs collectives, sur des valeurs fondamentales qui seraient les assises d'une société en mutation (Tremblay, 1993b).

Mais ces valeurs collectives fondamentales sont aussi celles du monde domestique. Elles seraient celles qui nous ont fait tels que nous sommes : l'entraide, la solidarité, la confiance et le respect (Tremblay, 1993a). Ces dernières relèvent davantage de la grandeur domestique que de la grandeur civique, où les différences s'effacent devant le collectif homogénéisateur. Le collectif communautaire fait appel aux différences en cherchant à susciter la synergie entre elles, à favoriser les complicités, à s'engager dans de nouveaux partages. C'est en grande partie sur ces complicités, sur le respect et la confiance, qu'on veut faire reposer le partenariat et l'effort collectif pour une « société porteuse d'avenir » (Tremblay, 1993b).

On trouve également dans les principes du monde de l'inspiration les valeurs permettant de répondre à l'impératif de l'innovation, de l'imprégnation du design et de la créativité. La récurrence de ces

thèmes relève moins des principes marchand ou industriel que de ceux de l'inspiration. La volonté de soutenir une nouvelle culture de l'innovation (les conventions immatérielles) repose sur ces principes, au même titre que le nouvel entrepreneurship technologique, compromis entre la maîtrise technique de l'ingénieur et la créativité de l'entrepreneur. L'idée d'une croissance future censée dépendre de produits et de services qui n'existent pas encore aujourd'hui (MICT, 1992, p. 2) est reliée aux grandeurs de ce monde de l'inspiration.

En ce sens, les références constantes à l'exportation, à la conquête des marchés étrangers, relèvent moins d'une soumission aux grandeurs marchandes, fondée sur les initiatives individuelles stimulées par l'appât du gain, que d'un compromis entre les autres grandeurs autour d'une volonté collective de relever le défi d'une production de qualité répondant aux besoins et aux demandes les plus sophistiqués. Les marchés ne constituent alors que le test ultime de la valeur de l'action collective, et non son motif.

Le modèle socioculturel qui inspire la nouvelle stratégie de développement industriel résulte d'une riche combinaison de principes au sein de laquelle l'action collective est omniprésente. Cette combinaison débouche, en ce qui concerne l'acteur étatique, sur une vision stratégique qui veut de plus en plus faire appel à une nouvelle cohésion¹¹, à un nouveau contrat social, qui devrait contribuer à «préciser [les] éléments d'un nouveau modèle de développement économique adapté à la société québécoise» (MICT, 1993, p. 15). C'est en ce sens que la stratégie de développement industriel formulée au sein du MICT, conjointement avec celles portant sur le développement régional et sur le développement de la main-d'œuvre, représente une critique du projet marchand du premier mandat et annonce du même coup le renouvellement du modèle culturel construit dans la foulée de la Révolution tranquille.

Ce renouvellement implique continuité et rupture: d'une part, la continuité avec le modèle québécois s'exprime à travers les appels à une mobilisation des forces vives du Québec, aux traditions québécoises de concertation et aux valeurs communautaires de confiance, de solidarité et de cohésion (MICT, 1992, p. 21). D'autre part, la rupture

11. Dans un document non divulgué du MICT, on affirme prendre conscience que les régions gagnantes sont celles où existe une plus grande cohésion sociale entre tous les acteurs.

réside dans la critique de certains principes du monde industriel, en particulier les grandeurs propres au fordisme, en remplaçant la légitimité d'une production de masse standardisée, des hiérarchies technocratiques et des grands programmes universels par celle de produits différenciés, d'alliances stratégiques et de mesures d'aide adaptées aux besoins.

Un régime de gouvernance évolutif

Le renouvellement du modèle québécois de développement se concrétise dans un ensemble de nouveaux arrangements institutionnels. On assiste en effet à la formation de relations nouvelles ou à l'approfondissement et à l'extension d'arrangements plus anciens, comme on en a rarement vu au Québec. Le régime de gouvernance qui se met en place, c'est-à-dire la combinaison particulière des types d'arrangements institutionnels régulant les transactions à l'intérieur du système productif, acquiert une très grande richesse dans la mesure où il n'est plus dominé par aucun mode de gouvernance particulier, laissant ainsi plus de liberté à l'épanouissement de chacun d'eux. La dynamique est évolutive. Tout au plus peut-on dire que les gouvernances de type collectif (étatique, associative ou communautaire) ont un rôle déterminant dans les processus en cours.

État catalyseur et contrainte marchande

Les fondamentalistes civiques ou marchands ont ceci de particulier qu'ils partagent la même vision duale du monde, qui oppose le marché et l'État, l'un étant d'essence divine et l'autre, le mal incarné. La complexité de l'analyse de la réalité nous impose plutôt de saisir la diversité et les combinaisons particulières des modes de gouvernance dans chaque situation.

La lecture qui a été faite, jusqu'à maintenant, de la stratégie des grappes industrielles du MICT s'est malheureusement contentée d'en rester à la dichotomie traditionnelle État/marché. Sans verser toujours dans la fabulation, les défenseurs de l'approche marchande ont généralement dénoncé la stratégie du MICT en la qualifiant de falsification du modèle de Porter. Selon leurs interprétations, Porter préconise une stratégie fondée sur la concurrence féroce entre les entreprises. Réduisant cette lecture à sa plus simple expression, Watson (1994) prétend que Porter préconise le retrait de l'État et le laisser-faire du marché. Pour cet auteur, la vision plutôt «austère et autorégulatrice» de Porter

est à cent lieues de «l'impétuosité interventionniste» du ministre Tremblay! De façon générale, selon lui, l'esprit de coopération et de concertation existant au Québec est incompatible avec la vision marchande de Porter. D'autres auteurs poursuivent dans la même veine : Stringer (1993) soutient que, en créant des tables de concertation, l'État suscite l'adoption de pratiques camouflées de lobbying ; Stanley (1993), quant à lui, affirme que le piteux état de la situation québécoise découle, «sans l'ombre d'un doute», du fait que l'État a choisi la concertation plutôt que la concurrence comme principe régulateur de l'économie, contrairement aux recommandations de Porter.

Ces lectures de la stratégie des grappes, qui se veulent évidemment les véritables interprétations de la pensée de Porter, ne sont pas totalement fausses, dans la mesure où le principal ouvrage de Porter sur la stratégie industrielle (1990) constitue en lui-même une interprétation quelque peu réductrice d'un ensemble de trajectoires nationales hétérogènes faisant appel à une diversité de logiques, dont l'auteur essaie de tirer une configuration universelle en les ramenant à une logique dominante. Sa lecture particulière de l'activité économique le rattache aux travaux de la *New Institutional Economics* (Williamson, 1975) qui, en cherchant à récupérer les notions propres à la tradition institutionnaliste dans le cadre du paradigme néoclassique, réduit les institutions à une variable expliquée par le choix rationnel des agents économiques ainsi qu'à une opposition simple entre la gouvernance hiérarchique (le faire) et la gouvernance marchande (le faire-faire) (Best, 1990). Sous l'apparente démarche pragmatique de Porter, qui semble tenir compte des spécificités nationales ou sectorielles, son ouvrage sur les avantages concurrentiels des nations n'est en fait qu'une extrapolation pour l'économie nationale de la stratégie d'entreprise préconisée dans ses ouvrages précédents (Porter, 1986), qui minimise par le fait même l'importance des gouvernances étatique, associative et communautaire. Examinant un ensemble d'expériences originales (italiennes, allemandes, suédoises ou américaines) à l'aide d'un modèle qui l'est moins, l'analyse permet a priori plusieurs lectures.

Étant donné le modèle culturel des acteurs étatiques administratifs au Québec, la lecture qu'ils font de Porter nous apparaît tout à fait pragmatique. Leur intérêt pour son ouvrage sur l'avantage compétitif des nations porte sur le constat qu'il énonce : le succès n'arrive ordinairement jamais seul, mais par l'intermédiaire des grappes industrielles. Mais c'est chez d'autres auteurs qu'ils chercheront les principaux éléments d'une politique industrielle, en s'inspirant de leur propre

apprentissage du développement industriel, des expériences originales étudiées par Porter ainsi que de quelques expériences plus récentes réalisées au Danemark et dans certains États américains.

Pour comprendre la stratégie industrielle du gouvernement du Québec, il faut certainement sortir des dichotomies État/marché ou hiérarchie/marché et admettre la présence de toutes les gouvernances à l'œuvre dans les situations économiques. D'abord, la reconnaissance de la nouvelle dynamique de la gouvernance marchande est indispensable. Les auteurs de la stratégie gouvernementale prennent acte de la mutation importante des règles du jeu, c'est-à-dire de la progression de la mondialisation des marchés et de l'intégration croissante de l'économie du Québec dans les marchés nord-américains. Cette reconnaissance oblige à tenir compte de contraintes nouvelles, dont celle de la compétitivité, qui, sous certains aspects, peuvent signifier un renforcement de la gouvernance marchande, en matière d'insertion dans les marchés extérieurs, mais non son imposition totale à toutes les dimensions de la vie économique. À l'intérieur de cette insertion, les économies nationales peuvent s'ajuster à travers de nouveaux arrangements institutionnels qui permettent de construire un système productif compétitif, sans qu'ils ne se limitent pour autant à la gouvernance marchande. Le Japon, l'Allemagne et la Suède ont amplement démontré qu'il est possible de s'ouvrir aux échanges commerciaux tout en conservant des régimes de gouvernance originaux intégrant la gouvernance marchande. Dans cette optique, les travaux d'économistes tels que Lester Thurow, Robert Reich ou Michael Piore ont été autant inspirants, sinon plus, que ceux de Porter (MICT, 1992).

Pour eux, la gouvernance étatique continue de jouer un rôle important. L'État, en tant qu'acteur collectif le mieux situé malgré l'affaiblissement de ses pouvoirs, possède la légitimité nécessaire pour concevoir, formuler et prendre toute mesure permettant de renforcer l'action économique collective devant bénéficier à la communauté. En ce sens, l'État catalyseur mis de l'avant dans la stratégie industrielle du MICT n'est pas cet État absent prôné lors du premier mandat, qui visait à laisser le marché agir comme catalyseur véritable de la croissance économique. En tenant compte des nouvelles contraintes de la mondialisation des marchés, la stratégie de développement industriel formulée par les acteurs étatiques vise à améliorer la compétitivité de l'économie du Québec, c'est-à-dire sa capacité de produire des biens et services de qualité à des prix concurrentiels (MICT, 1992, p. 2). Pour y parvenir, la gouvernance étatique entame une démarche à moyen terme dont les

objectifs consistent à créer un ensemble de relations sociales novatrices parrainant un système diversifié de production de qualité. Les relations concurrentielles ne constituent qu'une des dimensions du régime de gouvernance global désiré.

Il est d'ailleurs plus juste de dire que les modes de coordination privilégiés par les acteurs étatiques relèvent de l'action collective et non de la logique des choix individuels. Les tables de concertation sectorielle, les réseaux d'entreprises et les contrats sociaux en entreprise, que nous analyserons plus en détail dans les prochaines sections, sont autant de nouvelles relations que la stratégie cherche à susciter afin d'encadrer la gouvernance marchande, pour la rendre socialement plus efficace, pourrait-on dire. Pour y parvenir, la gouvernance étatique doit se décentraliser et agir sur une base partenariale, en invitant l'ensemble des acteurs économiques à bonifier la stratégie en participant pleinement à sa mise en œuvre (MICT, 1992, p. 21).

À l'intérieur du MICT, c'est à partir de 1992 que toutes les ressources sont mises à contribution pour la réalisation de la stratégie industrielle¹². Le responsable de la Direction générale des politiques, Marc Ferland, devient le coordonnateur de son implantation et il relève directement du ministre. Comme coordonnateur, il participe aux différents volets de la stratégie et constitue la cheville ouvrière qui donne de la cohésion à l'ensemble. La Direction générale des industries, qui était déjà subdivisée en grands secteurs industriels, participe à la création et au fonctionnement des tables sectorielles sous la compétence du MICT en déléguant à chacune un ou des coordonnateurs. Quant à la Direction responsable des opérations régionales, elle doit chercher à harmoniser les exercices de planification des institutions régionales avec la stratégie industrielle, à l'aide des agents régionaux du MICT qui participent aux CRD, par exemple.

Après quelques années désastreuses en début de mandat, la SGF se réoriente en 1992 selon la stratégie du MICT (SGF, rapport annuel de 1992). Le ciblage sectoriel, l'ouverture aux moyennes entreprises et le nouvel interventionnisme commencent à porter des fruits avec la réalisation de nouveaux partenariats dans les industries pétrochimiques et de l'aluminium. Pour cette dernière industrie, il s'agit de projets visant la transformation en aval ayant une plus grande valeur ajoutée. D'autres

12. Pour les détails de la mise en œuvre de la stratégie industrielle, il faut lire les rapports annuels publiés par le MICT depuis 1991-1992.

partenariats sont établis dans la métallurgie, le transport et la biotechnologie. Forte de l'appui du MICT, la SGF formule en fin de mandat un nouveau plan quinquennal prévoyant une injection de 200 millions de dollars de fonds propres¹³ (SGF, rapport annuel de 1994), dont 50 millions pour des partenariats avec la moyenne entreprise dans des secteurs de haute technologie (*Les Affaires*, 3 juillet 1993).

La SDI connaît une période plus difficile pendant ce mandat. En ce qui concerne ses engagements, à l'exception de 1991-1992 où les mandats gouvernementaux sont gonflés à 418 millions de dollars¹⁴, on assiste à une baisse continue qui les fait passer de 369 millions à 234 millions à la fin de période (SDI, rapports annuels). Si l'on ne prend que les engagements réalisés en fonction des programmes réguliers, c'est-à-dire excluant les mandats gouvernementaux, ils touchent un plancher de 90 millions en 1989-1990, et il faut remonter à 1975 pour retracer un tel plancher. Par la suite, ces engagements sont rehaussés, mais cela découle en grande partie d'un programme conjoncturel de relance économique.

Peu après l'arrivée de Tremblay à la tête du MICT, le ministère impose l'intégration de l'AQVIR et de la SDC au sein de la SDI dans le but, dit-on, d'offrir un guichet unique à l'entreprise espérant recevoir une aide financière et d'intégrer les cultures technologique et coopérative au sein de la SDI. Au plan technologique, ce fut, semble-t-il, un échec. L'aide aux entreprises coopératives s'en tire mieux : après avoir atteint un plancher dans ses engagements de 6,5 millions de dollars en 1989-1990 sous le mandat de la SDC, cette aide doublera en quelques années sous l'égide de la SDI, grâce en bonne partie à la popularité du programme des coopératives de travailleurs-actionnaires. Notons que, l'année où l'on intègre la SDC, on modifie la législation relative à la SDI en stipulant qu'un représentant du milieu des coopératives doit être membre de son CA.

13. Dans son rapport annuel de 1994, la société publie une étude qui souligne l'effet de levier important de la SGF. Avec une injection de seulement 95 millions de dollars par le gouvernement depuis 1985, la SGF aurait engendré, grâce à sa capacité d'emprunt et à sa stratégie d'investissement en partenariat, des investissements totaux de 5 milliards et créé ainsi 15 000 emplois.

14. Ce gonflement suit la signature d'une nouvelle entente auxiliaire Canada-Québec sur le développement industriel, avec des contributions de 160 millions de dollars du fédéral et de 140 millions du provincial. Cette entente couvre la période 1991-1996 (FAX-MICST n° 1031).

Mais les difficultés principales de la SDI résident dans les changements institutionnels qu'elle subit depuis sa transformation de société subventionnaire en société de capital de risque. À la suite de quelques scandales, dont une fraude imputée à Raymond Malenfant, une vérification approfondie est menée par le Vérificateur général du Québec (MCE, 1991). Le rapport de ce dernier signale plusieurs déficiences, en particulier au sujet des nouvelles règles du jeu à établir pour se conformer à sa nouvelle mission. La SDI s'engage donc dans une vaste démarche de consultation auprès de ses principaux partenaires (gouvernementaux, financiers et groupements d'affaires) et finit par établir un nouveau type de relations partenariales (SDI, rapport annuel de 1991-1992).

Le Fonds de développement technologique (FDT) subit lui aussi des modifications importantes par rapport au projet initial de 1988. Plutôt passif jusqu'alors, il connaît des changements qui coïncident avec le lancement de la stratégie industrielle. Au volet mobilisateur, déjà mentionné dans le chapitre précédent, s'ajoutent un volet de soutien aux priorités gouvernementales (pour lequel on prévoit 32 millions de dollars), un volet sur les projets de recherche et de développement technologique en environnement (pour lequel on injecte 50 millions supplémentaires), ainsi qu'un volet R-D/PME, avec une somme de 20 millions de dollars allouée aux PME technologiques de six secteurs ciblés, les projets soumis devant avoir des effets sur la compétitivité de plus d'une entreprise (FDT, 1992).

Dans la même optique que pour le FDT, c'est-à-dire avec la mission d'investir dans le système national d'innovation, on lance aussi pendant ce mandat deux nouvelles sociétés d'État à capital de risque, les Innovatech du Grand Montréal et de Québec et Chaudière-Appalaches¹⁵. Plus autonomes que le FDT, elles reprennent sur une plus vaste échelle la formule qui avait fait le succès de la petite AQVIR avant son intégration à la SDI. Ces sociétés sont administrées par des acteurs sociaux (industriels, chercheurs, professeurs) provenant du territoire qu'elles couvrent, ce qui facilite l'insertion dans l'ensemble des réseaux liés au système national d'innovation. Les CA de ces sociétés peuvent autoriser eux-mêmes des engagements inférieurs à cinq millions de dollars. Les engagements entre 5 millions et 10 millions de dollars

15. Documents du MICST: *Innovatech du Grand Montréal*, FAX-MICST n° 9978 et *Société Innovatech Québec et Chaudières-Appalaches*, FAX-MICST n° 1275.

nécessitent l'autorisation du ministre, alors que ceux dépassant les 10 millions doivent être approuvés par le Conseil des ministres. Ciblant des secteurs d'intervention selon les priorités des régions couvertes, elles peuvent assurer jusqu'à 75 % du financement de projets à but non lucratif ou jusqu'à 40 % de celui de projets commerciaux. L'Innovatech du Grand Montréal est dotée d'un fonds de 300 millions de dollars en 1992, alors que la Société Innovatech Québec et Chaudière-Appalaches reçoit 60 millions l'année suivante.

La dernière année du mandat libéral voit aussi la création d'un nouveau fonds administré par le MICT, le Fonds de partenariat sectoriel (FPS), dont l'enveloppe de 35 millions de dollars vise à stimuler la réalisation de projets issus des tables de concertation sectorielle (on y reviendra de façon plus détaillée plus loin). Notons également que, cette année-là, on intègre au MICT les fonctions de la Science et des politiques scientifiques et qu'on lui accorde la tutelle sur les deux sociétés Innovatech, ce qui renforce d'autant son influence sur le système national d'innovation.

Nous avons déjà souligné, dans les chapitres précédents, les parcours sinueux suivis par les fonctions gouvernementales touchant le développement de la science et de la technologie. Ces derniers ajustements viennent donc clarifier les rôles des ministères respectifs. Alors que le MESS avait été assez discret au sujet de l'intervention gouvernementale dans le domaine de la science pendant le premier mandat, la nouvelle ministre titulaire suivant les élections de 1989 (M^{me} Robillard) lui insuffle une vigueur nouvelle. Dans les deux premières années du mandat, deux nouveaux centres de liaison et de transfert sont créés (CEFRIO et IRBV) et huit centres spécialisés collégiaux sont ajoutés aux 10 qui avait été mis sur pied par le gouvernement péquiste¹⁶. C'est en janvier 1994 que le ministère est démantelé, par suite de l'intégration de l'Enseignement supérieur au ministère de l'Éducation (responsable dorénavant des centres spécialisés des cégeps qu'on appelle, depuis, les centres collégiaux de transfert technologique) et de la délégation des

16. Ces 18 centres spécialisés touchent les domaines suivant : aérospatiale, agro-alimentaire, électrochimie, environnement, transport, plastique, pêche, production automatisée, technologies physiques, mode, robotique, système ordonné, minéraux, foresterie, textile, matériaux composites, PAO, CAO/FAO, métallurgie, pâtes et papier, meuble et bois ouvré (certains centres comportent plus d'un volet) (MESS, rapport annuel de 1992-1993).

responsabilités de la Science au MICT, qui devient ainsi responsable des centres de liaison et de transfert¹⁷.

La CDPQ reste toujours un organisme autonome par rapport aux politiques du MICST, mais, dans la mesure où se retrouvent à son CA les dirigeants de la SDI, de la SGF et des fonctionnaires de ministères à vocation économique, ses stratégies d'investissement subissent l'influence des politiques industrielles du gouvernement. On a vu que, durant le mandat précédent, le gouvernement n'avait pas voulu mettre fin abruptement au mandat de Jean Campeau, ce qui a permis à ce dernier de poursuivre le développement des réseaux du Québec inc. En 1990, on remplace Campeau par une direction bicéphale (Delorme et Savard) qui cherche à donner à la Caisse une nouvelle orientation.

La nouvelle direction privilégie son rôle de fiduciaire. D'un côté, la part des actions étrangères fait un bond assez spectaculaire. Cette augmentation ne relève plus, toutefois, d'une vision stratégique de construction de réseaux d'affaires afin d'agir d'une façon ou d'une autre sur les marchés, mais d'une vision comptable et marchande servant à obtenir un rendement supérieur (CDPQ, rapport annuel de 1990). D'un autre côté, le secteur Participation, qui représente le fer de lance du volet de développement, stagne puis baisse, en 1992, à 1,7 milliard de dollars à la suite de la vente des participations dans Vidéotron, Biochem et Québécor. L'action économique de la CDPQ n'est tout de même pas catastrophique, dans la mesure où elle poursuit la mise en place du réseau de SRI, amorcée par Campeau en partenariat avec le FSTQ, la BN et le MCD¹⁸, et développe de nouveaux instruments financiers pour investir dans des entreprises à capital social, telles que des

17. Il reprend en fait cinq des six centres de liaison et de transfert existants, c'est-à-dire les CQVB et CRIM déjà mentionnés, en plus du CEFRIO (Centre francophone de recherche en informatisation des organisations) et du CERCA (Centre de recherche en calcul appliqué). Il soutient en outre la création de deux nouveaux centres, le CIRANO (Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations) et le CQRDA (Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium) (MICST, rapport annuel de 1993-1994).

18. À la fin du mandat, on se retrouve donc avec neuf Sociétés régionales d'investissement couvrant presque l'ensemble du territoire du Québec. Dotée d'une enveloppe de cinq milliards de dollars, chaque SRI vise le démarrage de PME avec des investissements de 50 000 \$ à 500 000 \$. Le gouvernement subventionne aussi directement la mise sur pied de ces institutions de capital de risque en contribuant à assumer leurs frais de démarrage et d'exploitation pour les premières années (CDPQ, rapport annuel de 1993 et 1994).

coopératives ou des mutuelles. Cet outil rendra d'ailleurs possible l'établissement d'un partenariat important avec l'Industrielle-Alliance en 1993 (CDPQ, rapport annuel de 1993).

Pour résumer, on peut conclure que la gouvernance étatique reste très présente même si, en raison des nouvelles contraintes marchandes, elle se transforme, en particulier, l'influence croissante de la gouvernance communautaire, bien visible à travers la généralisation de relations en réseau informel par le biais des conseils d'administration des nouveaux fonds d'investissement ou des centres de liaison et de transfert. Dans cette section, nous avons vu que la nouvelle stratégie industrielle amorcée par le MICT permet un déploiement des capacités de financement pour la modernisation des entreprises et pour le système national d'innovation, au point où l'on en parlera bientôt comme d'un modèle québécois du système d'innovation (*Recherche*, 1998). Dans les prochaines sections, on verra qu'elle débouche également sur un ensemble encore plus vaste de réseaux (formels, informels et privés) visant à faciliter l'éclosion de la participation, de l'engagement et de l'entrepreneursip.

La concertation sectorielle

Nous l'avons souligné suffisamment dans les chapitres précédents : le MIC a, depuis le rapport Descôteaux, toujours cherché à mener simultanément les approches entreprise et sectorielle. Au milieu des années 1980, on l'a vu également, cette démarche a débouché sur les premières expériences limitées de tables de concertation sectorielle, mais dont la philosophie cadrait mal avec celle du premier mandat libéral.

Lorsque le ministre Tremblay demande à ses fonctionnaires de formuler les éléments d'une stratégie de développement en ayant en tête la formation de grappe industrielle, il trouve chez les acteurs administratifs du MICT un terreau très fertile. Intéressés par la notion de grappe industrielle, ils sont déjà sensibilisés aux expériences tentées dans certaines régions d'Europe, où le succès du développement repose sur des réseaux « tricotés serrés » de PME¹⁹, possédant une forte

19. La forte présence de PME au Québec expliquerait cette sensibilisation aux expériences européennes. Certains acteurs soulignent par ailleurs que les diagnostics de Porter ont eu un écho plus favorable dans certains milieux des États-Unis et du Canada qui partageaient une vision des grappes dominée par les réseaux privés et où l'initiative ne devait pas venir du gouvernement mais de la grande entreprise. Des auteurs tels que D'Cruz et Rugman (1992) ainsi que Pettigrew (1992) défendent cette vision.

cohésion sociale, et à celles menées par un groupe de consultants américains dont l'approche avait amené, dans plusieurs États dirigés par des gouverneurs démocrates, l'adoption de stratégies offensives de développement²⁰.

L'acteur étatique, d'une certaine manière, entérine une dynamique en émergence, à travers la stratégie des grappes industrielles. La grappe est plus qu'une simple grille de lecture, comme le prétendent plusieurs analystes. Évidemment, elle est aussi une représentation. Mais elle est plus qu'une représentation technique, à l'instar de cette notion technocratique de grappe industrielle élaborée à la fin des années 1970, qui reposait sur l'approche quantitative du tableau des relations industrielles. Elle est d'abord la représentation collective d'un espace de construction sociale de mondes de production : d'une part, des mondes réels de production, dont les synergies existantes avaient déjà engendré des avantages comparatifs nationaux dans des secteurs tels que l'aéronautique ou la production, d'énergie électrique ; d'autre part, des mondes possibles, dont les composantes étaient présentes, ou en construction, mais dont le potentiel était insuffisamment exploité, en grande partie parce que les interdépendances entre les acteurs avaient été, négligemment, sous-développées.

La grappe est un espace social constitué d'un ensemble de relations, qui unissent les acteurs, et de règles, qui les régissent. Dans ce cadre, la construction de tables de concertation sectorielle vise à appuyer, à diffuser ou au contraire à modifier ces règles et relations sur la base d'une représentation des meilleures pratiques à établir, c'est-à-dire qu'elle vise à institutionnaliser une nouvelle régulation économique. Il s'agit de mobiliser les acteurs présents autour d'une démarche de concentration sectorielle et géographique à travers l'établissement de nouvelles relations de proximité entre eux. Cette concentration sectorielle entraîne l'acquisition de nouveaux apprentissages individuels et collectifs, qui doivent ancrer la participation plus grande de chacun dans les pratiques de tous les jours et multiplier les complicités dans les pratiques économiques. Cela n'empêche pas l'encouragement de relations de concurrence, celles-ci offrant alors,

20. S'appuyant, eux aussi, sur les constats sectoriels formulés par Porter, les consultants du Aspen Institute ont développé une approche s'inspirant davantage des districts industriels italiens. Clinton, lorsqu'il était gouverneur de l'Arkansas, fut l'un de ceux qui mirent en œuvre cette approche (Rosenfeld, 1992).

une fois insérées dans un riche ensemble de règles collectives, une émulation pour l'ensemble du système.

Pour se représenter les grappes, le MICT mise sur l'expertise accumulée au sein du ministère, en particulier sur celle des Directions sectorielles. Avec la notion de grappe, on reprend «un concept éprouvé, simple et facile à comprendre [avec lequel] de nombreux intervenants peuvent s'identifier [...]», que l'on redéfinit comme «un ensemble d'industries d'un même secteur d'activité qui interagissent, se regroupent et se concurrencent entre elles, pour accroître leur compétitivité et accélérer leur croissance» (MICT, 1992). À partir des secteurs clés déjà empiriquement identifiés, une typologie initiale de 13 grappes industrielles est construite à travers un processus interactif et systémique combinant des éléments de la dimension productive (la chaîne ou la famille de production) à des paramètres de la dimension stratégique (base industrielle existante, compétitivité, potentiel de croissance), pour obtenir les figures synthétiques de chacune d'elles (Gagné et Lefèvre, 1993).

Une fois les grappes identifiées, il s'agissait de créer des mécanismes de concertation appropriés. En collaboration avec 21 autres ministères et organismes gouvernementaux, le MICT poursuit alors les initiatives de 1984, de l'ancien ministre Robert Dean, en créant des tables de concertation sectorielle. Ces lieux de concertation, animés par un coordonnateur provenant du ministère sectoriel qui en est responsable, regroupent les principaux acteurs des industries concernées. Ce nombre restreint de dirigeants d'entreprise et de chefs syndicaux choisis pour leur représentativité du milieu et pour leur connaissance de l'industrie permet d'établir une complicité et une confiance. Le but de ces tables de concertation est de recueillir l'expertise du milieu, d'identifier les tendances de fond, d'adopter un plan d'action stratégique pour améliorer la compétitivité générale du secteur et de maintenir un dialogue constant entre l'État et l'industrie (MICT, 1992).

Le succès ou l'échec des tables de concertation est tributaire des milieux qu'elles cherchent à regrouper. Le ministre le répète à satiété aux industriels qui se plaignent des maigres résultats de la stratégie dans leur secteur, les plaçant devant leur propre responsabilité d'agir eux-mêmes, de se regrouper et de se donner des outils collectifs : «le rythme des grappes, c'est le reflet de ce que nous sommes» (*Les Affaires*, 18 sept. 1993, C3). Le ministre exprime continuellement, et avec force, l'idée que le succès ne découle plus d'efforts individuels mais d'une mise en commun.

À l'exception de quelques grappes, les acteurs syndicaux se joignent également aux tables sectorielles, même si quelques employeurs ne sont pas très favorables à l'idée au départ. C'est la prise de conscience du partage d'une identité et de la connaissance intime d'un «métier» commun qui permet de dépasser les frictions initiales et, par la même occasion, de renforcer les sentiments d'appartenance sectorielle et la complicité minimale pour amorcer la discussion de problèmes communs, hors de la dynamique et de l'espace restreint des négociations locales. Axé sur un fonctionnement par consensus, le dynamisme des tables sectorielles repose sur leur capacité à identifier les enjeux communs et à créer des comités de travail permettant de rallier les acteurs de l'industrie et de les mobiliser dans l'action. Parmi ces enjeux, certains reviennent systématiquement à toutes les tables de concertation : accès au capital de risque, formation des ressources humaines, nouvelle organisation du travail, environnement, veille technologique et concurrentielle, etc.

Certaines tables seront dynamiques, d'autres moins. Certaines le seront grâce à la mobilisation du milieu industriel, alors que d'autres ne le seront pas à cause de la passivité du ministère sectoriel qui devait en faciliter le fonctionnement. Par exemple, la lenteur du démarrage de la grappe des produits de la forêt semble due à plusieurs facteurs : un ministre des ressources naturelles qui privilégie une gouvernance étatique plus traditionnelle au moyen d'une augmentation des ressources de REXFOR, une structure industrielle oligopolistique dont les leaders sont de grandes firmes étrangères, une industrie en profonde difficulté pendant cette période (*Les Affaires*, 13 septembre 1994). D'autres grappes, au contraire, ont été plus loin dans l'institutionnalisation des règles du jeu en s'incorporant, de manière à ancrer leurs relations dans une stratégie commune de développement industriel.

Notons le cas particulier de la grappe bioalimentaire. Lors du Sommet sur l'agriculture organisé par le MAPAQ en juin 1992, les acteurs du milieu agricole adhèrent massivement à la stratégie industrielle proposée par le MICT et organisent leur propre grappe. Désirant développer une même vision des enjeux et du développement, sur la base de relations partenariales fondées sur la confiance et l'adhésion à des valeurs et à des objectifs communs, ils forment 20 groupes de concertation, dont neuf tables visant la réorientation des grandes politiques agricoles et 11 filières sectorielles regroupant les principaux acteurs de chaque filière agricole, avec le mandat de formuler et de mettre en œuvre des plans de développement stratégique pour relever le défi de

l'ouverture des marchés (*Infograppes*, n° 2). En tout, plus de 450 personnes de l'industrie bioalimentaire, dont des représentants des entreprises, des coopératives, des syndicats ainsi que des associations sectorielles, professionnelles ou de consommateurs, chapeautées par des coordonnateurs du MAPAQ, se mobiliseront dans le cadre de ce processus de concertation (Rouleau, 1994).

Pour l'ensemble des grappes de la stratégie industrielle, il s'agit d'une trentaine de tables de concertation regroupant près de 1 000 intervenants, avec une présence syndicale dans 21 d'entre elles²¹. Devant le succès de l'engagement de certaines tables de concertation et la multiplication de projets communs ayant un caractère synergique pour l'industrie, le MICT crée le Fonds de partenariat sectoriel (FPS). Doté d'un montant initial de 35 millions de dollars pour 3 à 5 ans, selon les volets, ce fonds accorde des subventions permettant la réalisation de projets concrets issus des travaux des tables (appelés projets synergiques : 20 millions de dollars sur trois ans), un soutien financier aux centres de veille technologique ou concurrentielle, provenant pour la plupart des tables de concertation (10 millions de dollars sur cinq ans), ou un appui à la formation de réseaux d'entreprises et de centres de services pour ces réseaux, dont on reparlera dans la prochaine sous-section (*Infograppes*, n° 2). En finançant les études de faisabilité et les étapes préliminaires de projets collectifs, commerciaux ou non, ou de projets d'entreprises favorisant l'implantation d'un produit ou d'un service stratégique pour l'ensemble de l'industrie, ce fonds devient ainsi particulièrement utile à la création de nouveaux objets collectifs. Par rapport aux anciens programmes d'aide aux associations, il représente une innovation importante.

Peu avant la fin du deuxième mandat, le ministre Tremblay organise une Table élargie de concertation afin de faire le point et de rétablir les liens avec les organisations d'intérêts qui l'avaient initialement soutenu lors du lancement de sa politique. Cette table rassemble les responsables de chacune des tables de concertation sectorielle et les représentants des «grands corps intermédiaires» du Québec : associations patronales et syndicales présentes dans le secteur privé et quelques associations professionnelles. Tous renouvellent leur appui à la stratégie du ministre, mais expriment néanmoins leur désir d'être informés plus régulièrement au sujet des réalisations et de participer plus activement à la définition des

21. Document du MICT, non divulgué.

orientations générales de la stratégie gouvernementale. La table identifie également quatre dossiers devant être traités en priorité : l'accès au capital de risque, le renouvellement de l'organisation du travail, les ressources énergétiques québécoises et l'approche régionale de la nouvelle SQDM. Enfin, les acteurs présents soulignent la nécessité d'une plus grande cohérence entre la stratégie industrielle et les autres politiques du gouvernement (*Infograppes*, n° 4).

Pour revenir à l'analyse en termes de gouvernance, en conclusion de cette section, la stratégie sectorielle du gouvernement possède des caractéristiques originales : d'abord en ce qui a trait à la gouvernance associative, nous avons déjà mentionné, au chapitre 2, la façon dont le gouvernement péquiste avait encouragé le regroupement des industriels en association nationale. Ces associations devaient permettre de mieux répondre aux besoins des entrepreneurs et de mieux tenir compte des particularités sectorielles du Québec que ne le faisaient les associations canadiennes. Dans le contexte des années 1990, le ministre Tremblay ne partage plus cette sympathie envers le mouvement associatif patronal et perçoit ces associations comme des institutions bureaucratiques, vidées des entrepreneurs les plus dynamiques et transformées en lobbies ayant pour seule préoccupation la défense du statu quo.

À quelques exceptions près, les associations patronales sectorielles sont donc absentes des tables de concertation afin, nous semble-t-il, de désamorcer les conflits entre les nouvelles manières de faire et les stratégies défensives de certaines associations. Toutefois, les résultats ultérieurs semblent démontrer que les nouvelles pratiques et règles imposées par la dynamique de la stratégie des grappes ont favorisé un changement important des mentalités, changement suffisant pour que de nombreuses associations patronales s'ajustent et deviennent de plus en plus actives, sinon au sein des tables elles-mêmes, du moins dans les groupes de travail créés par ces tables (*Les Affaires*, cahier spécial, 17 septembre 1994 ; MICT, 1994). Elles acceptent donc de jouer un rôle plus opérationnel mais néanmoins actif, dans le cadre de la stratégie, dans la recherche de pistes de solutions aux problématiques reconnues et retenues par les décideurs et dans la mise en œuvre des orientations stratégiques.

Somme toute, le volet de la concertation sectorielle de la stratégie industrielle nous apparaît comme un renouvellement du régime de gouvernance du modèle québécois. De manière générale, la gouvernance associative reste toujours aussi importante, sinon davantage, dans la mesure où il y a une participation assez large des groupes

d'intérêts à la formulation et à la mise en œuvre de la stratégie. Cette participation ne se limite pas à une consultation plus ou moins informelle, mais correspond à une participation pleine et entière des associations d'intérêts (patronales et syndicales) aux diverses activités des tables de concertation sectorielle. Et, contrairement aux expériences passées, c'est surtout au niveau mésoscopique plutôt qu'à celui du sommet des organisations, que cette concertation se réalise.

Le survol des activités des tables de concertation (MICST, 1994; *Infograppes*) permet d'observer le nouveau dynamisme du mouvement associatif. Ces tables de concertation deviennent des pôles suscitant et canalisant l'action collective, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de leur sphère d'action; la formation du GRAPPE (Grand réseau des acteurs et des promoteurs du partenariat économique) dans la ville de Québec, le regroupement des producteurs d'aluminium dans une association sectorielle, la création du conseil québécois de la domotique regroupant les principaux intervenants dans cette industrie naissante, ne constituent que quelques exemples de cette dynamique. De façon générale, on assiste à la création de nouveaux objets (instituts sectoriels de recherche, centres de veille ou de services aux entreprises) résultant de l'extension de la gouvernance associative entraînée par la stratégie industrielle et la contagion du succès des tables de concertation sectorielle.

Parmi ces objets, il faut souligner le cas des CAMO sectoriels. Avant le lancement des stratégies de développement industriel et de développement de la main-d'œuvre, les acteurs sociaux avaient eux-mêmes amorcé, en partenariat avec le MMOFPSR, la mise sur pied de quatre comités sectoriels de soutien à la formation professionnelle pour des industries en mutation. Après 1992, le soutien aux pratiques de concertation entre les acteurs économiques sur la problématique de la main-d'œuvre devient le mandat explicite de la nouvelle SQDM (rapport annuel de 1992-1993). Par la suite, ce sera en bonne partie grâce à la participation de représentants de cette institution aux groupes de travail des tables de concertation touchant la formation ou le développement des ressources humaines que l'on verra s'accélérer la création de CAMO sectoriels, avec l'ajout d'une dizaine d'entre eux pendant ce mandat²².

22. Aux CAMO existants touchant le meuble, l'aérospatiale, le transport routier et le caoutchouc s'ajouteront ceux sur le bois de sciage, l'industrie ferroviaire, le plastique, la tôle forte, l'industrie du voyage, l'hôtellerie/restauration, les métiers d'art, les portes, fenêtres et armoires, ainsi que les auteurs-créateurs-interprètes.

Mais c'est peut-être du côté de la gouvernance communautaire que cette concertation nous apparaît dans toute son originalité. Cette relative facilité à s'engager dans des actions concertées, qui semble tant déranger les fondamentalistes marchands ou civiques, est présente dans toutes les expériences de la nouvelle stratégie industrielle, et en particulier dans les tables de concertation qui fonctionnent essentiellement sur une base informelle et reposent surtout sur la confiance des acteurs présents. Les difficultés apparues au sein de certaines tables, notamment celle des produits de la forêt, découlent de cette absence de confiance, du soupçon entretenu entre des concurrents incapables de saisir leurs intérêts convergents, dans ce cas précis, les oligopoles du secteur du papier. Cette confiance ne fut tout de même pas immédiate. À la question de la participation syndicale, le patronat ne fut pas très ouvert au début. Mais l'action commune, comme le souhaitaient les acteurs syndicaux (FTQ, 1993b), permit de dépasser les divergences initiales et d'établir des relations de confiance pour la poursuite d'intérêts communs.

Dans l'ensemble, ces relations sectorielles, qui combinent de façon originale les gouvernances étatique, associative et communautaire, se rapprochent des arrangements institutionnels de type néo-corporatiste créés dans certains pays européens. Sorte de «gouvernements d'intérêts privés» (Streeck et Schmitter, 1985) auxquels l'État délègue certains pouvoirs de régulation sur la base d'un mode de représentation de l'ensemble des acteurs qui interagissent dans un espace d'activités sectorielles, les tables de concertation permettent effectivement, en s'appuyant sur les expertises des principaux acteurs du milieu, de formuler et de mettre en œuvre, conjointement avec l'État, les stratégies de développement sectoriel. À côté des systèmes d'innovation et de financement, dont nous avons parlé dans la sous-section précédente, ce volet permet donc le développement de systèmes sociaux industriels.

Le développement régional et les réseaux d'entreprises

L'implantation de la démarche stratégique des grappes dans la dynamique du développement régional ne s'est pas fait sans heurt. D'un point de vue régional, il s'agissait d'intégrer les outils d'analyse stratégique des grappes industrielles aux processus quinquennaux de planification stratégique des CRD : détecter la présence des interrelations industrielles dans l'économie régionale, identifier les entreprises clés (donneur d'ordres, fonctions ou services stratégiques, etc.), évaluer les maillons faibles du système

productif et développer les relations avec les tables de concertation sectorielle, telle était la dynamique à développer sur le plan régional (Gagné et Lefèvre, 1993). Le SAR publie dans cette optique un guide d'arrimage à la stratégie industrielle à l'intention des régions en démarche de planification stratégique régionale, ce qui débouche sur de nombreuses expériences dans les régions les plus dynamiques²³.

Malgré le succès de ces expériences, qui valident la stratégie, l'arrimage est dans l'ensemble assez difficile, et ce, pour diverses raisons. D'abord, dans la grande majorité des régions, les processus de planification stratégique avaient déjà été réalisés, ce qui constituait un obstacle à la dynamique des grappes. Ensuite, la multiplication d'organismes territoriaux à vocation économique jaloux de leurs prérogatives et le saupoudrage traditionnel des investissements gouvernementaux qui encourage l'existence de fiefs locaux confinent les solidarités à quelques mètres autour des clochers et représentent des obstacles supplémentaires. Enfin, la situation générale du système productif québécois se caractérise encore fondamentalement par un éparpillement des diverses activités reliées à la chaîne de production d'un type de produits, posant ainsi un problème structurel à la stratégie des grappes (Gagné et Lefèvre, 1993). Pour éviter une spécialisation étroite, dont certaines régions ont vécu les effets pervers, on verse parfois dans l'autre extrême de la diversification, où les synergies sont pratiquement impossibles.

Immergés dans cette situation, incapables d'assumer cette part d'autocritique indispensable à une plus juste compréhension des contraintes, plusieurs acteurs régionaux voient dans la stratégie industrielle une politique pensée pour la grande ville et pour la grande industrie (Proulx, 1994). Les fonctionnaires du MICT sont d'autant plus touchés par ces critiques qu'ils avaient, dès la formulation initiale de la stratégie, cherché à tenir compte des expériences de développement régional réussies ailleurs dans le monde et des particularités québécoises (MICT, 1992). En outre, ils étaient témoins de l'action de nombreux acteurs régionaux qui s'engageaient dans des stratégies offensives s'inspirant de l'action concertée des tables sectorielles²⁴, en leur donnant davan-

23. Notons, par exemple, la création d'une table de concertation sectorielle régionale pour les produits de la forêt dans la région des Bois-Francs (*Infograppes*, n° 3) ou de la table de concertation agroalimentaire du Centre du Québec (*Infograppes*, n° 4).

24. La consultation des numéros du bulletin *Infograppes* permet de relever la dynamique enclenchée par la stratégie industrielle dans plusieurs régions.

tage, par contre, la forme de réseaux informels régionaux, parfois sans spécialisation sectorielle. Les fonctionnaires du MICT tiennent compte de ces blocages et entreprennent donc une démarche en mode réseau.

Rappelons que, traditionnellement, le MICT accorde à ses bureaux régionaux l'essentiel de la démarche-entreprise, alors que les Directions générales concentrées à Québec s'occupent des problématiques sectorielles. La stratégie des grappes ne rompt pas avec cette tradition, car elle est conçue dans une double perspective : d'une part, la perspective *top/down* des tables sectorielles, alimentée par les expertises des directions sectorielles, mais à l'intérieur desquelles les principaux acteurs formulent les stratégies de développement ; d'autre part, une perspective *bottom/up*, qui s'appuie sur les compétences de conseil-gestion des agents régionaux et est axée sur un modèle d'entreprise à valeur ajoutée dont les variables clés de compétitivité doivent être améliorées (Ferland, Montreuil et Poulin, 1996). La démarche en mode réseau est censée accroître la synergie entre les deux perspectives en les intégrant dans une vision régionale du modèle de développement.

En définissant les réseaux comme des groupes d'entreprises qui coopèrent et partagent des ressources afin d'améliorer leur compétitivité ou de réaliser des projets communs²⁵, on s'appuie sur les mêmes principes du modèle dont s'inspirent les tables de concertation sectorielle, mais dans la perspective d'un espace territorial. Le but poursuivi est de stimuler le réseautage d'entreprises, plus particulièrement les PME qui constituent la forme d'organisation la plus présente en région, pour leur permettre d'échapper à la contrainte inhérente à leur taille, en mettant à leur disposition le réseau des 200 agents de développement industriel actifs dans les bureaux régionaux du MICT (*ibid.*).

À l'automne 1992, le ministère s'engage donc dans un partenariat avec la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval afin de mettre au point un guide d'intervention. Ce choix apparaît très discutable. Alors qu'il s'agissait de développer une instrumentation pour stimuler le développement des relations inter-entreprises, on choisit plutôt de produire des outils de diagnostic intra-entreprise. Alors que la problématique visait l'acquisition de nouvelles pratiques

25. Document du MICT, *Les réseaux d'entreprises et la stratégie de développement économique du Québec*, 1^{er} avril 1995, FAX-MICST n° 1381.

entrepreneuriales dans un contexte de développement régional, on centre la réflexion sur un modèle pur d'agent économique rationnel qui calcule l'utilité de faire ou de faire-faire. Alors qu'il aurait fallu mettre sur pied un partenariat avec les groupes de recherche existants sur le développement régional, qui depuis plusieurs années s'intéressent à l'entrepreneurship régional et aux stratégies de développement local, on s'appuie sur un groupe de chercheurs dont l'intérêt se limite à la dimension organisationnelle de la gestion d'entreprise (Poulin, Montreuil et Gauvin, 1994).

Le résultat conduit à négliger totalement la dimension institutionnelle. Le constat, assez juste, d'une absence de fortes identités sectorielles ou régionales, aux racines historiques profondes, propres à stimuler un entrepreneurship dynamique²⁶, pousse les fonctionnaires à privilégier une approche plus «rationnelle» axée sur la gestion. Ce faisant, à l'approche collective des réseaux d'entreprises inspirée par les districts italiens, on préfère une approche plus utilitariste de réseau en termes d'action rationnelle visant l'efficacité ou la minimisation des coûts de transaction (*ibid.*), confondant ainsi le concept de réseau informel, caractérisé par une gouvernance de type communautaire où la confiance joue un rôle prépondérant, avec celui de réseau privé, où les relations revêtent un caractère plutôt rationaliste.

Le type particulier d'entreprises-réseaux pensé par ce groupe de travail est de nature privée et n'exige qu'une complicité minimale, suffisante pour conclure des alliances stratégiques dans le cadre de projets communs bien délimités. Elles relèvent explicitement de la gouvernance marchande. Pour mener à des relations stables de long terme, l'approche des réseaux d'entreprises fait plutôt ressortir le besoin d'une confiance construite sur la perception mutuelle d'une contribution réciproque à un projet collectif (Jacob, Julien et Raymond, 1997). Autrement, l'allégeance étant celle de l'entreprise et la vision, celle de l'intérêt calculé, trop exclusivement tributaire de mesures incitatives individuelles, ces relations peuvent facilement être rompues lorsque la situation l'exige, peu importe les conséquences pour la communauté d'entreprises. D'ailleurs, ces types de réseaux privés sont très instables et connaissent des taux de dissolution élevés (Staber, 1996).

26. Le cas de la Beauce forme l'exception à la règle.

Au cours de l'année 1993, on remplace l'ancien comité consultatif chargé de développer l'Approche entreprise en mode réseau (AEMR), au sein duquel siégeaient les professeurs de l'Université Laval, par un nouveau «comité directeur du projet réseautage» auquel on donne le mandat d'élaborer un cadre général d'intervention et d'en soutenir l'implantation (*Infograppes*, n° 3). Composée cette fois exclusivement de fonctionnaires, le comité doit viser à intégrer concrètement l'approche réseau à la stratégie du ministère et, ce faisant, l'adapter aux arrangements institutionnels plus larges qui l'encadrent. Ce ne peut être, en effet, qu'en les ancrant dans des réseaux collectifs plus larges que de telles initiatives locales peuvent être durables et, au-delà, permettre de renforcer elles-mêmes les réseaux collectifs. Qu'elles se fassent à travers les clubs de haute technologie qui émergent dans plusieurs industries, telles que la plasturgie par exemple (*Infograppes*, n° 3), ou les groupes de maillères qui se multiplient en région (*Infograppes*, n° 4), les relations impliquées vont alors au-delà de l'utilitarisme pur, dans la mesure où elles relèvent d'abord de proximités diverses (territoriales ou sectorielles).

Il nous semble que le cadre d'intervention du MICT dans les réseaux d'entreprises se place dans cette perspective, mais que les outils qui ont été élaborés pour sa mise en œuvre n'y correspondaient pas. En principe, ce cadre vise à construire des objets intermédiaires entre l'entreprise et la grappe afin de répondre aux besoins des acteurs régionaux, objets dont la présence devait susciter l'établissement de nouvelles relations, de nouvelles règles. Dans cette perspective, deux des quatre volets du Fonds de partenariat sectoriel (FPS) lui sont consacrés: soutien à la formation de réseaux et appui à l'établissement de centres de services aux réseaux. Malheureusement, alors que c'est ce dernier volet qui aurait dû recevoir les ressources les plus importantes, c'est au contraire lui qui en récolte le moins. Les résultats semblent confirmer notre analyse: après deux ans de fonctionnement, on signale la création d'à peine 30 réseaux d'entreprises regroupant 300 firmes²⁷. On est très loin des 3 000 entreprises participantes signalées au Danemark après 18 mois d'expérimentation (MICT, 1992, p. 14) ou des 450 projets de réseaux observés en Norvège (Lévesque *et al.*, 1996, p. 66), alors que ces pays sont

27. Document du MICT, *Les réseaux d'entreprises et la stratégie de développement économique du Québec*, 1^{er} avril 1995, FAX-MICST n° 1381.

comparables au Québec et qu'ils ont adopté sensiblement la même approche²⁸.

Dans une étude réalisée pour le compte du CST et portant sur les réseaux de PME au Québec, DeGagné et Angers (1994) découvrent d'ailleurs que, dans la plupart des cas, les réseaux existants découlent soit d'une dynamique sectorielle particulière, où les relations coopératives sont encouragées (par exemple, le secteur agroalimentaire), soit de démarches de concertation (les tables sectorielles, les Corporations de développement économique, etc.). L'ouverture sur la coopération, la confiance et le partage de valeurs communes sont de loin, pour ces auteurs, les facteurs explicatifs des réseaux existants. Que 18 des 40 réseaux identifiés proviennent de l'agroalimentaire s'explique ainsi par le fait que le programme d'incitation à la formation de réseaux (*Innovaction*) de ce secteur fut conçu en partenariat MAPAQ-UPA-Fédérée, avec l'appui des conseillers du MAPAQ et du service-conseil de la Coopérative fédérée.

Les contrats sociaux en entreprise

Un autre volet de l'approche entreprise a été intégré à la stratégie industrielle. Il a comme point de départ le modèle d'entreprise à valeur ajoutée imaginé par Gérald Tremblay lorsqu'il était à la SDI. Mais ce modèle prend une allure nouvelle à la suite de la négociation d'un premier « contrat social en entreprise ». Par contrats sociaux en entreprise, il faut entendre un type bien déterminé d'entente. Il nous paraît préférable de limiter ce concept aux seules ententes signées sous l'égide du MICT, d'une part, pour les différencier des ententes conventionnelles négociées dans le cadre du *Code du travail* et, d'autre part, pour les démarquer d'ententes de partenariat ou d'ententes de longue durée négociées à l'initiative exclusive des parties privées.

28. Il faut noter que, derrière l'apparente similitude des approches en mode réseau (toutes inspirées par les travaux de C. Richard Hatch) axées sur l'aspect organisationnel, on oublie que ces deux pays (le Danemark et la Norvège) sont préalablement caractérisés par la richesse des arrangements institutionnels qui gouvernent leurs activités économiques (Calmfors et Driffill, 1988; Langeland, 1993). Signalons également, pour conclure sur cet aspect, que, parmi les facteurs expliquant le succès des districts italiens, l'institution clé nous apparaît être la CNA (Confédération nationale des artisans) qui, avec ses 340 000 membres, ses 7 000 employés et ses 27 fédérations sectorielles, a le plus contribué à faciliter les apprentissages de coopération sur la base de la confiance et des obligations mutuelles (Best, 1990, p. 209, 235).

Le premier de ces contrats sociaux fut négocié à l'initiative du ministre Tremblay au printemps 1991 (donc avant le lancement de la stratégie industrielle), afin de soutenir le projet de modernisation d'une entreprise coréenne installée à Sorel, qui signifiait des engagements financiers de 300 millions de dollars et la création de 300 emplois (Bourque, 1995). Le ministre intervint alors directement auprès des dirigeants coréens de l'entreprise et de Gérald Larose (les travailleurs de cette firme étant syndiqués à la CSN) pour que se négocie une entente comportant une garantie de paix industrielle de longue durée (dans ce cas, de six ans). L'intervention directe de l'acteur politique dans cette affaire privée était légitimée par le fait que la SDI engageait elle-même des biens publics dans ce projet sous la forme d'un prêt sans intérêt de 105 millions de dollars, d'où l'intérêt public de garantir une stabilité à long terme permettant d'assurer, dans les meilleures conditions possibles, à la fois la réalisation, la mise en oeuvre et le succès d'un projet de modernisation d'une entreprise installée au Québec, et, par le fait même, le remboursement du prêt accordé par la SDI²⁹. L'entente qui sera signée à Sorel, après 30 jours de négociations entre les trois parties, deviendra pour le MICT un « modèle d'entente de partenariat: le contrat social en entreprise » (MICT, 1993), modèle qu'il intègre ensuite à la stratégie industrielle en cherchant à diffuser ses principes et ses règles.

Ce qui en fait un modèle de contrat social, ce n'est pas son caractère de longue durée. Ce caractère est en soi peu novateur puisque, de toutes les provinces canadiennes, seul le Québec appliquait, à cette époque, un plafonnement de trois ans pour les conventions collectives (CPQ, avril 1994). Ce qui fait de l'entente signée à Sorel une innovation sociale se situe dans le renouvellement de l'organisation et des relations en milieu de travail. Le contrat social en entreprise du MICT s'appuie sur l'adhésion des parties à une vision commune d'un projet d'entreprise et crée un accord instituant de nouvelles relations de coopération: constitution d'un comité paritaire de gestion de l'entente, programmes conjoints de formation et engagements sur des mesures de stabilité de l'emploi (MICT, 1993). C'est sur la base de ces nouvelles relations de confiance et de ces nouvelles règles du jeu que les parties s'engagent à renouveler l'organisation

29. Dans un document du MICT, on précise que les contrats sociaux constituent «[...] l'une des meilleures garanties de succès et de rentabilité pour une entreprise» (MICT, 1993, p. 8).

du travail au moyen d'une démarche de qualité totale et de requalification des ressources humaines, et d'une flexibilité fonctionnelle accrue³⁰ (*ibid.*).

Les contrats sociaux en entreprise qui seront signés divergent en partie du modèle du ministre : si on retrouve effectivement dans la plupart des cas les principaux éléments du modèle, leur mise en forme n'a pas la même structure. Parfois, certaines dispositions sont remplacées par des lettres d'entente distinctes ou par des déclarations d'intention (Bourque et Vallée, 1994). Les arrangements finaux constituent donc des combinaisons variées du modèle du MICT, à l'exception de deux clauses que l'on retrouve dans chacun d'eux : celles relatives à la paix industrielle de longue durée et au comité conjoint chargé de l'application de l'entente. On peut ainsi définir les contrats sociaux en entreprise comme des ententes de longue durée, complémentaires à la convention collective, qui comportent, d'une part, une obligation mutuelle de paix industrielle et, d'autre part, l'établissement d'un mode de concertation patronale-syndicale dans le but de mener à terme la modernisation de l'entreprise, et ce, pour la période visée par l'entente. C'est en ce sens que l'on peut parler des contrats sociaux en entreprise, de façon plus générique, comme d'une forme particulière d'ententes partenariales de longue durée.

De 1991 à 1994, une trentaine de ces contrats sociaux ont été signés, dans 11 entreprises (Bourque, 1995). Sauf pour quatre d'entre elles, la SDI intervient directement comme prêteur dans tous ces projets de modernisation. Mais, dans ces quatre exceptions, on retrouve la SAQ, qui est sous la tutelle du MICT, ainsi que Domtar, qui est détenu majoritairement par la Caisse de dépôt et la SGF. Les deux seules ententes privées proviennent d'établissements d'Abitibi-Price et d'Alcan, dont les travailleurs sont syndiqués CSN. On constate donc que ces contrats sociaux en entreprise se distinguent des conventions collectives traditionnelles par la présence d'un acteur étatique (un représentant de la SDI siège au comité conjoint de gestion de l'entente) et par le fait qu'ils portent sur des modes de coordination et des formes de concertation patronale-syndicale, plutôt que sur les conditions de travail proprement dites.

30. Ces nouvelles règles du jeu et ces innovations organisationnelles composent les sept éléments essentiels pour constituer un contrat social en entreprise dans le cadre du modèle du MICT (1993).

Ces contrats sociaux en entreprise constituent la perspective intra-entreprise de la stratégie industrielle. Les arrangements institutionnels qu'elle propose pour les établissements poursuivent la même finalité que les autres volets, c'est-à-dire «[...] le développement d'une meilleure concertation entre partenaires économiques, comme outil d'amélioration de la compétitivité de l'économie du Québec» (MICT, 1993, p. 3). Ces contrats constituent un autre volet de modernisation sociale des entreprises, favorisent la diffusion des nouvelles conventions de qualité et de participation et transforment profondément la gouvernance hiérarchique corporative à travers une combinaison des gouvernances associative et communautaire. Ils constituent, pour les auteurs de la stratégie industrielle, un effort pour encourager le passage de l'entreprise fordiste à un nouveau modèle d'entreprise à valeur ajoutée qui s'appuie sur une participation négociée et, dans certains cas, sur le partage de la propriété même de l'entreprise³¹, de manière à ce que tous les acteurs qui en assurent le succès profitent de ses retombées.

Contrairement au projet marchand, la compétitivité que cherche à susciter la stratégie industrielle à l'échelle des établissements ne repose pas sur une concurrence de tous contre tous, mais sur la généralisation des conventions interpersonnelles fondées sur les compétences de chacun et sur la mobilisation autour de la qualité. Elle ne repose pas non plus sur la prédominance de relations communautaristes, dont les relations de pouvoir seraient *uniquement* fondées sur des sentiments d'appartenance. La gestion participative proposée dans ces ententes de partenariat fait appel à une combinaison de modes de gouvernance et s'appuie explicitement sur la négociation collective. C'est là d'ailleurs l'innovation institutionnelle la plus intéressante dans l'optique d'un contexte de modernisation sociale des entreprises. L'acteur étatique imagine d'ailleurs mal l'implantation de telles ententes là où les travailleurs ne disposent pas d'une forme d'organisation, précisant que le contrat social en entreprise se veut «un laboratoire où s'expérimentent de nouvelles pratiques de partenariat entre les milieux patronaux et syndicaux, contribuant [ainsi] à préciser les éléments d'un modèle de développement économique adapté à la société québécoise» (MICT, 1993, p. 15).

31. C'est le cas lorsque, aux ententes partenariales de longue durée, s'est ajoutée la participation financière des travailleurs par l'intermédiaire de coopératives de travailleurs-actionnaires.

Toutefois, les changements apportés au *Code du travail* en 1994, avec la loi 116 qui élimine le plafonnement de la durée des conventions collectives, font disparaître l'un des principaux incitatifs à conclure des ententes telles que les contrats sociaux en entreprise. C'est parce que l'État et ses partenaires industriels attribuaient à la paix industrielle une valeur importante qu'ils étaient prêts à céder à plusieurs revendications syndicales, lorsque le *Code du travail* interdisait des ententes conventionnelles de plus de trois ans. Plutôt que d'institutionnaliser le nouveau type de relations sociales qui émergeaient de ces expériences, cette modification législative y mit brusquement fin, du moins dans la forme particulière qu'on leur connaissait avec les contrats sociaux en entreprise.

Une coordination gouvernementale moins hiérarchique

L'opérationnalisation de cette stratégie industrielle repose sur des conventions à l'opposé de ce que proposait l'approche marchande du premier mandat. On n'envisage ni de privatiser des pans de l'appareil étatique pour en corriger les prétendus effets pervers, ni d'y insérer des conventions marchandes lorsque la privatisation est impossible. Dans ce cas-ci, les effets pervers à corriger relèvent plutôt du domaine des échecs de marché, c'est-à-dire les conséquences collectives non souhaitées d'actions individuelles conduites sous l'impulsion du marché. Ces échecs existent sur le plan de la R-D et de la formation, mais aussi sur celui de l'emploi et de la cohésion sociale. La stratégie industrielle propose donc de nouvelles règles du jeu prônant la coopération et l'action concertée pour résoudre ces échecs de marché. Étant donné que leur mise en œuvre relève davantage du domaine de la délibération entre les personnes que de l'application standardisée de mesures universelles, les conventions interpersonnelles seront favorisées pendant tout ce mandat pour l'opérationnalisation de la politique industrielle.

Dans son ensemble, la stratégie associe 22 ministères et organismes publics. Les ministères verticaux sont rattachés directement aux grappes industrielles dans leur secteur d'intervention. Le MICT coordonne seul ou avec d'autres ministères 10 des 14 grappes, alors que le MAPAQ et les ministères des Forêts, de la Culture et du Tourisme coordonnent chacun une des quatre grappes restantes (MICT, 1994). Quant aux ministères et organismes horizontaux, ils fournissent le support technique à l'ensemble des grappes industrielles. Au niveau administratif le plus élevé, la coordination est assurée par un comité de hauts

fonctionnaires présidé par le secrétaire au développement économique du Conseil exécutif, alors que sur le plan politique, c'est à un comité de ministres au sein du Comité ministériel permanent au développement économique (CMPDE) que revient la tâche de voir à la coordination politique entre les ministères concernés (Fortin, 1992).

À un niveau intermédiaire, on poursuit la réorganisation de l'administration publique régionale avec les Conférences administratives, qui visent une harmonisation plus grande avec les CRD (SAR, 1992), et l'effort de réorganisation des directions régionales du MICT afin de regrouper le personnel (MICT, SDI, CRIQ) dans une stratégie de guichet unique, de façon à ce que le mode d'intervention ait une base sectorielle, en arrimage avec les tables sectorielles (MICT, rapport annuel de 1992-1993). Cette volonté de regroupement, pour aplatir ou court-circuiter les hiérarchies traditionnelles, va au-delà de la fonction publique québécoise puisque sont expérimentés, sur une base informelle³², des comités de coordination interministérielle et intergouvernementale d'institutions telles que MICT, SQDM, CRD, BFDR(Q), etc. (*Infograppes*, n° 3).

À travers ce processus de réorganisation gouvernementale, on voit le rôle du MICT s'accroître davantage. Au début du mandat, il récupère le volet Technologie et politique technologique du ministère du Commerce extérieur, alors qu'à la fin du même mandat on lui donne le volet Science et politique scientifique. À cette date, le MICST regroupe ainsi les principaux outils de politique industrielle avec les pouvoirs de politiques sectorielle, scientifique et technologique, en plus de la responsabilité de la SDI, SGF, FDT, FPS ainsi que des deux Innovatech.

Pour ce qui est de l'aide directe aux entreprises, la création de nombreux fonds de capital de développement ainsi que la réorientation des anciennes agences de financement signalent un changement important dans l'application de la politique publique. On impose moins, de façon bureaucratique, un ensemble de normes formulées au sommet de la hiérarchie. Les nouveaux fonds s'appuient évidemment sur quelques normes générales, mais font davantage appel aux expertises du milieu ; ils privilégient le développement de relations interpersonnelles entre les fonctionnaires et les agents impliqués dans le développement

32. Ces démarches informelles débouchent parfois sur des protocoles de collaboration qui créent des synergies très fortes au sein de groupes de fonctionnaires de provenances diverses.

économique, ou même leur intégration directe au processus décisionnel de distribution des ressources, comme c'est le cas dans les Innovatech.

Dans le cas de la SDI, cette réorganisation fut plus douloureuse. Lors du premier mandat, le passage d'une organisation subventionnaire à une société de capital de risque s'était fait à l'intérieur de la structure administrative traditionnelle. Toutefois, les nombreuses critiques sur les délais trop longs, ainsi que quelques scandales retentissants, ont encouragé la SDI à associer étroitement ses partenaires et son personnel afin d'adapter son mode de fonctionnement à sa nouvelle mission. Dans ses recommandations, le Vérificateur général du Québec parvint, quelque temps plus tard, aux mêmes conclusions.

La réalisation de la mission de la SDI, qui combine l'aide au développement économique à l'aide à la capitalisation des entreprises sur la base du partage des risques financiers, exige de procéder à un raccourcissement des délais de réponse aux demandes de financement³³ et à un suivi proactif des entreprises financées³⁴. On assiste aussi à un certain rééquilibrage des modes de financement, avec les prêts participatifs qui redescendent à 60 % du total des nouveaux engagements en 1992-1993. Mais la principale mesure de réorganisation consiste en une décentralisation du processus décisionnel par une délégation accrue de pouvoirs et d'autonomie aux directeurs de portefeuille, compensée par un fonctionnement en équipe à travers la création de groupes de directeurs. Ces équipes de travail, en favorisant discussions et échanges sur les dossiers, doivent permettre le partage des expertises et des connaissances, de manière à accroître la qualité des diagnostics. Une autre mesure cherche à décloisonner les divers programmes au profit d'un financement global sur la base du plan d'affaires, de la systématisation des comités de gestion en l'absence de conseils d'administration et d'une politique de représentation auprès des entreprises (MCE, 1991, p. 195; SDI, rapport annuel de 1991-1992). Enfin, pour raccourcir les délais, le MICT délègue à la SDI les autorisations internes de l'aide financière pour les engagements inférieurs à un million de dollars.

33. Alors que les délais des autres institutions de capital de risque sont de 1,5 à 3 mois, celui de la SDI était de 7 à 8 mois (MCE, 1991, p. 192).

34. C'est sur cet aspect que la critique du Vérificateur est la plus sévère et très bien documentée. On y démontre clairement la déficience des procédures, rendant tout à fait impossible une analyse de l'évolution des risques et, conséquemment, un suivi proactif des situations difficiles (*ibid.*, p. 193-195).

Nous retrouvons donc, au niveau organisationnel de l'appareil étatique, l'émergence et la mise en œuvre de schèmes de coordination à peu près identiques à ceux apparus au sein de la société civile. À l'intérieur même de l'État, on voit se développer des interactions fondées sur les compétences reconnues par chacun, sur des identités sectorielles ou régionales, qui débouchent graduellement sur une révision de la structure hiérarchique, un décloisonnement des tâches et de nouvelles organisations du travail, basées sur des équipes. Cette dynamique provient de deux directions. D'une part, elle découle des interactions nombreuses avec les divers acteurs de l'activité économique à travers les réseaux des ministères concernés. Les réseaux des ministères sectoriels (tels que le MICT, le MAPAQ ou le MMOFPSR) permettent en effet d'établir des relations privilégiées entre tous ces acteurs, chacun s'adaptant rapidement à l'évolution des conventions en émergence de part et d'autre. D'autre part, la nouvelle stratégie des acteurs politiques, prônant un État catalyseur ou accompagnateur, favorise la diffusion de ce type de conventions où les relations interpersonnelles sont nombreuses.

RÉACTION ET PARTICIPATION DES ACTEURS SOCIAUX

On a vu que la récession du début des années 1990 a poussé les acteurs sociaux vers une convergence sur des enjeux prioritaires. La R-D, la formation professionnelle et l'emploi sont ainsi devenus des biens publics autour desquels la mobilisation s'exerce. Dans ce contexte, on comprend que la stratégie proposée par Gérald Tremblay ait reçu un accueil enthousiaste de la part de ces acteurs. En fixant l'objectif de créer 550 000 emplois de qualité sur la décennie, c'est-à-dire 200 000 emplois de plus que ce que la croissance normale de l'économie pouvait fournir, le gouvernement désirait, avec cette stratégie, faire descendre le taux de chômage à 7 ou 8 % d'ici l'an 2000 (Tremblay, 1991). Ce faisant, il renouait avec un interventionnisme que le mandat précédent avait plutôt cherché à rejeter. Il s'agissait d'un interventionnisme renouvelé, toutefois, dont la mise en œuvre devait être partagée par tous les acteurs, de façon concertée.

Lors de la présentation publique de la stratégie aux HEC, le 2 décembre 1991, tous se rallient et saluent l'initiative du ministre Tremblay visant à doter le Québec d'une stratégie de développement industriel. L'initiative n'est pas triviale, si l'on considère que la notion de politique industrielle est encore loin de faire l'unanimité, tant ici

même que chez nos voisins immédiats³⁵. Ce qui, au Québec, fait l'unanimité, c'est la volonté d'agir ainsi que le principe sur lequel devait s'appuyer cette action : la concertation. Les formes institutionnelles particulières qu'allait prendre cette concertation n'étaient toutefois pas clairement définies. Elles résulteront de compromis qui ne seront pas toujours ceux souhaités par les sommets des organisations d'intérêts.

Les interactions qui s'enclenchent entre les acteurs des secteurs privé et public permettent de constater les différences majeures existant entre les formes d'intermédiation des groupes d'intérêts au Québec. Malgré une structure organisationnelle centralisée, grâce à l'existence du CPQ, les associations patronales prennent surtout la forme de groupe de lobbying en concurrence les uns contre les autres, avec relativement peu d'influence sur l'action de leurs membres. Du côté syndical, bien qu'il y ait un certain éclatement avec trois centrales syndicales d'importance (dans le secteur privé), l'influence des appareils est plus effective dans la mesure où les interactions entre la base et le sommet sont fortement institutionnalisées et relayées par tout un ensemble d'organisations intermédiaires (sectorielles ou régionales). Ces particularités expliqueraient que les organisations patronales sont massivement court-circuitées dans les nouveaux lieux de concertation, qui se créent sur le plan sectoriel ou territorial, alors que les organisations syndicales y trouvent presque naturellement un nouveau lieu d'expression.

Mais les différences n'existent pas seulement au niveau organisationnel des groupes d'intérêts. Les cheminements des acteurs diffèrent également, bien qu'ils convergent vers les mêmes compromis. Alors que le monde patronal s'éloigne d'une vision marchande fondamentaliste, le mouvement syndical, et en particulier la CSN, se détache d'une vision civique tout aussi fondamentaliste. Dans les deux cas, le compromis autour des nouveaux enjeux du développement industriel passe par la reconnaissance réciproque des préoccupations fondamentales de chacune des parties, reconnaissance qui oblige à sortir des modèles et des principes purs en tenant compte des autres légitimités, des autres principes d'action.

35. Quoique, aux États-Unis, un changement de mentalités commençait à se manifester. L'arrivée de Clinton est, à cet égard, symptomatique, lui qui avait mené avec succès une politique industrielle dans l'État de l'Arkansas, où il avait été gouverneur.

L'appui enthousiaste qu'a reçu la stratégie gouvernementale traduit le sentiment d'urgence suscité par une situation socialement préoccupante. Non seulement prend-on conscience, du côté patronal, du fait que les problèmes sociaux créent un climat défavorable à la modernisation sociale du système productif, mais aussi du fait qu'ils se posent dans une période cruciale de mise en œuvre du premier traité de libre-échange³⁶. Le discours du ministre les rassure, car il aborde ces enjeux dans l'optique de la mondialisation des marchés et de la nécessité d'améliorer la compétitivité des entreprises à partir d'une production de qualité à valeur ajoutée. Il rassure également en reconnaissant aux acteurs de la société civile, et aux entreprises en particulier, le rôle moteur dans la dynamique du développement.

Le cheminement du patronat conduit les entrepreneurs à participer plus activement à l'action collective. Il ne s'agit plus d'une concertation imposée, ou du moins pas telle qu'elle avait généralement été perçue pendant les mandats du PQ. Maintenant, elle découle de leur propre cheminement, c'est-à-dire de la progressive émergence de nouvelles conventions de participation qui ont incité plusieurs entrepreneurs à participer au Forum pour l'emploi puis, quelque temps plus tard, le CPQ à mettre sur pied le Rendez-vous économique de 1991, pour ne mentionner que ces deux exemples. Il semble que de plus en plus d'employeurs prennent conscience du fait que les défis de la mondialisation peuvent être relevés avec un succès maximal, tant pour l'entreprise privée que pour la société dans laquelle elle s'insère, à travers des actions concertées. Comme nous le confirmait un fonctionnaire en relation avec les entreprises, de plus en plus d'acteurs économiques sont convaincus que le succès des entreprises et la cohésion sociale sont indissociables.

Mais si l'enthousiasme des dirigeants d'entreprise qui participent aux tables de concertation ne se dément pas, l'adhésion des associations sectorielles est divisée. On a vu, plus haut, que le ministre Tremblay restait réticent face à la participation de ces dernières, qu'il

36. La même semaine où l'on annonce la stratégie industrielle du gouvernement du Québec, une conférence de presse est organisée par l'AMQ. À cette occasion, M. Le Hir dénonce la politique économique canadienne, et en particulier la politique monétaire, et se plaint de l'absence de stratégie industrielle de la part du gouvernement fédéral, ce qui nuit aux efforts des entreprises pour s'adapter au nouveau contexte de libre-échange (*La Presse*, 7 décembre 1991).

trouvait bureaucratiques et vouées essentiellement à la défense du statu quo. Ces associations ne pouvaient être pour lui que des obstacles au changement³⁷. Elles ne seront donc pas invitées à participer directement aux tables de concertation, sauf dans quelques cas exceptionnels où elles réussirent à s'imposer ou lorsque les tables étaient sous la responsabilité d'autres ministres, telles que celles des produits bioalimentaires et des industries culturelles. Au début, les associations sectorielles sont effectivement réfractaires à cette démarche, voyant dans les tables de concertation sectorielle un affaiblissement de leur pouvoir et de leur légitimité. Elles cherchent donc à minimiser le rôle de ces tables et à sous-estimer les résultats de leurs travaux³⁸. Toutefois, certaines vont graduellement s'insérer dans cette nouvelle dynamique d'action concertée en participant aux projets découlant des travaux des tables de concertation (MICT, 1994).

Sur le plan national, à l'inverse, les associations patronales sont plus enthousiastes au départ, mais se montrent plus sévères ensuite, en raison probablement de leur mise à l'écart dans l'opérationnalisation de la stratégie. Sans s'y opposer de façon catégorique, on critique la manière dont la politique est appliquée et on remet en question certains de ses principes. Le Hir parle ainsi de l'absence d'une cohérence globale de la politique économique du gouvernement. Forte au plan du discours, dit-il, la vision du ministre Tremblay ne s'exprime pas dans l'action d'autres ministères tels que le MER (énergie et ressources) ou le MENVIQ (environnement) (*Les Affaires*, 18 septembre 1993), alors que, d'autre part, les politiques budgétaires (les déficits) et fiscales (les taxes sur le capital) défont ce que la stratégie de développement industriel cherche à construire (*Le Soleil*, 7 avril 1993). Il remet également en cause l'application, qu'il trouve trop générale, du principe de coopération, sous le prétexte que la stratégie ne tient pas suffisamment compte des particularités des secteurs³⁹ et de la réalité de la concurrence (*La Presse*, 13 avril 1993). Mais ces critiques relèvent

37. Probablement qu'il y voyait aussi un potentiel important de conflits de compétence, dans la mesure où les grappes devaient chercher à regrouper, et à recouper, plusieurs secteurs d'activité.

38. Comme le fait, par exemple, A. Dufresne, président de l'Association de l'industrie forestière du Québec, avec les travaux de la grappe des produits de la forêt (*Les Affaires*, 18 septembre 1993).

39. Le p.-d.g. de l'AMQ relève les particularités suivantes : la réglementation anti-cartel dans certains secteurs, les formes de société à capitaux ouverts ou fermés, les nombreuses filiales de sociétés étrangères, les sociétés captives d'un seul client, etc.

davantage du comportement défensif d'un acteur écarté des lieux de décision. Car, dans les faits, on voit des grappes avec des structures industrielles aussi différentes que celles des équipements électriques (dominée par quelques grands donneurs d'ordres) ou de l'environnement (formée d'une multitude de PME) s'insérer parfaitement, selon leur particularité, dans la stratégie industrielle.

Bien qu'il renouvelle son appui à la stratégie gouvernementale, le CPQ s'interroge, quant à lui, sur la pertinence d'accorder la même importance à chacune des grappes. Lui-même d'accord avec l'idée de départ qui excluait la sélection de secteurs gagnants, M. Dufour chemine vers un prétendu «réalisme» qui lui ferait voir l'impossibilité d'être performant dans 13 grappes à la fois (*Les Affaires*, 18 septembre 1993). Dans cette optique, le CPQ appuie la proposition de la CSN, lors du Rendez-vous économique de 1993, visant à «cibler quelques secteurs» pour en faire des grappes pilotes (*Le Devoir*, 17 septembre 1993). Cette proposition comporte toutefois des risques. Si, pour la CSN, elle a une valeur «pédagogique», visant à démontrer les bénéfices d'une action collective massive (les relents de son approche hiérarchique traditionnelle), il est probable que le CPQ y voit plutôt une approche dualiste favorisant les secteurs à fort contenu technologique.

En ce qui concerne les réactions et la participation syndicales, elles sont diverses. D'abord, au plan de la représentativité, on constate que le taux de syndicalisation augmente au Québec pendant les mandats libéraux, atteignant un sommet de près de 50 % en 1992, pour descendre rapidement par la suite dans la foulée de la récession. De 1985 à 1990, malgré le fait que la FTQ augmente sensiblement son membership, toutes les grandes centrales syndicales subissent des baisses de représentativité relatives, au profit des syndicats indépendants. La FTQ reste la centrale la plus importante avec 42 % du total, mais l'ensemble des syndicats indépendants devient numériquement plus important que la CSN. Enfin, au regard du taux de syndicalisation par industrie, à l'exception des produits pharmaceutiques et des services (environnement, industrie culturelle et tourisme), les industries dont les activités s'apparentent aux grappes de la stratégie industrielle approchent ou dépassent largement des taux de syndicalisation de 50 %.

Par ailleurs, contrairement à la participation patronale qui se fait essentiellement sur une base individuelle, les représentants syndicaux qui participent aux travaux des tables sectorielles sont mandatés par leurs organisations respectives, tant au niveau des fédérations (ou des

syndicats nationaux) qu'au niveau le plus élevé des organisations. L'intermédiation des intérêts des travailleurs étant beaucoup mieux structurée, leur participation fait conséquemment l'objet d'une action collective programmée à l'intérieur du mouvement. Par exemple, les activités de représentation des responsables de la FTQ au sein des tables de concertation font l'objet, depuis 1993, d'un «rapport de représentation» aux congrès de cette centrale (FTQ, 1993a, p. 16).

Leur interprétation de la stratégie industrielle diffère également de celle du monde patronal. Pour les centrales, la stratégie présentée par Tremblay représente soit une sorte de brèche dans les orientations «néolibérales» du gouvernement (CSN, 1992, p. 4), soit le retour à une forme d'interventionnisme pour réagir à l'aggravation de la situation économique, après l'échec des tentatives de désengagement tous azimuts (FTQ, 1992, p. A-11). La FTQ apprécie ce nouveau type d'État qui se réserve un rôle d'appui aux actions concertées de ses partenaires, type qui se rapproche de la notion de l'État catalyseur suggérée par la centrale lors de son congrès de 1991. Un État qui facilite la concertation et prend une part active à une recherche commune de solutions correspond assez bien à l'image qu'elle peut se faire d'un État social-démocrate.

Les deux centrales s'entendent également sur l'interprétation de la stratégie industrielle en tant que stratégie offensive de développement. Pour la CSN, elle est offensive puisque, en favorisant une production à valeur ajoutée, le ministre Tremblay reconnaît la «nécessité d'une production de qualité basée sur l'utilisation optimale de ressources humaines qualifiées [...]» (CSN, 1992, p. 8), favorisant ainsi une plus grande transformation des ressources au Québec et, par là, un renforcement de la structure industrielle. Elle est aussi offensive parce qu'en cherchant à accroître la transformation des produits, elle vise le développement de l'emploi. La FTQ arrive aux mêmes conclusions. Elle reconnaît que la mondialisation des marchés a des effets directs sur les relations de travail au Québec et, par conséquent, sur l'action syndicale. Son analyse l'amène à identifier les déficiences structurelles de l'économie du Québec comme l'une des raisons ayant conduit les centrales syndicales à s'enfermer dans une attitude défensive pendant les années 1980. Il était temps d'adopter une stratégie offensive pour agir sur cette structure, pour tenter d'influencer l'environnement en agissant de façon concertée avec les autres acteurs économiques (FTQ, 1992, p. A-23).

En ce qui concerne la participation syndicale, bien que les dirigeants au sommet des organisations aient à quelques reprises souligné les faiblesses de la stratégie, ils n'ont jamais remis en cause leur partici-

pation à la démarche. Nous avons signalé, plus haut, l'émergence de nouvelles conventions de participation soutenues par le mouvement syndical. Ces conventions solidifient et renouvellent une longue tradition de pratiques de concertation. Pour la FTQ, c'est depuis le milieu des années 1970 que la concertation est devenue explicitement un axe prioritaire de sa stratégie social-démocrate (Grant et Lebeau, 1994). En ce sens, il n'apparaît pas exagéré de dire que non seulement les tables de concertation s'offrent comme un nouveau lieu d'intervention pour l'action syndicale, mais qu'elles découlent elles-mêmes en grande partie du cheminement de la FTQ. C'est ce cheminement qui aurait conduit aux initiatives de Robert Dean, qui fut le principal instigateur des premières tables de concertation sectorielle. Et c'est parce qu'elles exprimaient un compromis fort intéressant pour les principaux promoteurs du modèle québécois, en particulier pour les acteurs étatiques administratifs qui avaient développé, dans certains ministères, des réseaux s'alimentant aux mêmes conventions, que ces innovations institutionnelles se sont finalement enracinées.

La FTQ a plusieurs fois renouvelé, et amplement développé, son adhésion à ces démarches de concertation (FTQ, 1992, 1993, 1994). Présente aux tables de concertation sectorielle (à 10 des 14 grappes) et à de nombreux autres lieux de concertation (CRD, SQDM, CAMO, etc.), elle suit une démarche pragmatique, mobilise les ressources dont elle dispose, dont celles du FSTQ, pour institutionnaliser de nouveaux types de relations et vise d'abord à développer des liens de confiance plus solides entre tous les acteurs (FTQ, 1993a). C'est pourquoi, dans son rapport au congrès de 1993, le secrétaire général parle des tables sectorielles comme d'une étape initiale permettant d'appriivoiser les partenaires, de créer un climat favorable et de montrer le sérieux de l'analyse syndicale en matière de développement sectoriel (FTQ, 1993b, p. 117). En donnant constamment l'exemple des réalisations québécoises dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail⁴⁰, la FTQ indique bien le sens de sa démarche, visant une institutionnalisation éventuellement plus forte des règles du jeu et une participation des organisations syndicales sur la base d'un partenariat réel.

Bien que la CSN reste favorable à la participation aux instances décisionnelles où sont formulées les stratégies sectorielles (la CSN est

40. Il s'agit de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail* qui institue, sur la base d'une combinaison des gouvernances étatique et associative, des arrangements néocorporatistes originaux.

présente à 8 des 14 grappes), elle exprime des réticences plus vives sur le caractère informel des tables de concertation sectorielle. Elle recommande leur institutionnalisation formelle au sein de la législation de manière à les soustraire aux décisions discrétionnaires d'un nouveau gouvernement (CSN, 1992). Elle désire aussi une stratégie plus ciblée et propose, dans cette optique, que l'effort soit concentré sur trois grappes, pour «forcer le modèle» et accélérer la dynamique de la stratégie (*Le Devoir*, 17 septembre 1993). La Fédération de la métallurgie, très présente et active aux tables sectorielles, fait une évaluation positive de la stratégie puisqu'elle permet de mener des actions concertées sur l'emploi, les tables de concertation constituant pour elle des lieux où les acteurs patronaux et syndicaux peuvent discuter de problèmes communs à un secteur d'activité en dehors des processus restreints des négociations collectives. On attribue donc aux tables ce rôle de reconnaissance mutuelle, c'est-à-dire d'un type de relations où chaque acteur reconnaît aux autres leur légitimité et leur rôle spécifique, tout en partageant une identité sectorielle commune.

Même si elles sont tout à fait conscientes de la portée à long terme de cette démarche, de son travail progressif sur les mentalités, les centrales syndicales ont exprimé leurs critiques sur la portée immédiate peu significative de la stratégie, moins au regard des résultats économiques qu'à celui des relations de coopération. D'une part, on souligne que le nouvel esprit de coopération ne descend pas toujours au niveau des établissements, où des employeurs persistent dans des stratégies d'évitement syndical; d'autre part, on exprime le désir de plus en plus pressant de créer une instance intersectorielle de manière à intégrer l'ensemble des grandes associations d'intérêts à la démarche globale du gouvernement (Lapierre, 1993). C'est pour répondre à ces demandes, que partageaient les associations patronales, que le ministre Tremblay convoque une Table élargie de concertation en avril 1994, quelques mois avant les élections provinciales de 1994 qui mirent fin à son expérience d'instigateur de cette stratégie de développement industriel.

CONCLUSION : UNE STRATÉGIE INDUSTRIELLE OFFENSIVE

Le nouveau ministre qui prend les commandes du ministère responsable de la politique industrielle, lors du second mandat du PLQ, adopte une attitude plus offensive de développement industriel. Comme il l'affirme lors de la campagne électorale, il veut poursuivre sur le plan macroscopique ce qu'il a commencé sur le plan microscopique en tant

que p.-d.g. de la SDI, c'est-à-dire être le catalyseur de la modernisation du système productif en misant sur la qualité et l'innovation, donc sur une plus grande valeur ajoutée. Dès son accession au poste de ministre, il déclare vouloir assumer le nouveau leadership du milieu des affaires. Mais, malgré ces intentions, on devra attendre près de deux ans, et l'aggravation de la récession, avant qu'elles ne débouchent sur une stratégie concrète du gouvernement.

C'est sous la poussée d'une situation d'urgence et des consensus qui émergent de la société civile que se réalise l'établissement d'un nouveau compromis entre les acteurs étatiques (politiques comme administratifs) et les acteurs sociaux. Ce compromis combine une approche entrepreneuriale de développement, qui se dessinait depuis quelques années dans les milieux d'affaires, à une approche collective s'enracinant dans certains outils du modèle québécois de développement. Si la récession déclenche un processus contrariant l'euphorie individualiste du projet marchand, la plupart des acteurs sont par contre conscients qu'il est impossible de retourner à l'approche hiérarchique qui, comme le modèle fordiste d'entreprise, fait l'objet de critiques tout aussi sévères pour son inflexibilité et son incapacité à faciliter ou catalyser l'action collective provenant de la société civile. Cette dernière approche est en partie tenue responsable de la perte de capacité d'adaptation des communautés, au profit des appareils technocratiques.

La mise en forme du nouveau compromis est en grande partie rendue possible par l'émergence de nouvelles conventions d'État. Même si la tentative ultralibérale du premier mandat, qui visait à retirer l'État du domaine des activités économiques, fut un échec, comme on l'a vu dans le chapitre précédent, elle permit néanmoins de remettre en question le monopole de l'acteur étatique pour définir seul, au-dessus de tous les autres acteurs, le bien commun. C'est à travers cette brèche dans l'approche hiérarchique qu'a pu s'enclencher un nouveau processus sociopolitique de concertation entre les principaux acteurs, élargissant ainsi l'espace public pour la formulation et la mise en oeuvre de la politique publique⁴¹. Les acteurs qui ont mené à terme ce processus

41. La littérature néocorporatiste souligne que c'est dans de telles conditions que se créent les arrangements institutionnels néocorporatistes, c'est-à-dire où existent une forte intermédiation des groupes d'intérêts et un État caractérisé par un acteur politique ni trop fort ni trop faible, permettant l'existence d'un acteur administratif autonome (Atkinson et Coleman, 1989).

sont les acteurs politiques favorables à un nouvel interventionnisme, les acteurs administratifs maîtrisant les objets du modèle québécois de concertation ainsi que les acteurs de la société civile rassemblés autour du Forum de l'emploi.

TABLEAU 7
Le modèle québécois deuxième manière

	Stratégie de développement industriel
Socioculturel	Compromis civique-domestique inspiré ; critique du projet marchand ; action collective vs synergie, complicité, action à moyen/long terme ; nouveau contrat social. Les acteurs clés sont les acteurs collectifs et les innovateurs.
État	État situé qui catalyse, anime et facilite l'action collective ; redéploiement du système public de financement des entreprises.
Marché	Reconnaissance des nouvelles contraintes marchandes ; insertion dans les marchés internationaux ; le marché comme test ultime de l'action collective.
Association	Renouvellement de l'approche sectorielle avec les tables de concertation ; développement des réseaux associatifs régionaux.
Communautaire	Nouvelles relations de confiance, de complicité, entre les acteurs économiques ; relations partenariales et réseaux informels d'entreprises.
Hierarchie corporative	Les contrats sociaux en entreprises renouvellent la gouvernance hiérarchique ; modèle d'entreprise à valeur ajoutée ; formes partenariales de relations de travail.
Convention	Diffusion des conventions interpersonnelles et immatérielles dans le système productif ; mise en œuvre des conventions interpersonnelles dans la fonction publique.

Les arrangements institutionnels qui se réalisent alors sont au confluent d'un certain nombre de consensus sur les enjeux cruciaux de l'emploi, de la formation et de la modernisation du système productif, et combinent les approches entrepreneuriale et partenariale. L'**approche entrepreneuriale** s'appuie sur une nouvelle culture industrielle, découlant elle-même de la multiplication des conventions immatérielles dans les entreprises. Pour cette approche, l'intervention de l'État est légitimée parce qu'il est le seul à pouvoir coordonner et assurer la réalisation d'un ensemble de microrégulations touchant la R-D, la formation, le soutien aux nouveaux apprentissages, etc. L'État assure ainsi la socialisation de certains risques de défaillance institutionnelle du marché. Portée par les nouveaux entrepreneurs-ingénieurs ou scientifiques qui innovent et commercialisent leurs découvertes, cette approche s'exprime dans la construction d'agences publiques autonomes (les Innovatech, par exemple), dans des relations de proximité de réseaux d'entreprises et dans les préférences pour les décideurs individuels, aux dépens des associations sectorielles. Elle se combine à une **approche partenariale**, à travers tous ces lieux d'actions concertées, de la place qu'y tiennent plusieurs acteurs collectifs (acteurs étatiques, syndicaux et, en partie, patronaux) et l'appel à un nouveau contrat social. La référence constante aux principes domestiques et à la gouvernance communautaire ne vise pas la conservation des hiérarchies du passé mais bien, au contraire, l'action commune pour leur renouvellement, en s'appuyant sur la force de ce «vouloir vivre ensemble» pour accéder à de nouvelles relations partenariales.

Si on résume la politique industrielle dans ses domaines particuliers d'intervention, on note que le deuxième mandat est en rupture avec le mandat précédent. Sur la question du **financement**, un virage est pris dès 1990. Après une longue gestation, ce n'est en effet que deux ans après sa création (en 1988) que le FDT commence à être véritablement opérationnel et à porter ses premiers fruits. Puis, successivement, on voit apparaître la nouvelle entente auxiliaire Canada-Québec (1991), les deux Sociétés Innovatech et le FPS du côté de l'État, ainsi que la croissance rapide du FSTQ, la création des SRI puis des SOLIDE vers la fin du mandat. L'aide financière totale à l'entreprise, qui avait atteint un plancher lors de la dernière année du premier mandat, reprend une tendance à la hausse pendant le deuxième grâce à la croissance de l'aide budgétaire. L'aide fiscale se stabilise à partir de 1992. En ce qui concerne cette dernière, on passe d'une aide fiscale indirecte (REA) à une aide directe à l'entreprise portant de plus en plus sur le soutien à la R-D (MF, 1996, p. 57-60). Les sociétés de capital de risque, et parmi elles celles de

l'économie publique ou de l'économie sociale, deviennent les outils privilégiés de soutien à la modernisation du système productif.

Sur le **processus de formation des prix**, il semble évident que l'ouverture des frontières rend plus problématique l'intervention étatique dans ces processus. En principe, ils relèvent davantage des règles marchandes, avec ce que cela peut signifier en termes d'incertitude accrue, malgré l'effet positif pour les consommateurs. Mais ce constat reste très partiel. Il est vrai que les interventions étatiques traditionnelles, telles que les réglementations tarifaires ou les subventions pour le soutien des prix, sont difficilement soutenables dans le contexte de la mondialisation. Mais de nombreuses autres interventions peuvent être réalisées à des niveaux différents pour maîtriser l'incertitude. D'autant plus que le prix ne constitue plus le facteur unique de compétitivité, étant plutôt remplacé par la qualité, le design, l'innovation ou le contenu des produits en valeur sociale (les produits écologiques, par exemple). Donc, dans le sens plus large du processus de formation de la valeur des produits, cette période est certainement marquée par une intervention croissante, tant de l'État que d'une multitude de réseaux et d'associations, agissant à toutes les étapes de ce processus. Pour ne prendre que l'exemple du processus d'innovation, l'effort consenti pour la R-D permet de commencer à pouvoir comparer favorablement le Québec aux autres pays de l'OCDE (MF, 1996, p. 62). Les années du deuxième mandat du PLQ marquent une croissance accélérée du nombre d'entreprises faisant appel aux crédits d'impôt pour la R-D, qui permettent ainsi d'aller au-delà du cercle restreint des grandes entreprises innovatrices, la plupart du temps étrangères⁴².

Enfin, en ce qui concerne la **réglementation de la concurrence**, la rupture avec le mandat précédent est la plus radicale. La stratégie offensive formulée et suivie pendant ces années renoue avec le modèle québécois de coopération entre les acteurs économiques, en multipliant les lieux de concertation et en leur donnant une nouvelle légitimité. Les tables sectorielles de concertation et les CAMO sur le plan sectoriel, les SRDM et les CRD dans les régions, enfin la SQDM, sont autant d'objets permettant d'encadrer les pratiques de concurrence, de les canaliser dans des mondes réels de production, de leur donner une certaine direction de manière à empêcher les effets pervers d'une concurrence excessive.

42. Le nombre d'entreprises qui font de la R-D est passé de 234 en 1979 à 1 800 en 1994-1995, et le personnel engagé dans cette recherche, de 7 065 à 22 260 pendant la même période (Gingras et Godin, 1998).

TABLEAU 8
Comparaison du PIB du Québec et de celui de l'Ontario par secteur

Secteur	1984		1990		1996	
	000 000 \$ K	%	000 000 \$ K	%	000 000 \$ K	%
	Québec					
primaire	3073,4	2,87	3532,1	2,68	3658,7	2,59
manuf	19393,7	18,12	23903,3	18,12	24471,1	17,31
construction	5444,4	5,09	7412,1	5,62	5843,2	4,13
utilité publ.	10587,2	9,89	12400,1	9,40	15013,4	10,62
commerce	11172,7	10,44	13974	10,59	14954,5	10,58
finance	11518,7	10,76	14729,3	11,16	16197,1	11,46
service	11020,9	10,29	14047,6	10,65	16086,2	11,38
dép. publ.	34843	32,55	41925,5	31,78	45109,8	31,92
dont manufacturier:						
consommation	7481,6	35,50	8175,9	32,70	7439,7	28,79
en % du Canada	28,31		29,71		26,65	
intermédiaire	8741,4	41,48	9713,6	38,86	10980	42,48
en % du Canada	28,94		28,85		29,93	
bien d'équip.	4851,5	23,02	7109,8	28,44	7425,7	28,73
en % du Canada	19,25		22,45		19,02	
	Ontario					
primaire	5391,7	2,95	5394,5	2,30	5390,3	2,07
manuf	37848,2	20,68	41805,1	17,79	48167,4	18,49
construction	8472,9	4,63	12005	5,11	8707	3,34
utilité publ.	15432,3	8,43	19099,5	8,13	22035,2	8,46
commerce	17404,6	9,51	24328,3	10,35	28119,4	10,79
finance	23236,5	12,70	30878,3	13,14	34380,5	13,20
service	18946,2	10,35	27002,7	11,49	29114	11,18
dép. publ.	56282,6	30,75	74463,6	31,69	84592,2	32,47
dont manufacturier:						
consommation	8318,2	21,55	8446,5	19,42	8162,7	16,29
en % du Canada	31,48		30,69		29,24	
intermédiaire	12931,9	33,51	14568,7	33,49	15365,2	30,66
en % du Canada	42,81		43,27		41,88	
bien d'équip.	17341,3	44,94	20484,9	47,09	26590,4	53,06
en % du Canada	68,81		64,69		68,11	

Source : Compilation tirée de Statistique Canada, Cansim matrice 4670, 7908 et 7909.

K = dollars constants.

En ce qui a trait au système productif, on assiste enfin à une diversification plus équilibrée en faveur des biens intermédiaires et des biens d'équipement, objectif prioritaire de la politique industrielle depuis la Révolution tranquille. Le tableau 8 indique que les industries de biens de consommation ne dominent plus le secteur manufacturier, étant relayées par les biens intermédiaires. Cela représente un potentiel important de développement pour les industries de biens d'équipement, dans la mesure où se poursuit la stratégie de soutien aux entreprises à plus forte valeur ajoutée.

Si la diminution relative de la part des biens de consommation se réalise malheureusement par une diminution nominale du PIB de ces industries, du moins est-elle compensée par une progression exceptionnelle du PIB des industries de biens d'équipement. Les données sur le commerce international du Québec signalent des tendances semblables. On peut constater, dans le tableau 9, une croissance de la part des biens d'équipement dans nos exportations, ce qui compense la diminution de la part des biens intermédiaires. Cette dernière diminution des exportations, alors que la production de ces biens augmente, signifie une intégration croissante de l'économie québécoise dans la mesure où ces biens intermédiaires sont davantage intégrés aux biens d'équipement, donc exportés sous forme d'une plus grande valeur ajoutée.

On peut donc conclure à une diversification de l'économie du Québec au profit de secteurs à croissance forte. C'est en grande partie ce qui explique l'amélioration relative des grands indicateurs économiques lors de la dernière récession et du long ralentissement qu'elle a entraîné à sa suite. Il est difficile d'attribuer à la seule stratégie de développement industriel de ce gouvernement l'amélioration de la compétitivité globale de l'économie du Québec, en établissant un rapport direct de cause à effet. Sur le plan qualitatif, les résultats nous apparaissent toutefois suffisamment significatifs pour conclure à la réussite d'une stratégie visant à canaliser l'énergie du marché dans un vaste réseau de coopération, étant donné le développement appréciable des pratiques de concertation. Sur le plan quantitatif, on peut faire l'hypothèse que la modernisation globale de l'économie du Québec résulte d'une démarche de long terme, qui s'est exprimée par le modèle québécois de développement. Cette hypothèse nous apparaît suffisamment crédible pour en faire la conclusion finale de cet ouvrage.

TABLEAU 9
Comparaison du commerce international par secteur

Secteur	1984		1990		1996	
	000 000 \$ C	%	000 000 \$ C	%	000 000 \$ C	%
Québec						
primaire	1602,4	9,33	2090,8	8,66	2397,9	5,23
% du Canada	7,90		9,30		6,88	
manufacturier	15577,7	90,67	22042,3	91,34	43477	94,77
% du Canada	18,68		19,09		20,00	
dont manufacturier:						
consommation	1961,1	12,59	2736,9	12,42	6053,4	13,92
% du Canada	24,81		23,27		24,54	
intermédiaire	8474,5	54,40	10324,4	46,84	20062,2	46,14
% du Canada	25,72		22,98		25,43	
bien d'équip.	5142,3	33,01	8981	40,74	17361,4	39,93
% du Canada	12,09		15,28		15,25	
Ontario						
primaire	1664,4	3,44	2721,2	4,27	2983,2	2,52
% du Canada	8,20		12,10		8,56	
manufacturier	46776,3	96,56	61034,8	95,73	115321,3	97,48
% du Canada	56,10		52,85		53,05	
dont manufacturier:						
consommation	3080,9	6,59	4532,7	7,43	10913,7	9,46
% du Canada	38,98		38,53		44,24	
intermédiaire	10451,6	22,34	14113,2	23,12	24268,5	21,04
% du Canada	31,72		31,41		30,76	
bien d'équip.	33243,7	71,07	42388,9	69,45	80139	69,49
% du Canada	78,17		72,11		70,40	

Source : Compilation tirée de Statistique Canada, Cansim matrice 52-3 à 4255.

C = dollars courants.

CONCLUSION

Au terme de cette recherche portant sur la politique industrielle, il est maintenant temps de résumer et de faire un bilan global. Nous procéderons en dressant un tableau général de la période étudiée en fonction de ses phases de développement et des dimensions de l'analyse.

Depuis le début de la Révolution tranquille, l'économie du Québec a connu plusieurs moments de rupture. Les années 1960 et 1970 marquent le passage accéléré de l'entreprise familiale à la grande entreprise hiérarchique ainsi qu'à un interventionnisme croissant de l'État, afin de combler ce que l'on percevait comme un retard. Dans les années 1980, le Québec doit s'adapter rapidement à l'ouverture des marchés, faisant appel à plus de flexibilité et aux économies de variété. Entrent en même temps en scène de nouveaux acteurs qui remettent en question le rôle de l'État. Puis, fragilisés par la récession du début des années 1990 et confrontés à la révolution des technologies de l'information et des communications, nous sommes maintenant à relever le défi de la nouvelle économie du savoir en modernisant de fond en comble la structure des relations interindustrielles et les formes de concertation. À l'aube du troisième millénaire, cette structure n'a décidément plus rien à voir avec celle que nous avait léguée l'ère duplessiste.

En ce qui concerne l'organisation industrielle, l'hypothèse de rupture nous apparaît difficilement contestable. Qu'elle se fasse par imitation ou par innovation, la dimension organisationnelle de l'activité économique a été la plus ouverte aux changements et aux mutations qui ont traversé l'histoire des 30 ou 40 dernières années. Mais en conclure à une rupture totale signifie réduire l'économie à cette seule dimension et exclure ainsi son inscription dans une réalité sociale avec ses dimensions institutionnelles et culturelles. À l'opposé, focaliser l'attention sur cette dernière dimension en proposant l'hypothèse d'une continuité totale sur la base d'un héritage culturel qui se perpétue dans le temps, c'est refuser de concevoir la culture comme une construction sociale.

Notre analyse de la politique industrielle québécoise, menée simultanément sur les trois dimensions constitutives de la réalité, nous a conduit à délaisser ces réductionnismes en relevant les ruptures et les continuités à l'œuvre dans les configurations successives du système productif québécois, d'abord dans la foulée de la Révolution tranquille puis dans celle de la crise du fordisme. Ces ruptures et continuités ont pris une place importante dans notre recherche parce qu'elles sont porteuses de sens. Elles permettent de circonscrire les interprétations des différents acteurs, mais elles ne constituent pas la matière première de la recherche. Cette matière est plutôt constituée des innovations sociales qui sont à la source du changement. Le tableau 10 résume la période abordée en distinguant, dans une configuration en trois phases de son développement, le processus de construction sociale de la politique industrielle.

LE MODÈLE QUÉBÉCOIS « PREMIÈRE MANIÈRE »

Le modèle québécois de développement naît dans la rupture avec le laisser-faire économique du duplessisme et sa soumission au capital étranger. En même temps, toutefois, il s'inscrit dans une continuité historique en parvenant à transformer un nationalisme culturel de survivance, défensif, en un nationalisme politique et économique offensif. Pendant deux décennies, ce modèle québécois première manière est caractérisé par une approche de type hiérarchique et, secondairement, de type partenariale. Sur la base d'un compromis «fordiste-domestique», où les acteurs étatiques jouent un rôle prépondérant, l'État détient la légitimité suffisante pour enclencher un processus de modernisation sociale de l'économie du Québec dans le cadre d'une régulation fordiste. Cette modernisation passe par

TABLEAU 10
Les phases du modèle québécois

	1960-1980 Modèle québécois première manière	1980-1990 Crise et changement	1990-... Modèle québécois seconde manière
Acteurs	État, grande entreprise	Nouveaux gestionnaires marchands; contestation des acteurs collectifs.	Acteurs collectifs; entrepreneur de l'immatériel.
Base des compromis	Nationalisme, coopération.	Nouvelles conventions en émergence.	Partenariat dans des réseaux formels et informels.
Objectifs politiques	Rupture avec le laisser-faire duplessiste; transfert de propriété.	Rupture avec l'interventionnisme puis son renouvellement.	Rupture avec le projet marchand; une économie à valeur ajoutée.
Approche dominante	Hiérarchique et secondairement partenariale	Blocage dans la recomposition des compromis sociaux.	Partenariale et entrepreneuriale.

l'extension des gouvernances hiérarchiques étatique et corporative, c'est-à-dire par le modèle de la grande entreprise et du syndicalisme industriel aux dépens de la petite et de la moyenne entreprise familiale québécoise.

Dans un premier temps, c'est essentiellement la grande entreprise publique qui symbolise cette modernisation, combinant une volonté étatique d'exercer la souveraineté dans certains secteurs (dont les ressources hydroélectriques) à celle d'assurer un transfert de propriété vers une classe d'entrepreneurs autochtones. Mais l'État ne se donne pas vraiment les moyens de sa volonté. Il faut attendre le milieu des années 1970 avant que l'acteur étatique active réellement le modèle, qui connaît alors, jusqu'à la récession de 1981-1982, un dynamisme nouveau.

LES ANNÉES 1980 : UNE PHASE DE TRANSITION

L'approche hiérarchique suivie par le modèle québécois reste un choix tardif. On commence, en effet, à la même époque à voir les premiers signes de l'épuisement et de la crise du compromis

fordiste-providentialiste, qui s'enclenche définitivement avec la récession de 1981-1982. Avec la mondialisation et la révolution technologique, de nouvelles conventions de qualité et de nouveaux types d'entreprises sont en émergence. Des conventions d'identité et de participation différentes se diffusent et font graduellement appel à de nouveaux principes. Les années 1980 seront donc, pour le modèle québécois, une période de crise et de changement. Les limites des gouvernances étatique et hiérarchique sont vécues d'autant plus dramatiquement qu'elles constituaient l'ossature du compromis entre l'État, l'entreprise privée francophone, le mouvement coopératif et le mouvement syndical.

C'est pourquoi on assiste, pendant la première moitié de cette décennie, à une tentative de réactualisation du modèle afin de dépasser l'approche hiérarchique sur la base des principes d'une approche partenariale. Dans le cadre des tendances lourdes qui s'affirment, plusieurs prennent le pari de la modernisation sociale et du virage technologique du système productif en établissant de nouvelles relations partenariales sectorielles. Ils cherchent à solidifier les institutions de la gouvernance communautaire, que l'approche hiérarchique avait graduellement érodées lors de la Révolution tranquille, en leur greffant de nouveaux arrangements de gouvernance associative, principalement par la multiplication des lieux de concertation à travers la restructuration de l'espace public du développement économique. Sans remettre en question l'intervention de l'État, ils voient d'un œil perplexe un État qui intervient seul, qui entreprend seul et qui définit seul le bien commun. De nouvelles représentations de l'intérêt général s'affirment. Le modèle de la grande entreprise championne perd de sa légitimité au profit du dynamisme de la PME, de l'entrepreneuship individuel ou collectif.

La greffe se fait toutefois difficilement. Le blocage de la première moitié des années 1980 des associations patronales et syndicales (avec leurs stratégies défensives), à l'exception de la FTQ, et le comportement bureaucratique de nombreux acteurs étatiques rendent impossible cette actualisation du modèle. Devant cette incapacité des acteurs d'innover socialement, c'est la position la plus offensive qui domine le débat, c'est-à-dire le projet marchand qui identifie le modèle québécois, et par le fait même l'interventionnisme étatique, comme la cause principale de la crise. Le PLQ emporte facilement les élections provinciales de 1985 avec un programme qui veut faire table rase des institutions du modèle québécois. L'attaque n'est pas dirigée

seulement contre l'approche hiérarchique, mais contre l'État lui-même. L'État interventionniste, l'État entrepreneur ou l'État subventionnaire, doit dorénavant laisser toute la place à la gouvernance marchande, dont l'efficacité pour coordonner les activités économiques est jugée supérieure.

Mais plusieurs acteurs sociaux ont conscience que la chirurgie proposée par ce projet marchand risque d'achever le malade. À l'intérieur même de l'État, de nombreux acteurs s'opposent au projet. C'est d'ailleurs en grande partie grâce aux capacités d'adaptation des acteurs administratifs, que les principaux objets collectifs de la gouvernance étatique survivent à cette épreuve et bloquent le projet marchand. En outre, secoués par un instinct de survie, libérés partiellement d'acteurs politiques qui représentaient un obstacle à l'émergence d'une approche partenariale véritable, les acteurs sociaux s'engagent dans l'apprentissage de nouvelles conventions. En définitive, malgré l'incohérence et l'éclatement de la politique industrielle pendant le premier mandat du PLQ, cette période apparaît comme la fin de l'approche hiérarchique et comme une phase de transition où se mettent en place progressivement les conditions d'un nouveau compromis.

LE MODÈLE QUÉBÉCOIS « DEUXIÈME MANIÈRE »

La troisième et dernière phase débute avec la grave récession du début des années 1990. Mais, contrairement à la récession de 1981-1982, de nouveaux compromis s'élaborent sur la base des gouvernances associative et communautaire. Ils sont possibles dans la mesure où l'on s'entend à la fois sur l'impossible retour de l'approche hiérarchique ainsi que sur les limites du projet marchand. La concertation devient alors la référence commune pour tous les acteurs. L'État recouvre sa légitimité d'intervention, mais comme État partenaire. C'est dans cette disposition que les Libéraux proposent de nouvelles politiques à incidence économique telles que les stratégies de développement industriel, de développement régional et de développement de la main-d'œuvre. En particulier, la politique industrielle formulée pendant cette période renouvelle le modèle québécois de développement en combinant des éléments des approches partenariale et entrepreneuriale. **Partenariale**, à travers de nouveaux lieux d'actions concertées, par la place qu'y tiennent les principaux acteurs collectifs (acteurs étatiques, syndicaux et d'un ensemble de groupes intermédiaires) et par l'appel à un nouveau contrat social. **Entrepreneuriale**, parce que découlant en

grande partie de la multiplication des conventions immatérielles dans les entreprises. Portée par les nouveaux entrepreneurs-ingénieurs ou scientifiques qui innovent et commercialisent leurs découvertes, cette approche s'exprime dans de nouveaux objets (les Sociétés Innovatech, par exemple), dans des relations de proximité de réseaux d'entreprises ainsi que dans les préférences envers les décideurs individuels, aux dépens quelquefois des associations patronales sectorielles.

L'une des plus grandes faiblesses du modèle proposé par les Libéraux réside dans son institutionnalisation, au sens juridique du terme. En effet, puisque par définition la gouvernance communautaire relève de l'informel, c'est-à-dire d'un ensemble de relations, de réseaux ou de règles qui s'appuient sur la confiance mutuelle, sur la complicité, elle se soucie peu de l'existence de règles formelles. Sans jamais minimiser l'importance qu'il peut avoir, un modèle de développement ne peut reposer sur ce seul mode de gouvernance. Pour se protéger adéquatement des comportements opportunistes qui risquent constamment de dégénérer en méfiance généralisée, il a également besoin d'une mise en forme plus contraignante dans des législations ainsi que dans des objets physiques qui qualifient juridiquement les êtres présents.

À bien des égards, le plus grand obstacle au développement de cette institutionnalisation découle de la déficience de la gouvernance associative patronale. En effet, à tous les niveaux, la faible intermédiation de ce groupe d'intérêts rend toujours difficile et fragile sa participation pleine et entière aux actions concertées. Au sommet, elle permet rarement l'inscription formelle d'obligations mutuelles dans des accords tripartites. Au niveau intermédiaire, elle complique la concertation entre les acteurs dans la mesure où ils font face à un acteur patronal éclaté dont les associations sectorielles sont en concurrence les unes avec les autres dans leur lobbying auprès de l'État. Enfin, au niveau local, elle constitue le principal obstacle aux actions proactives des acteurs étatiques ou syndicaux visant la modernisation sociale des entreprises sur une base d'entente partenariale. Comme le mentionnait Fernand Daoust, alors président de la FTQ, la dynamique de concertation des tables sectorielles descend rarement au niveau des établissements, où les patrons restent très souvent défensifs à l'égard des initiatives syndicales (Lapierre, 1993).

Une autre faiblesse du modèle québécois concerne l'absence des acteurs communautaires¹ en son sein. Ce problème découle essentielle-

ment d'un état de dépendance de ces acteurs dans le cadre du rapport de consommation providentialiste entretenu entre l'État et les communautés (Bélanger et Lévesque, 1991; Favreau, 1996). Toutefois, à mesure que l'État délègue de nouveaux pouvoirs vers la gouvernance locale, ces rapports se modifient. En outre, avec l'émergence de nouvelles institutions telles que le FSTQ, le FondAction, les SADC et les CDEC, on voit s'engager de nouveaux comportements entre les acteurs de l'économie sociale. La progression des coopératives, tant de l'ancienne que de la nouvelle génération, et la participation accrue des groupes communautaires à la vie économique donnent à l'acteur communautaire une grandeur nouvelle qui, à mesure qu'elle se concrétise dans un réseau associatif de plus en plus solide, le mène vers une reconnaissance pleine et entière (Favreau et Lévesque, 1996).

Enfin, malgré la reconfiguration du modèle québécois dans une approche partenariale, il est impossible de minimiser le fait que le processus de mondialisation, à travers l'autonomisation des marchés financiers internationaux, le met à rude épreuve. Ce processus renforce les composantes de la gouvernance marchande et, conséquemment, les forces politiques qui en tirent leur légitimité. Ces forces sont toujours bien présentes au sein du PLQ et des associations patronales. Leur influence sur les acteurs étatiques reste importante, comme en font foi le choix de Daniel Johnson à la tête du PLQ, en 1994, puis celui de Jean Charest, en 1998, c'est-à-dire des acteurs politiques hostiles au modèle de concertation. Ces forces imposent des contraintes ou des limites sévères à la dynamique engendrée par l'approche partenariale, et ont un impact particulier sur les retombées économiques et sociales qui sont attendues par les divers acteurs engagés dans les actions concertées.

-
1. Il faut distinguer l'acteur communautaire et la gouvernance communautaire, de la même manière, d'ailleurs, qu'il faut distinguer l'acteur patronal de la gouvernance marchande et l'acteur étatique de la gouvernance étatique. Chaque acteur peut combiner les divers modes de gouvernance, qui restent après tout des concepts abstraits, dans l'exercice réel de la coordination des activités économiques. Si la représentativité des personnes et des groupes communautaires relève d'abord des principes propres au monde domestique (confiance, complicité, etc.) et qu'elle prend habituellement la forme de la gouvernance communautaire (réseau informel, relations de proximité), il faut néanmoins souligner que l'acteur communautaire actuel se caractérise de plus en plus par des types de relations (tant internes qu'externes) prenant la forme de la gouvernance associative par le développement de ses réseaux formels.

Mais si cette force de la gouvernance marchande reste significative, elle n'est pas prépondérante. Les 52 sociétés d'État², les 5 000 entreprises de l'économie sociale, les 2 000 groupes intermédiaires à vocation économique et la myriade d'entreprises privées contrôlées par des entrepreneurs profondément attachés au développement de l'économie du Québec (Lévesque, Malo et Rouzier, 1997) constituent des contrepoids tout aussi significatifs, tout comme le sont la défaite de Daniel Johnson aux élections de 1994 et l'arrivée au pouvoir d'un acteur politique historiquement lié à la construction du modèle québécois de développement.

2. Il s'agit de 52 sociétés d'État à vocation économique ayant des revenus de 24 milliards de dollars et un actif total de 114 milliards, auxquelles on peut ajouter 150 autres organismes étatiques (MF, 1996).

P O S T F A C E

QUEL AVENIR POUR LE MODÈLE QUÉBÉCOIS ?

Depuis la campagne électorale de 1998, au cours de laquelle le candidat libéral, Jean Charest, fit la promesse de procéder à une démolition systématique des fondements du modèle québécois de développement, le débat sur l'avenir du modèle a connu une vigueur nouvelle. En ce sens, le présent ouvrage tombe à point nommé pour apporter un éclairage nouveau. Mais puisque la période de notre recherche s'achève avec la défaite libérale de 1994, il nous apparaissait intéressant d'ajouter une brève analyse des stratégies de développement du gouvernement du Parti québécois. Cette postface tente de répondre à deux questions : dans quelle mesure la stratégie de développement apparue lors du second mandat du Parti libéral représente effectivement les prémisses d'un nouveau modèle durable, c'est-à-dire dont les principes survivent à un changement de gouvernement ? Sur la base de sa mise en œuvre sur près d'une décennie, quel avenir peut-on prévoir pour ce modèle ?

LA STRATÉGIE INDUSTRIELLE DU PARTI QUÉBÉCOIS

Lors des élections provinciales de 1994, l'emploi demeure encore l'enjeu majeur de la campagne électorale, comme lors de l'élection

fédérale de l'automne 1993 au cours de laquelle Jean Chrétien est élu grâce à la promesse de donner la priorité à l'emploi. Au Québec, tous les partis proposent des politiques économiques à caractère interventionniste pour montrer leur volonté de résoudre les problèmes causés par un chômage élevé (Cloutier, 1994). C'est donc avec cette préoccupation que le Parti québécois revient au pouvoir en 1994.

LES GRAPPES INDUSTRIELLES : L'AVANT ET L'APRÈS-RÉFÉRENDUM

Quelques semaines seulement après sa nomination comme ministre du MICST, Daniel Paillé a déclaré que la stratégie des grappes industrielles sera abandonnée parce qu'elle «ne constituait pas à ses yeux une véritable politique industrielle» (Tremblay, F., 1994). Appuyant la position du CPQ, le ministre pense qu'il est impossible d'exceller dans plusieurs secteurs et qu'il faut donc cibler davantage. La nouvelle politique industrielle devait, selon lui, favoriser les PME et les régions.

Dans les jours qui suivent cette décision, une importante réaction se dessine afin de modifier la position ministérielle. D'abord, c'est Gérard Tremblay lui-même qui monte aux barricades, avec une grande charge émotive et nationaliste : la stratégie des grappes, affirme-t-il, s'inspire des modèles japonais, allemand ou américain, mais constitue bel et bien, dans sa réalisation, un modèle québécois. Selon lui, la concertation à tous les niveaux de la société, les complicités entre les acteurs étatiques et privés, la mobilisation des acteurs de la société civile confirment la vitalité de la stratégie. S'appuyant sur une lettre de Doris Lussier¹ qui l'encourageait à poursuivre sa lutte pour une stratégie qui représente un «modèle québécois de prospérité [...]» (Tremblay, 1994), l'ancien ministre réaffirme l'urgence d'une telle démarche collective dans le contexte d'un prochain référendum où se joue l'avenir du Québec.

Le président de la CSN qui, en 1993, avait pourtant lui-même alimenté cette remise en cause de la stratégie en proposant un plus grand ciblage, se ravise et se dit préoccupé par la décision du ministre Paillé (*Le Devoir*, 29 novembre 1994). Il craint en effet que cette approche ne laisse de côté des secteurs complets, en particulier ceux qu'on ne considère pas comme le fer de lance de la nouvelle économie.

1. Qui était décédé peu de temps auparavant.

Ce qui, néanmoins, portera le coup fatal à la rhétorique du ministre est la parution, dans le numéro du 3 décembre 1994 de l'hebdomadaire *Les Affaires*, de deux textes d'appui à la stratégie industrielle des grappes. D'une part, un éditorial du rédacteur en chef, J.-P. Gagné, dans lequel, à partir de quelques exemples, ce dernier affirme que la démarche d'actions concertées constitue l'une des bases fondamentales du succès de la politique industrielle, d'autre part, un texte rapportant une réaction spontanée de l'industrie pour la défense des outils créés dans la foulée de la stratégie des grappes (Duhamel, 1994). Pour ces industriels, la concertation, la mise en commun des efforts, apparaît incontournable dans la situation actuelle. Elle permet la mobilisation des acteurs, elle crée de nouveaux réflexes et change les mentalités. De plus, elle ne leur paraît incompatible ni avec les PME, ni avec les régions. Il semble que, parmi les principaux acteurs économiques, seul le CPQ semblait implicitement favorable à la fin de cette stratégie.

Mais la réaction ne vient pas seulement de la société civile. À l'intérieur même du gouvernement, Bernard Landry, malgré ses critiques lorsqu'il était dans l'opposition, fait rapidement connaître son adhésion aux principes de la stratégie. De leur côté, les fonctionnaires comprennent que le ministre Paillé constitue le seul véritable obstacle à la poursuite et au renouvellement de la stratégie sous le PQ. C'est finalement à la suite de la démonstration faite au ministre que la stratégie se situait en continuité avec le modèle québécois de développement qu'il finit, lui-même, par adhérer à ces principes.

On attend toutefois la tenue du référendum sur l'avenir du Québec avant de poser les premiers gestes en direction du renouvellement de la stratégie. Dès le mois de décembre 1995, le ministre Paillé relance la dynamique en organisant une rencontre du type de la table élargie de concertation, mais en beaucoup plus large que celle de 1994, organisée par Tremblay, qui avait souffert d'une crainte de récupération politique en raison du rapprochement des élections. La rencontre de décembre 1995 rassemble les principaux représentants de chacune des tables sectorielles de concertation, auxquels s'ajoutent les représentants des principales organisations d'intérêts, des chercheurs ainsi que les dirigeants de toutes les sociétés d'État à vocation économique. Dans ce dernier cas, aussi surprenant que cela puisse paraître, il s'agissait de la première occasion pour eux de se concerter tous ensemble afin de définir leur contribution respective au développement économique du Québec. Il en restera, d'ailleurs, un nouveau forum des sociétés d'État dont nous reparlerons plus loin.

La journée même où le ministre Paillé organise cette table élargie de concertation, il est rappelé à Québec pour se faire annoncer la perte de son poste de ministre. En fait, il préférera retourner à la vie privée plutôt que d'accepter le poste de ministre délégué à l'Industrie. C'est Bernard Landry qui, en tant que ministre des Finances et ministre d'État à l'Économie et aux Finances, prend la responsabilité de la relance de la stratégie industrielle. Il commande aussitôt aux fonctionnaires une évaluation globale de la stratégie industrielle afin d'alimenter la formulation d'un nouvel énoncé de politique économique. Ne refusant jamais de donner tout le crédit à l'ancien ministre Tremblay pour le dynamisme de la stratégie industrielle, il était prévisible dès le départ que l'énoncé se ferait dans l'esprit de la stratégie précédente. Sans remettre en question ses principes, on trouve pourtant nécessaire de tenir compte des nouvelles données de l'environnement (les nouveaux secteurs en émergence) et d'intégrer davantage les divers volets de la politique économique².

La main-d'œuvre et le développement régional

Dès son accession au pouvoir, l'une des premières actions du nouveau gouvernement fut de doter la SQDM d'un nouveau CA, en nommant à sa tête Diane Bellemare. C'est elle qui sera responsable de la mise sur pied d'une politique active relative au marché du travail, politique qui était depuis très longtemps débattue par les partenaires de la SQDM. Toutefois, au-delà des points qui réussissaient à faire consensus parmi ces derniers (harmonisation des programmes de formation, consultation des partenaires, régime d'apprentissage et régionalisation de la politique active), la nouvelle ministre responsable de ce dossier, Louise Harel, tranche une question litigieuse en instaurant la contribution obligatoire de 1 % de la masse salariale destinée à la formation, franchissant ainsi un pas supplémentaire par rapport à l'ancien gouvernement qui avait toujours tergiversé sur cette question pourtant fondamentale. Malgré l'acharnement de toutes les associations patronales³ pour dénoncer cette mesure, la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'oeuvre* entre en vigueur le 1^{er} janvier 1996 pour les 7 645 entreprises dont la masse salariale est supérieur à un million de

2. Document du MICST non publié.

3. Parmi elles, la FCEI cherchera à mobiliser ses membres jusqu'au bout dans une stratégie défensive, sinon carrément réactionnaire. Voir le journal *Les Affaires* des 29 avril et 13 mai 1995.

dollars, en janvier 1997 pour celles ayant une masse salariale entre 500 000 \$ et un million de dollars, enfin, en janvier 1998 pour les firmes ayant une masse salariale supérieure à 250 000 \$ (SQDM, rapport annuel de 1995-1996).

La nouvelle administration de la SQDM permet aussi une institutionnalisation plus poussée de la démarche sectorielle en précisant le mandat, le fonctionnement et le financement des CAMO sectoriels dans la politique d'intervention sectorielle adoptée en octobre 1995. En vertu de la nouvelle *Loi favorisant le développement de la main-d'œuvre*, en effet, les comités sectoriels doivent jouer un rôle d'avant-garde en devenant de nouveaux outils pour la concertation et la formation continue. Cette même année, huit nouveaux comités sont créés⁴, avec le mandat d'élaborer des diagnostics pour les problématiques dans leur secteur respectif et de mettre en œuvre des plans d'action et des programmes de formation.

À cette politique active sur la main-d'œuvre, dont l'objectif consiste à faciliter les mutations en cours du système productif en agissant au niveau du marché du travail⁵, doit également correspondre une réforme de la sécurité du revenu, qui ne répondait plus à sa mission initiale⁶. En adoptant une approche générale de régionalisation, c'est-à-dire en favorisant un déplacement des pouvoirs publics vers la gouvernance locale, le nouveau gouvernement décide d'inscrire la réforme du régime à l'intérieur de nouvelles règles du jeu axées principalement sur la réintégration au marché du travail à travers le soutien au développement local (MSR, 1996). Parmi ces règles, les plus importantes reposent sur les responsabilités mutuelles, de part et d'autre : responsabilité des individus de participer à des parcours

4. S'ajoutent ainsi les secteurs Chimie, pétrochimie et raffinage, Danse, musique et théâtre, Pourvoirie, Production agricole, Produits électriques et électroniques, Sidérurgie, Textile et Tourisme.

5. Il s'agit, en quelque sorte, de revenir à l'esprit initial d'une politique d'inspiration beveridgienne, donc proactive, qui fut davantage appliquée dans les pays de tradition néocorporatiste (la social-démocratie européenne).

6. À la suite des crises et de la mutation du système, la sécurité du revenu ne correspond plus à un régime d'assistance publique pour des personnes partageant des incapacités de travail. Depuis 1975, la multiplication par sept des coûts du régime découle plutôt d'incapacités temporaires dues soit à l'absence d'emplois disponibles, soit aux compétences inadaptées des personnes par rapport aux compétences demandées. Le régime est ainsi devenu une assistance passive au chômage de longue durée.

d'emploi, responsabilité des acteurs économiques ou des partenaires du marché du travail (État, patronat, syndicat et communautaire) d'agir de façon concertée et responsabilité des collectivités d'adapter, de soutenir et de coordonner l'action de chacun.

Dans cette nouvelle dynamique, les Centres locaux d'emploi (CLE), qui représentent la réorganisation de la dimension administrative, deviennent l'unité de base d'un réseau étatique de service intégré à l'emploi. Parallèlement, on institue les Conseils locaux des partenaires (que le Secrétariat au développement des régions appellera plus tard les Centres locaux de développement, CLD), responsables de l'élaboration d'un plan local en matière de développement économique et de l'emploi, qui représentent une expansion des centres décisionnels vers les milieux locaux en tant que nouveaux lieux de concertation.

Cette politique de réforme de la sécurité du revenu est donc en relation étroite avec la politique de développement local et régional du ministre Chevrette (SDR, 1997). S'appuyant explicitement sur la réforme Picotte (on veut revaloriser les CRD dans leur rôle de concertation régionale), la nouvelle politique poursuit l'application du principe de subsidiarité en déléguant de nouveaux pouvoirs au plan local, là où se réalisent les initiatives individuelles et collectives de la société civile. Outre la tâche de formuler un plan d'action local et d'agir en tant que comité adviseur des CLE, comme il est mentionné plus haut, les nouveaux CLD représentent les services de première ligne pour le développement de l'entrepreneuriat, une porte d'entrée multiservices gérée par le milieu. Lieu de plus forte appartenance, on pense que le local peut davantage mobiliser les acteurs et innover socialement de manière à réaliser, adapter et exécuter ces services en fonction des besoins.

C'est dans cette optique qu'on crée le ministère d'État à la Métropole, désirant ainsi mieux répondre aux problèmes particuliers de la grande région métropolitaine (MEM, 1997). Dans ce cas, il s'agit de créer une structure verticale propre à cette grande région, en parallèle avec celle du reste du Québec, afin d'acquérir une vision commune du développement et de l'avenir de la métropole, d'avoir la même compréhension des enjeux, d'établir des consensus sur des objectifs communs et ainsi faire naître une volonté commune d'action en faveur du développement. L'objectif premier du ministère est de créer une Commission de développement de manière à doter la métropole d'une structure de concertation qui, en éliminant le morcellement des lieux de décisions, devrait faciliter son cheminement vers le développement. Malgré l'échec évident de ce dernier objectif, il faut noter le dévelop-

pement et la mise en place, par le Conseil régional de développement de l'Île de Montréal (CRDIM), d'une stratégie axée sur la création de réseaux informels de concertation. Avec le Réseau financier Montréal, Montréal TechnoVision et Montréal International, le CRDIM cherche en effet à susciter une vision commune du développement de la région de Montréal ainsi que des actions concertées des milieux privés et publics. Ses interventions sur le plan sectoriel sont aussi particulièrement intéressantes, comme celle par exemple dans l'industrie du vêtement et de la mode (CRDIM, 1997-1998).

De manière générale, toutes ces stratégies sont en continuité avec le modèle québécois de développement. Elles convergent vers son approfondissement (l'institutionnalisation de plus en plus forte des mécanismes de concertation) et son expansion en direction de nouveaux espaces sociaux (la gouvernance locale).

La tradition des sommets

Le Sommet sur l'économie et l'emploi de l'automne 1996 est lui-même présenté comme un exemple de concertation dans la tradition du modèle québécois⁷. C'est effectivement le cas, quoique ce sommet présente des caractéristiques originales par rapport aux sommets précédents. Les plus remarquables sont l'importance nouvelle accordée à l'économie sociale ainsi que le pas important franchi vers la reconnaissance pleine et entière de l'acteur communautaire, et ce, malgré l'approche défensive d'une partie de ses composantes. Ces caractéristiques nouvelles résultent de la réussite exemplaire des anciennes entreprises d'économie sociale, dont le MCD, les coopératives d'habitation ou les garderies à but non lucratif, ainsi que de la démarche de structuration des organisations de la nouvelle économie sociale (Lévesque et Ninacs, 1997). Invités pour la première fois à un tel forum de concertation, tous ces acteurs ont pu participer sur une base autonome à la préparation de propositions à l'intérieur du Chantier de l'économie sociale, qui a par ailleurs reçu le mandat de poursuivre sur une base régulière son travail pour les deux années suivantes afin d'assurer le suivi du sommet.

Une autre caractéristique qui le différencie est le type d'actions concertées qui s'y sont engagées. Contrairement aux sommets de la

7. Document paru sur Internet : Sommet sur l'économie et l'emploi, 1997, *Les retombées du Sommet sur l'économie et l'emploi*, septembre.

première moitié des années 1980 où l'État prenait une place prépondérante et qui devenaient en bonne partie un large spectacle médiatique, le Sommet sur l'économie et l'emploi ressemblait davantage à une vaste opération de concertation élargie. La constitution de quatre grands chantiers, eux-mêmes soutenus par tout un ensemble de groupes de travail ayant la tâche d'identifier des projets concrets de développement, tend à démontrer la forte influence qu'ont eue les diverses expériences de concertation réalisées depuis 1986. On voit là une autre preuve de la capacité d'adaptation et de consolidation du modèle québécois.

Jamais, lors des sommets précédents, n'avait-on également été aussi loin dans les engagements mutuels qu'avec la déclaration pour l'emploi. Cet énoncé de principes, formulé par les centrales syndicales, faisait depuis longtemps l'objet de débats au sein des lieux de concertation. Finalement, l'atteinte de ce consensus autour d'un énoncé sur les thèmes de l'emploi, de la formation et de la réorganisation du travail montre à la fois l'utilité de tous ces lieux de concertation ainsi que l'importance de ces enjeux pour tous les acteurs concernés. Jamais, non plus, le gouvernement n'avait-il, grâce à un tel sommet, réussi à obtenir un consensus sur une taxe supplémentaire imposée aux entreprises et aux particuliers telle la taxe de la lutte contre la pauvreté visant la création d'un fonds de 250 millions de dollars sur trois ans⁸.

Dans les faits, le Sommet sur l'économie et l'emploi est devenu une sorte d'immense table nationale de concertation cherchant, de façon dynamique entre tous les acteurs économiques, à améliorer la capacité de modernisation du système productif. Les acteurs étant de plus en plus conscients que les régions qui produisent les meilleurs résultats sont celles où compétitivité se conjugue avec cohésion sociale, une telle mobilisation était possible devant l'urgence des défis à relever.

L'évolution du régime de gouvernance

Sous la poussée conjointe des actions prises par le précédent et le nouveau gouvernement, le régime de gouvernance évolue de façon significative. Même s'il réaffirme, à travers la nouvelle stratégie de développement

8. Ce Fonds de lutte contre la pauvreté par la réinsertion au travail est financé par une taxe supplémentaire imposée aux entreprises et aux particuliers à haut revenu. Il est placé sous la responsabilité directe du premier ministre, qui est conseillé par un groupe de 14 personnes provenant majoritairement des milieux communautaires, et en particulier des groupes de femmes (dont la Fédération des femmes du Québec), et institutionnels ainsi que des milieux d'affaires.

dévoilée par le ministre Landry, le rôle du secteur privé comme moteur du développement économique, l'État québécois continue à trouver risqué de s'en remettre exclusivement au privé. La gouvernance étatique continue de prendre une place importante grâce à un effort de re-dynamisation des sociétés d'État, qui constituent les instruments privilégiés d'intervention gouvernementale (MF, 1998).

D'une part, il y a la création de deux nouvelles sociétés Innovatech. Dotée d'un capital de 40 millions de dollars, la première étend le réseau de financement de l'innovation à toute la grande région des Cantons de l'Est, alors que la seconde, avec un capital de 50 millions, est consacrée aux régions ressources. D'autre part, le gouvernement transforme toutes les Innovatech en sociétés d'État à capital-actions, élimine la clause crépusculaire qui prévoyait la fin de leur fonctionnement en l'an 2000 et leur ajoute 150 millions de dollars de fonds propres (MF, 1998). Toujours au regard du financement, le nouveau gouvernement prend des dispositions pour augmenter considérablement les fonds de capital de risque⁹. Dès le premier budget, le ministre Campeau déplaçonne l'émission d'actions pour les fonds de travailleurs et soutient la création du FondAction de la CSN. Pour appuyer le projet de création de fonds régionaux par le FSTQ, l'État s'engage à assumer les dépenses de fonctionnement des 16 Fonds régionaux de solidarité (FRS) pour cinq ans. De plus, toute une série de fonds sectoriels sont créés par l'État, seul ou en partenariat avec les acteurs du milieu. Notons, par exemple, le Fonds des priorités gouvernementales, le Fonds d'investissement pour la culture et les communications et la Corporation pour la commercialisation des centres d'appel.

Comme nous le notions plus haut, la concertation des sociétés d'État s'institutionnalise. D'abord, à travers un forum qui se réunit régulièrement sous la gouverne du ministre d'État à l'Économie et aux Finances. Puis, à la suite de la nomination de Claude Blanchet à la tête de la SGF, la plupart de ces sociétés sont regroupées sous la responsabilité

9. Les années 1995 et 1996 constituent des années fastes pour ce qui est de la création de fonds locaux et régionaux de développement. Au cours de ces années, on crée respectivement 35 et 45 nouveaux fonds au Québec, alors qu'il n'est arrivé qu'une seule fois qu'on atteigne le nombre de 20 dans les années précédentes. Deux fonds sur cinq sont nés au cours des trois dernières années et trois sur quatre sont des organisations à but non lucratif (Lévesque, Mendell et Van Kemenade, 1996).

de la SGF¹⁰, dans le cadre de la nouvelle stratégie de développement économique présentée avec le budget de 1998-1999, en lui allouant 400 millions de nouveaux capitaux, annuellement, pendant cinq ans¹¹ (MF, 1998). En ce qui concerne la SDI, elle reprend dans un premier temps une certaine vigueur dans ses engagements financiers envers les PME avec, d'une part, le Plan Paillé qui suscite la création de milliers de nouvelles entreprises et, d'autre part, la hausse de ses engagements réguliers en faveur des entreprises innovatrices. Mais, en 1998, avec la nouvelle stratégie gouvernementale, une nouvelle société d'État, Investissement-Québec, fusionne la SDI, le Fonds de développement industriel, le Fonds pour l'accroissement de l'investissement privé et la relance de l'emploi (FAIRE) ainsi qu'une des Directions générales du MICST (promotion des investissements), qui devient ainsi un guichet unique auprès des investisseurs. Le ministre des Finances lui injecte 500 millions de dollars de plus sur cinq ans alors qu'un partenariat avec la ministre de l'Emploi et de la Solidarité devrait apporter un 200 millions supplémentaire pour des projets spéciaux d'adaptation de la main-d'œuvre.

En ce qui concerne la CDPQ, elle réorganise son Groupe Participation en créant cinq filiales autonomes avec chacune leur CA, tissant ainsi un réseau de partenaires de plus en plus large, et elle réorganise les SRI¹² autour de son réseau Accès Capital. De 1994 à 1996, le Groupe passe ainsi de la gestion de 183 placements à 269 pour un total de 3,5 milliards de dollars, dont un milliard pour la seule année 1996 (CDPQ, rapport annuel de 1996). Enfin, un tournant important est pris à Hydro-Québec. La plus importante société d'État réoriente sa stratégie en misant sur le développement des exportations et sur le développement technologique. Cette réorientation découle d'un nouveau volet de sa mission : financer les autres mesures de la stratégie de développement. La rationalisation de la gestion et la stratégie d'exportation doivent libérer les 2,5 milliards de dollars de fonds propres qui, grâce à un effet de levier supérieur, généreront des investissements de 12 milliards dans l'économie.

10. Avec la fusion des sociétés d'État REXFOR, SOQUEM, SOQUIP et SOQUIA sous la tutelle de la SGF, on réalise enfin l'une des propositions les plus audacieuses formulées en 1974 dans le rapport Descôteaux.

11. On mise sur une dizaine de secteurs d'intervention. Aux secteurs historiques (métaux, pétrochimie, technologie, produits forestiers, transport, agroalimentaire, santé) s'ajoutent plasturgie, machinerie, récréo-tourisme et logistique industrielle.

12. Principalement en raison du fait que, de ses trois anciens partenaires, deux (le FSTQ et le MCD) ont choisi de créer leur propre réseau de fonds régionaux en capital de risque.

Mettant fin à la stratégie des contrats à risque partagé, Hydro-Québec se positionne pour développer sa part de marché aux États-Unis, donnant ainsi le feu vert à la deuxième phase de l'exploitation des chutes Churchill. Elle prend le contrôle de Gaz Métropolitain puis développe une filière d'énergies renouvelables (éolienne et biomasse) de manière à devenir une entreprise multiénergies d'envergure mondiale. Sa filiale Hydro-Québec International (HQI) se donne un plan stratégique de développement qui prévoit multiplier par quatre ses actifs à l'étranger (passant de 100 à 400 millions de dollars), en partenariat avec des promoteurs québécois ou étrangers (*Les Affaires*, 26 avril 1997). Hydro-Québec réorganise sa filiale en capital de risque Nouveler, qui devient HQ Capitech. Son capital est augmenté de 50 millions et s'oriente vers des investissements en partenariat avec d'autres sociétés de capital de risque. Elle crée enfin un nouveau fonds technologique de 50 millions pour développer et commercialiser des technologies énergétiques d'entreprises établies au Québec (*Les Affaires*, 21 février 1998).

La poursuite, par les fonctionnaires du MICST, de la création de nouvelles tables sectorielles de concertation dans la biotechnologie, dans le secteur de la santé, etc., donne une nouvelle dynamique à la stratégie des grappes. Cette dynamique débouche sur la création de nombreuses actions concertées touchant des projets spécifiques. La table des technologies de l'information, par exemple, établit elle-même cinq tables de concertation orientées sur des marchés spécifiques. Une autre retombée intéressante de la stratégie du précédent gouvernement s'exprime à travers la création de centres de veille. Alors qu'un seul avait pu être créé pendant le deuxième mandat du PLQ, les premières années du PQ amènent la création de 12 autres de ces centres, regroupant des partenaires dont l'expertise est reconnue par le milieu, et dont le financement doit à terme être assuré grâce à la tarification des services offerts. Ces 13 centres constituent autant de réseaux sectoriels exploités, dans leur ensemble, par 75 partenaires provenant des milieux industriels et de la recherche¹³.

Comme il est mentionné plus haut, en cheminant vers une plus grande gouvernance locale, la gouvernance étatique se conjugue,

13. Les secteurs couverts sont: bioalimentaire, chimie, communication graphique, domotique, environnement, équipements de transport terrestre, inforoute et langue, médias, métaux légers, mode et textile, plasturgie, produits du bois, technologie de l'information.

également, de plus en plus avec la gouvernance associative. Prenons deux exemples : l'aide que le gouvernement accorde pour l'expansion du FSTQ, lui-même produit du mouvement associatif, permet de créer de nouveaux réseaux associatifs entre le mouvement syndical (auquel s'intègrent la CEQ et la FIIQ après la signature de protocoles avec le Fonds) et les acteurs des MRC ou des régions. De plus, grâce à son leadership dans les fonds sectoriels, il crée ou consolide des réseaux hybrides (économie marchande/économie sociale) dans un nombre de plus en plus grand de secteurs du système productif. L'autre exemple est celui donné par le succès des CDEC. Cette forme de gouvernance associative, qu'on institutionnalise en quelque sorte avec les CLD, devrait déboucher sur une dynamique de développement local très intéressante pour les prochaines années. Cette dynamique étant toutefois plus complexe et prenant donc a priori plus de temps à donner des résultats aussi significatifs que ceux des autres mécanismes de coordination, le gouvernement et les acteurs sociaux devraient être plus patients pour voir les effets positifs de ce nouveau capital social. Notons, dans cette optique, la création du Fonds de développement de l'économie sociale, avec son mandat de fournir du « capital de connivence » (*love money*) et un accompagnement aux initiatives d'économie sociale. Créé dans la foulée du Sommet de 1996, ce Fonds doté de 23 millions de dollars avec un CA composé à part égale de souscripteurs (entreprise privée et État) et de représentants de l'économie sociale, constitue une expérimentation supplémentaire pour le mouvement associatif.

Un événement important pour l'évolution du mode de gouvernance des entreprises est en outre survenu avec la production d'un document de réflexion du Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre sur le thème de la nouvelle organisation du travail, résultant d'un consensus entre le CPQ, la CSN, la CEQ et la FTQ (CCTMO, 1997). Convaincues que les défis au processus actuel de reconfiguration du système productif passent par une action concertée des entreprises, les principales organisations d'intérêts se sont ainsi entendues sur un cadre général explicitant les principes, les formes de relations ainsi que les objets concrets sur lesquels ces actions peuvent reposer. Les objectifs de rentabilité (portés par le patronat), de saine gestion (des acteurs politiques) et du maintien et de la création d'emplois de qualité (revendiqués par les travailleurs) étant reconnus mutuellement, le document propose des arrangements s'inscrivant concrètement dans des démarches partenariales pour une réorganisation du travail. La reconnaissance de la pluralité des logiques d'action implique la présence de divergences

possibles des rôles de chacun tout en rendant indispensable une convergence des efforts pour l'atteinte des objectifs communs. Les relations de confiance mutuelle, les interrelations fortes et la coopération sont enfin reconnues par tous les acteurs comme étant indissociables du succès de ces réorganisations.

QUEL AVENIR POUR LE MODÈLE QUÉBÉCOIS?

Nous pouvons maintenant soumettre quelques hypothèses et commentaires sur l'avenir du modèle. Dans la mesure où nous avons empiriquement démontré que le modèle québécois était plus qu'une simple idée (Paquet, 1995) et qu'il avait eu une influence suffisante sur le développement industriel du Québec, depuis la Révolution tranquille, pour réfuter l'idée de son échec ou de son inefficacité (Smith, 1995), nous terminerons sur un ton plus subjectif et prospectif sur le futur du modèle.

Grâce aux nombreux objets d'appui à l'action collective que les différents acteurs économiques ont été en mesure de construire, les composantes partenariales du modèle québécois de développement «seconde manière» sont appelés à demeurer les caractéristiques principales du mode de régulation en voie de formation. D'ailleurs, de plus en plus d'acteurs économiques, non seulement au Québec mais dans tous les pays de l'OCDE, reconnaissent que la cohésion sociale et les relations fondées sur la confiance mutuelle constituent des facteurs cruciaux pour le succès d'une économie du savoir et qu'il est donc souhaitable de veiller à développer ce capital social. Pourtant, même si la reconfiguration du modèle québécois semble se poursuivre selon une approche qui va en ce sens, on observe des faiblesses importantes qu'il faudra corriger si l'on veut assister au développement d'un «capital» suffisant de liens sociaux. Car ce capital social ne peut croître qu'à la suite d'investissements de la part des acteurs, qui passent par des engagements individuels et collectifs. Le capital social ne peut se développer contre l'État, mais en partenariat avec lui, grâce à un transfert de ressources et de légitimité de la gouvernance étatique vers les gouvernances associative et communautaire, ou en d'autres termes grâce à une restructuration de l'espace public du développement économique (Bherer, 1997). Par ailleurs, le capital social ne peut fructifier que dans une économie véritablement plurielle (CIRIEC, 1998).

Qu'en est-il par rapport aux tendances que nous avons identifiées précédemment? En ce qui concerne la gouvernance étatique, les

nouvelles stratégies du gouvernement Bouchard semblent, en principe, s'inscrire dans le renouvellement du modèle québécois de développement industriel. Dans sa dimension financement, l'action gouvernementale s'engage, comme elle ne l'a jamais fait dans le passé, sous la bannière explicite d'une stratégie offensive de développement. Mais dans sa dimension de régulation des activités, on peut craindre, toutefois, les effets négatifs de certaines décisions.

Il nous semble, en effet, que le nouvel énoncé de politique économique du ministre Landry débouche sur des dynamiques perverses, en raison de la nouvelle division des tâches entre les ministères à vocation économique. On assiste, en effet, depuis le retour au pouvoir du PQ, à un démantèlement systématique du ministère de l'Industrie et du Commerce au profit du ministère des Finances (Guay, 1998). Non seulement lui a-t-on retiré les directions de la Science et de la Technologie, mais on lui a enlevé de précieux outils d'intervention telles que la SGF et la SDI. Ceci était prévisible à partir du moment où l'on décapitait le MIC de la fonction d'un ministre titulaire fort qui, jusque-là, permettait de contrebalancer le pouvoir du MF. Ces deux ministères n'ont pas les mêmes cultures, ni les mêmes réseaux d'acteurs, et c'est pourquoi un déséquilibre en faveur du ministère des Finances met en péril l'avenir du modèle. Les spécialistes financiers mettent trop l'accent sur l'aspect comptable, quantitatif, des activités économiques et entretiennent une culture du secret, dans l'univers fermé et étroit de la haute finance, finalement très hiérarchique, en tout cas trop déconnecté du monde réel de la production. Les péripéties de la vente initiale des chantiers Marine Industries au groupe de M. Marengère sont éloquentes à cet égard. Le ministre s'est fait avoir par ce qui s'est révélé être un spéculateur de haute voltige.

L'équilibre entre ces deux grands ministères à vocation économique étant maintenant rompu, on peut légitimement nourrir les pires craintes au sujet de la dynamique future du modèle québécois. L'absence d'un acteur politique crédible à la tête du MIC dévalorise les réseaux que se sont donnés depuis une trentaine d'années les acteurs administratifs de ce ministère, en coopération étroite avec les acteurs du système productif. Pourquoi, en effet, les acteurs économiques accorderaient-ils leur confiance, développeraient-ils des relations de long terme avec un ministère qui n'a plus d'influence sur la politique publique? En moins de cinq ans, le MIC a connu cinq ministres. Depuis 1996, ce ne sont plus que des ministres délégués qui passent au MIC comme dans un purgatoire, avant de connaître soit l'accession vers de plus hautes

sphères, soit la déchéance. Selon la structure actuelle, on peut déjà imaginer les dégâts que causerait une future victoire libérale qui placerait à la tête du ministère des Finances un ultralibéral fondamentaliste.

Une autre crainte, que nous avons formulée il y a quelque temps, s'est malheureusement révélée fondée avec la mise en place d'Emploi-Québec. Après l'expérience réussie de concertation que représentait la SQDM, Emploi-Québec représente un retour injustifiable à une approche hiérarchique de la politique du marché du travail. Les plus heureux de ce retour sont les adversaires du modèle québécois qui ne cessent, depuis, d'en faire la preuve évidente qu'il n'y a rien de changé depuis les années 1960-1970 (Gagné, 2000). Si cet argument est fallacieux, on ne peut, à l'inverse, expliquer ce retour par une supposée volonté politique qui serait antipathique au partenariat, car cela rend tout à fait incompréhensible l'action générale du gouvernement.

Prenons l'exemple de la politique de développement local et régional. Celle-ci démontre la volonté du gouvernement à s'engager dans des démarches d'apprentissage collectif en visant réellement à faire des CRD et des CLD de nouveaux centres de décisions pour le développement socioéconomique, même s'il n'a pas été aussi loin que le réclamaient plusieurs acteurs (ARQ, 1997; IFDEC, 1997; CSN, 1997). La dynamique est bien amorcée et c'est dans la mesure où les CLD deviendront de véritables lieux de gouvernance locale qu'ils représenteront une alternative partenariale à l'ancienne gouvernance étatique hiérarchique. Alors pourquoi la dynamique a-t-elle dégénéré à Emploi-Québec? Pour deux raisons, semble-t-il: une absence de confiance mutuelle entre les partenaires et la prépondérance d'acteurs étatiques administratifs réfractaires à l'approche partenariale.

L'expérience d'Emploi-Québec mériterait une analyse plus minutieuse, car elle représente probablement un cas type d'une construction sociale non désirée par la majorité des protagonistes. Dans un contexte différent, de surplus budgétaire par exemple, la dynamique aurait sûrement produit un résultat différent, dans la continuité de la SQDM. Mais dans le contexte d'une gestion des finances publiques visant à redonner aux décideurs publics une marge de manœuvre pour un développement durable sur le long terme, nous sommes plutôt en présence d'une «méfiance réciproque»: contestation de la légitimité de cette gestion par certains des partenaires sociaux du gouvernement, d'une part, méfiance de l'acteur politique à partager avec ces mêmes partenaires l'un des plus importants pouvoirs de dépenser du gouvernement, d'autre part. Cette situation a conduit l'acteur politique à poser une

série de choix de deuxième ordre incompatibles avec sa vision fondamentale. Parmi ces choix, les plus déplorables sont ceux qui ont amené à donner à la nouvelle institution une culture, des règles et des conventions caractéristiques de l'approche hiérarchique. Pour procéder à cette réforme majeure de fusion de plusieurs organismes gouvernementaux, l'acteur politique s'est en effet appuyé sur des acteurs administratifs formés dans la tradition bureaucratique. Les fonctionnaires de la sécurité du revenu et de l'assurance-chômage ont été formés à la gestion bureaucratique centralisée de programmes de redistribution et dans une relation de contrôle de la clientèle, plutôt qu'à la gestion flexible, décentralisée, de programmes visant à satisfaire les besoins de la main-d'œuvre, en partenariat avec leurs représentants (Bellemare, 1999). Cette expérience nous montre qu'il est peut-être prématuré d'affirmer que le modèle québécois «deuxième manière» est bien arrimé. De toute évidence, il est réversible, malgré les nobles intentions des acteurs qui s'en réclament.

Mais si le rôle de l'État est crucial pour le développement d'une approche partenariale, celui de l'acteur patronal l'est tout autant et se révèle un obstacle important. Malgré les succès de certaines grandes entreprises, la vigueur de l'entrepreneuriat et une intermédiation plus forte que celle de nos voisins immédiats, le patronat québécois¹⁴, en tant qu'acteur collectif, ne s'est pas donné une stratégie véritable pour tirer avantage de la mondialisation au profit de la collectivité qui, pendant de longues années, a soutenu ses aspirations au nom de l'intérêt général (Bélanger, 1998). D'ailleurs, s'il y a un facteur qui explique la vigueur de l'économie publique et de l'économie sociale au Québec, c'est bien cette incapacité de l'entreprise privée à répondre aux aspirations de la collectivité, qui a ainsi dû y remédier par ses propres engagements.

Pourtant, malgré ces engagements, la résorption de l'écart historique entre le niveau d'emploi du Québec et celui de l'Ontario ne s'est jamais produit. Il apparaît assez évident que cette résorption dépend en partie de l'achèvement de la modernisation des secteurs de l'ancienne

14. Il faut toutefois souligner l'action positive de plusieurs associations d'affaires, telles que le Groupement québécois des chefs d'entreprise, la Fondation de l'entrepreneuriat ainsi que l'Association des manufacturiers et des exportateurs du Québec, au sein des nombreux lieux de concertation. Pour mieux comprendre le rôle de l'acteur patronal, il serait nécessaire de mener un programme de recherche global sur ce mouvement associatif.

économie ainsi que du développement futur des secteurs de la nouvelle économie. Toutefois, il faut constater que toutes les provinces et tous les pays comparables au Québec font le même effort. Cette résorption doit donc absolument passer par la création d'avantages comparatifs nouveaux, par de plus fortes synergies entre les divers secteurs du système productif, comme l'ont fort bien souligné les auteurs du rapport Descôteaux de 1974, ceux de *Bâtir le Québec* et les initiateurs de la stratégie des grappes.

L'une des solutions possibles à ce problème passe par une mobilisation sociale plus grande pour accroître les capacités collectives d'ajustement, c'est-à-dire par une reconfiguration maîtrisée collectivement. Étant donné l'incapacité de la classe d'affaires à trouver des solutions dans l'intérêt général du Québec, malgré tous les moyens mis à leur disposition, l'économie sociale, à entendre ici dans le sens de la combinaison des gouvernances associative et communautaire des activités économiques, doit innover et devenir elle-même une force motrice du développement. Dans les faits, il s'agit là d'une des tendances actuelles au Québec grâce aux fonds de travailleurs, à certaines composantes du mouvement communautaire et des milieux d'affaires ainsi qu'au développement de l'État partenarial. Il y manque, toutefois, un saut qualitatif important vers une «économie sociale de marché», c'est-à-dire vers un ensemble d'arrangements institutionnels qui permettrait, de part et d'autre, de s'éloigner définitivement des modèles fondamentalistes de manière à créer une économie plurielle. L'objectif principal étant ici moins d'inscrire davantage l'économie sociale dans les mécanismes marchands, dont les contraintes sont déjà suffisamment prégnantes, que d'inscrire l'économie marchande dans une intermédiation plus forte des groupes d'intérêts.

Il faut créer un environnement ouvert à une plus grande mobilité sociale, permettant de socialiser davantage le risque d'entreprendre, de manière à ce que les personnes ou groupes ayant une grande maîtrise du métier, de l'industrie ou du savoir, puissent développer des démarches entrepreneuriales sans que cela signifie une coupure radicale avec leur monde vécu. Pour créer cet environnement, l'État devra apporter une aide financière pour susciter une plus grande participation des acteurs syndicaux et communautaires dans les lieux de concertation, qui représentent les bases d'un nouveau mode de régulation en émergence, dans la mesure où ces acteurs n'ont pas toujours les ressources pour développer et engager pleinement leurs compétences dans ces processus.

Dans la même perspective, l'État devrait lier l'aide financière accordée aux associations patronales sectorielles à une obligation d'offre de services réels à tous les entrepreneurs du secteur concerné, individuels comme collectifs, plutôt que de se limiter à du simple lobbying. En outre, pour contrecarrer le conservatisme des associations patronales horizontales, il serait souhaitable d'assister à la création d'une nouvelle association nationale de petits entrepreneurs, d'artisans, de travailleurs autonomes et d'entreprises d'économie sociale, qui serait culturellement proche des mouvements syndical et communautaire.

Dans cette même optique de mobilité sociale, si le mouvement syndical s'engageait fermement dans une stratégie offensive en faveur d'une sous-traitance de qualité, en exigeant en contrepartie l'institutionnalisation de nouveaux mécanismes de participation syndicale au niveau sectoriel afin d'écartier les tentatives de contournement syndical, comme cela s'est fait de façon plus ou moins informelle dans la «Troisième Italie» ou de manière beaucoup plus formelle en Allemagne, une dynamique nouvelle pourrait s'engager entre le mouvement syndical et les petits entrepreneurs individuels et collectifs.

Enfin, pour éviter les malentendus stériles entre les groupes intermédiaires à vocation économique et ceux de l'économie sociale conventionnelle, des compromis devraient être établies sur des actions communes visant l'intérêt général.

L'avenir du modèle québécois de développement se trouve là, dans cette reconfiguration de l'espace public du développement économique en une économie plurielle.

BIBLIOGRAPHIE

- AGLIETTA, Michel (1976). *Régulation et crise du capitalisme*, Paris, Calmann-Lévy.
- AKTOUF, Omar, Renée BÉDARD et Alain CHANLAT (1995). «Management, éthique catholique et esprit du capitalisme : l'exemple québécois», in J.-P. Dupuis (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débats sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*, Québec, Les Presses Inter Universitaires.
- ALBERT, Michel (1991). *Capitalisme contre capitalisme*, Paris, Éditions du Seuil.
- ALLAIRE, L. (1987). «Entrevue avec les présidents des organisations syndicales du Québec», *Mouvements*, vol. 4, n° 5.
- ARQ (Association des régions du Québec) (1997). *Mémoire de l'ARQ présenté à la Commission de l'Aménagement du territoire*, décembre.
- ARSENEAULT, Michel (1989). «Bilan d'un mandat», *L'actualité*, septembre, p. 29-37.

- ATKINSON, Michael M. et William D. COLEMAN (1989). *The State, Business, and Industrial Change in Canada*, Toronto, University of Toronto Press.
- BAGAOUI, Rachid et Benoît LÉVESQUE (1994). «D'un modèle traditionnel à l'expérimentation de modèles participatifs: étude du cas d'une usine de meuble», in P.R. Bélanger, M. Grant et B. Lévesque (dir.), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 123-144.
- BAKKER, I. et R. MILLER (1996). «Escape from Fordism: The Emergence of Alternative Forms of State Administration and Output», in R. Boyer et D. Drache, *States Against Markets. The Limits of Globalization*, Londres, Routledge, p. 334-356.
- BALTHAZAR, Louis (1992). «L'évolution du nationalisme québécois», in G. Daigle et G. Rocher (dir.), *Le Québec en jeu: comprendre les grands défis*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 647-668.
- BEAUCHEMIN, Jacques, Gilles BOURQUE et Jules DUCHASTEL (1995). «Du providentialisme au néolibéralisme: de Marsch à Axworthy. Un nouveau discours de légitimation de la régulation sociale», *Cahiers de recherche sociologique*, n° 24.
- BEAULIEU, C. (1990). «Portrait de Pierre Paquette», *L'actualité*, mai.
- BÉLANGER, Paul R. (1990). «Néo-fordisme et néo-étatisme: la convergence anti-démocratique», *Cahier du CRISES*, n° 9002, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- BÉLANGER, Paul R., Michel GRANT et Benoît LÉVESQUE (1994). *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- BÉLANGER, Paul R., Paul-André LAPOINTE et Benoît LÉVESQUE (1999). «Innovation organisationnelle dans les entreprises: les blocages institutionnels. Le cas québécois», *Cahier du CRISES*, n° 9809, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- BÉLANGER, Paul R. et B. LÉVESQUE (1994). «La modernité par les particularismes. Le modèle québécois de développement économique», in F.-R. Ouellette et C. Bariteau (dir.), *Entre tradition et universalisme*, Montréal, Institut québécois de recherche sur la culture.
- BÉLANGER, Paul R. et Benoît LÉVESQUE (1992b). «La théorie de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique», *Cahiers de recherche sociologique*, p. 19-61.

- BÉLANGER Paul R. et Benoît LÉVESQUE (1992a). «Éléments théoriques pour une sociologie de l'entreprise», *Cahiers de recherche sociologique*, n^{os} 18-19 (1992).
- BÉLANGER, Paul R. et Benoît LÉVESQUE (1991). «La théorie de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique», *Cahiers de recherche sociologique*, n^o 17, p. 17-52.
- BÉLANGER, Paul R. et Mario HUARD (1994). «Vers une démocratisation de l'entreprise: le cas de GM-Boisbriand», in P.R. Bélanger, M. Grant et B. Lévesque (dir.), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 145-172.
- BÉLANGER, Yves (1998). *Québec inc. L'entreprise québécoise à la croisée des chemins*, Montréal, Éditions Hurtubise HMH.
- BÉLANGER, Yves (1994). «Québec inc.: la dérive d'un modèle», *Cahiers du CRISES*, n^o 9401, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- BELLEMARE, Diane (1999). «Main-d'œuvre: Québec a-t-il une vision claire?», *La Presse*, samedi 11 décembre.
- BELLEMARE, Guy (1998). «La transformation des rapports de surveillance, de production et de service dans le passage de la modernité à la modernité avancée: le cas de la STCUM», *Cahiers du CRISES*, n^o 9801, Montréal, Université du Québec à Montréal, 51 p.
- BELLON, Bertrand (1995). «Les politiques industrielles américaines: vers un modèle de politique industrielle de marché», *Revue d'économie industrielle*, n^o 71, 1^{er} trimestre, p. 61-78.
- BELLON, Bertrand et Jacques De BANDT (1988). «La politique industrielle», in R. Arena et al. (dir.), *Traité d'Économie Industrielle*, Paris, Economica.
- BERNIER, Colette (1994). «Qualification et formation de la main-d'œuvre: les relations patronales-syndicales en question. L'exemple du secteur chimique et pétrochimique», in P.R. Bélanger, M. Grant et B. Lévesque (dir.), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 211-224.
- BERTRAND, R., P. GAGNON et C. LAFRANCE (1993). «Les instruments de la politique scientifique et technologique au Québec», in R. Dalpé et R. Landry (dir.), *La politique technologique au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 143-168.

- BEST, Michael H. (1990). *The New Competition. Institutions of Industrial Restructuring*, Cambridge, Harvard University Press.
- BHERER, Harold (dir.) (1997). *Les groupes intermédiaires et l'organisation des services aux entreprises. vol. 1. Enjeux et perspective*, BFDR(Q), juillet.
- BOISMENU, Gérard (1981). *Le duplessisme. Politique économique et rapport de force, 1944-1960*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- BOLTANSKI, Luc et Laurent THÉVENOT (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- BOUCHARD, Marie (1998). «Évolution de la logique d'action coopérative dans le secteur du logement locatif au Québec», *Cahiers du CRISES*, coll. «Thèses et mémoires», vol. 98, n° 1, Montréal, Université du Québec à Montréal, 382 p.
- BOUCHER, Jacques (1993). «Changement de stratégies à la CSN: de l'affrontement à la participation dans les entreprises», *Cahiers du CRISES*, n° 9301, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- BOUCHER, Jacques (1992). «Les syndicats: de la lutte pour la reconnaissance à la concertation conflictuelle», dans Gérard Daigle et Guy Rocher (dir.), *Le Québec en jeu. Comprendre les grands défis*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1992, p. 107-136.
- BOURQUE, Gilles et Jules DUCHASTEL (1988). *Restons traditionnels et progressifs*, Montréal, Les Éditions du Boréal.
- BOURQUE, Raynald (1995). «Inventaire et bilan des contrats sociaux», Supplément du bulletin *L'ÉCRIteau*, vol. 2, n° 8.
- BOURQUE, Gilles L. (1994). «Mesures de la productivité pour l'économie du Québec», mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal.
- BOURQUE, Raynald et Guylaine VALLÉE (1994). «Ententes de partenariat ou ententes de longue durée?», *Info Ressources humaines*, février/mars.
- BOYER, Robert (1997). «Les mots et les réalités», in R. Boyer (dir.), *Mon-dialisation, au-delà des mythes*, Paris, La Découverte, p. 13-57.
- BOYER, Robert (1986). *La théorie de la régulation: une analyse critique*, Paris, La Découverte, 144 p.
- BRETON, Gilles (1996). «La protection sociale sert à se protéger du marché», in S. Paquerot, (dir.), *L'État aux orties?*, Montréal, Les Éditions Écosociété, p. 133-139.

- BRUNELLE, Dorval (1978). *La désillusion tranquille*, Montréal, Hurtubise HMH.
- CACCIA, F. (1982). «Les grappes industrielles», *Science et Technologie*, vol. 1, n° 1, p. 44-47.
- CALMFORS, L. et J. DRIFFILL (1988). «Bargaining Structure, Corporatism and Macroeconomic Performance», *Economic Policy*, avril.
- CASTEL, Robert (1995). *Les métamorphose de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 492 p.
- CASTONGUAY, Claude (1999). «Le modèle québécois. Pouvons-nous rester dans la course avec un vieux modèle?», *La Presse* du 3 mars, page B3.
- CAWSON, Alan (1986). *Corporatism and Political Theory*, Oxford, Basil Blackwell.
- CCTMO (Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre) (1997). *Document de réflexion sur une nouvelle organisation du travail*, Québec.
- CDPQ (Caisse de dépôt et de placement du Québec) (1972-1996). *Rapport annuel*, Québec.
- CDPQ (1991). *En marche vers l'an 2000 au profit des Québécois*, publication spéciale pour le 25^e anniversaire, novembre.
- CHOI, A.H. (1994). «Beyond Market and State: A Study of Hong Kong's Industrial Transformation», *Studies in Political Economy*, automne, n° 45.
- CIRIEC (Centre interuniversitaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives) (1998). *Appel pour une économie sociale et solidaire*, mai.
- CIRIEC (1997). «Les tendances lourdes», in *Le CIRIEC Canada: présentation et orientations stratégiques*, Montréal (voir sur le site: <http://www.unites.uqam.ca/ciriec/>).
- CLOUTIER, L. (1994). «Les politiques économiques s'apparentent à du bluff», *La Presse*, 30 juillet.
- CMPDGM (Comité ministériel permanent de développement du Grand Montréal) (1991). *Pour un redressement durable. Plan stratégique du Grand Montréal*, Québec.
- COMEAU, Yvan (1996). «Grille de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale», *Cahiers du CRISES*, n° 9605, Montréal, Université du Québec à Montréal, 13 p.

- COMEAU, Yvan et Benoît LÉVESQUE (1993). «Workers' Financial Participation in the Property of Enterprises in Quebec», *Economics and Industrial Democracy*, vol. 14, n° 2, p. 233-250
- COMEAU, Yvan et Benoît LÉVESQUE (1992). *La participation des travailleurs à la propriété des entreprises au Québec*, Cahiers du CRISES, n° 9204, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- COX, Helmut (dir.) (1997). *Services publics, missions publiques et régulation dans l'économie européenne*, Paris, CIRIEC/Éditions A. Pedone.
- CPQ (Conseil du patronat du Québec) (1985-1994). *Bulletin d'information*, Montréal.
- CRDIM (Conseil régional de développement de l'île de Montréal) (1996-1998). *Rapport annuel*, Montréal.
- CROUCH, Colin et Wolfgang STREECK (dir.) (1996). *Les capitalismes en Europe*, Paris, La Découverte.
- CROW, John W. (1993). «L'économie et la politique monétaire canadienne», *Revue de la Banque du Canada*, été, p. 49-54.
- CROW, John W. (1992a). «Allocution prononcée par le gouverneur de la Banque du Canada», *Revue de la Banque du Canada*, novembre, p. 23-28.
- CROW, John W. (1992b). «Le rôle du taux de change dans la dynamique de la politique monétaire», *Revue de la Banque du Canada*, septembre, p. 17-24.
- CSN (Confédération des syndicats nationaux) (1997). *Mémoire relatif au projet de loi 171 sur le ministère des régions*, présenté à la Commission de l'Aménagement et des Équipements de l'Assemblée nationale, décembre.
- CSN (1996). *Nos outils collectifs*, Montréal.
- CSN (1992). *Pour une société responsable de son développement économique et social*, Conseil confédéral, Montréal.
- CSN (1986). *Le gouvernement Bourassa et la privatisation : la dilapidation de nos outils collectifs*, Montréal.
- CST (Conseil de la science et de la technologie) (1993). *Urgence technologie. Pour un Québec audacieux, compétitif et prospère*, Québec.
- CST (1991). *Science et technologie. Conjoncture 1991*, Québec, avril.
- CST (1988). *Science et technologie. Conjoncture 1988*, Québec.

- CST (1986). *Science et technologie. Conjoncture 1985*, Volume 1, Québec.
- CT (Conseil du Trésor) (1986). *Rapports du groupe de travail sur la révision des fonctions et des organisations gouvernementales* (Rapport Gobeil), Québec.
- DALPÉ, Robert (1993). «Introduction», in R. Dalpé et R. Landry (dir.), *La politique technologique au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 17-34.
- DAVIS, Charles H. (1993). «La politique technologique du gouvernement du Québec», in R. Dalpé et R. Landry (dir.), *La politique technologique au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 99-128.
- D'CRUZ, J. et A.M. RUGMAN (1992). *New Compacts for Canadian Competitiveness*, Toronto, Kodak Canada Inc.
- DE BANDT, Jacques et Yves MORVAN (1985). «Les restructurations industrielles: les idées et les faits...», *Revue d'économie industrielle*, n° 31, 1^{er} trimestre.
- DEBLOCK, C. (1983). «La politique économique canadienne à la dérive», *Intervention économique*, automne, n° 11, p. 89-124.
- DEGAGNÉ, R. et J. ANGERS (1994). *Les réseaux de PME au Québec*, CST, mars.
- DION, Léon (1981). «Les sommets socio-économiques: vers un corporatisme libéral?», *Gestion*, novembre.
- DOBBIN, Frank R. (1994). *Forging Industrial Policy*, Cambridge, Cambridge University Press.
- DRACHE, Daniel (1996). «From Keynes to K-Mart: Competitiveness in a Corporate Age», in R. Boyer et D. Drache, *States Against Markets. The Limits of Globalization*, Londres, Routledge, p. 31-61.
- DUFOUR, Pierre et Yves GINGRAS (1993). «La politique scientifique et technologique du gouvernement du Canada», in R. Dalpé et R. Landry (dir.), *La politique technologique au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 129-141.
- DUFRESNE, Michelle (1987). «Le conflit de travail du Manoir Richelieu», *Bulletin du regroupement des chercheurs en histoire des travailleurs du Québec*, vol. 15, n° 1, hiver, p. 13-59.
- DUHAMEL, A. (1994). «Des gens d'affaires au ministre Paillé: les grappes industrielles sont incontournables», *Les Affaires*, 3 décembre.

- FAUCHER, P., A. BLAIS et R. YOUNG (1983). «L'aide financière directe au secteur manufacturier au Québec et en Ontario, 1960-1980», *Revue d'études canadiennes*, vol. 18, n° 1, p. 54-78.
- FAUCHER, P. et R. YOUNG (1984). «Le déclin de l'industrie manufacturière et la politique industrielle au Canada», in D. Bellamare et C. Saint-Pierre, *Les stratégies de reprise*, Montréal, Éditions Saint-Martin, p. 169-199.
- FAVREAU, Louis (1998). «Québec. L'insertion conjuguée avec le développement économique communautaire», in Jacques Defourny, Louis Favreau et Jean-Louis Laville (dir.), *Insertion et nouvelle économie sociale. Un bilan international*, Paris, Desclée de Brouwer, 159-182.
- FAVREAU, Louis (1996). «Mouvements sociaux, travail social et économie solidaire face à la crise de l'emploi et de l'État-providence», in B. Eme *et al.*, *Société civile, État et économie plurielle*, Montréal, UQAM-CNRS-UQAH.
- FAVREAU, Louis (1993). «Solidarités et territoires, le développement économique communautaire en Amérique du Nord», *Travail*, Paris, n° 29, p. 131-144.
- FAVREAU, Louis et Benoît LÉVESQUE (1996). *Développement économique communautaire. Économie sociale et intervention*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- FAVREAU, Louis et Benoît LÉVESQUE (1993). «Les Coopératives Jeunesse de Services au Québec: des entreprises d'insertion sociale pour des jeunes de milieux populaires», *Apprentissage et Socialisation*, vol. 16, n°s 1-2, pp. 9-20.
- FAVREAU, Louis et Yves HURTUBISE (1993). *CLSC et communautés locales*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- FDT (Fonds de développement technologique) (1992). *Le Fonds de développement technologique*, Québec.
- FDT (1989). *Des projets mobilisateurs*, Québec.
- FERLAND, Marc, Benoît MONTREUIL et Diane POULIN (1996). «Quebec's Strategy to Foster Value-Adding Interfirm Cooperation», in U.H. Staber *et al.* (dir.), *Business Networks. Prospects for Regional Development*, Berlin, Walter de Gruyter, p. 82-96.
- FITOUSSI, Jean-Paul (1996). «Après l'écroulement du communisme, existe-t-il une troisième voie?», in C. Crouch et W. Streeck (dir.), *Les capitalismes en Europe*, Paris, La Découverte, p. 201-218.
- FOGLESONG, R.E. et J.D. Wolfe (éds.) (1989). *The Politics of Economic Adjustment*, New York: Greenwood Press.

- FORCES (1980). «Les grands atouts de l'avenir économique du Québec. Entrevue avec Jean Labonté», n° 52, 3^e trimestre, p. 24-29.
- FORTIN, G. (1992). «Les grappes industrielles», in ADENAP-IAPC, *État moderne, État complexe. La gestion des interdépendances*, Colloque ADENAP-IAPC, Sainte-Foy.
- FOURNIER, Louis (1994). *Histoire de la FTQ*, Montréal, Québec/Amérique.
- FOURNIER, Pierre (1987). *La contribution des sociétés d'État au développement économique du Québec*, Montréal, Comité conjoint UQAM-CSN-FTQ.
- FRASER, M. (1987). *Québec Inc.*, Montréal, Les Éditions de l'Homme.
- FRECHETTE, Lucie et Louis FAVREAU (1997). *Les cuisines collectives, une intervention au carrefour de l'entraide et du développement local*, Hull, UQAH-GERIS.
- FRIEDBERG, Erhard (1993). *Le Pouvoir et la Règle. Dynamiques de l'action organisée*, Paris, Seuil.
- FTQ (Fédération des travailleurs du Québec) (1994). *Développer ensemble tous les coins du pays*, Colloque sur le développement socio-économique régional, 25-26 octobre.
- FTQ (1993a). *Regroupons nos forces*, 23^e Congrès, Déclaration de politique, Montréal.
- FTQ (1993b). *Regroupons nos forces*, 23^e Congrès, Rapport du secrétaire général, Montréal.
- FTQ (1993c). *Regroupons nos forces*, 23^e Congrès, Les relations de travail, Montréal.
- FTQ (1992). *Le maintien et le développement de l'emploi : on en fait notre affaire*, Colloques régionaux pour l'emploi, printemps, Montréal.
- FTQ (1991). *Pour un Québec des solidarités*, Document de travail du 22^e Congrès, Montréal.
- FSTQ (Fonds de solidarité des travailleurs du Québec) (1997). *Rapport annuel*, Montréal.
- GAGNÉ, Pierrette et Michel LEFÈVRE (1993). *L'entreprise à valeur ajoutée. Le modèle québécois*, Montréal, Publi-Relais.
- GAGNÉ, Jean-Paul (2000). «Impartir au privé les programmes d'Emploi-Québec», *Les Affaires*, 15 janvier.
- GAGNÉ, Jean-Paul (1990). «L'essor des entreprises nous concerne tous», *Les Affaires*, 15 décembre.

- GAGNÉ, Jean-Paul (1989a). «Gérald Tremblay promet d'assumer le leadership que les gens d'affaires disent attendre», *Les Affaires*, 25 novembre.
- GAGNÉ, Jean-Paul (1989b). «L'emploi: d'abord changer les mentalités», *Les Affaires*, 11 novembre.
- GAGNÉ, Jean-Paul (1989c). «Gérald Tremblay va en politique pour mieux restructurer l'économie», *Les Affaires*, 23 septembre.
- GAGNON, Mona-Josée (1998). «La modernisation du syndicalisme québécois ou la mise à l'épreuve d'une logique représentative», *Sociologie et Sociétés*, vol. XXX, n° 2, p. 213-230.
- GAGNON, Mona-Josée (1996). *Le travail. Une mutation en forme de paradoxes*, Québec, Les Presses de l'Université Laval et Institut québécois de recherche sur la culture.
- GALBRAITH, John K. et Maria PAPADAKIS (1993). «New Directions in Technology Policy», *Stanford of Law & Policy Review*, vol. 5, n° 1, p. 93-102.
- GERMAIN, G.-H. (1987). «Le "toffe" de La Malbaie», *L'actualité*, août.
- GILL, Louis (1989). *Les limites du partenariat. Les expériences social-démocrates de gestion économique en Suède, en Allemagne, en Autriche et en Norvège*, Montréal, Boréal.
- GINGRAS, Yves et Benoît GODIN (1998). «Le Québec en quête d'une politique de la science», *La Recherche*, supplément au n° 309, mai.
- GISLAIN, Jean-Jacques et Philippe STEINER (1995). *La sociologie économique 1890-1920*, Paris, Presses universitaires de France.
- GODBOUT, J.T. (1988). «Des grandes solutions pour des petits problèmes... À propos de la décentralisation», *Revue internationale d'action communautaire*, automne, 20/60.
- GOLDSTEIN, H.A. et E.M. BERGMAN (1986). «Institutional Arrangements for State and Local Industrial Policy», *Journal of American Planning Association*, vol. 52, n° 3.
- GOW, James I. (1992). «La vie mouvementée de l'administration publique québécoise», in G. Daigle et G. Rocher (dir.), *Le Québec en jeu. Comprendre les grands défis*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- GOW, James I. (1987). «Repenser l'État et son administration», *Politique*, n° 11, 5-42.
- GOW, James I. (1986). *Histoire de l'administration publique québécoise, 1867-1970*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.

- GRANOVETTER, Mark (1985). «Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness», *American Journal of Sociology*, novembre, p. 481-510.
- GRANT, Michel (1996). «Modernisation de l'entreprise et modernisation syndicale», in G. Murray, M.-L. Morin et I. Da Costa (dir.), *L'État des relations professionnelles : traditions et perspectives de recherche*, Québec, Presses de l'Université Laval - Éditions Octares, p. 311-321.
- GRANT, Michel (1993). *La solidarité patronale : la coordination des négociations collectives dans les caisses populaires*, Montréal, Cahier de la Chaire de coopération Guy-Bernier, n° 058.
- GRANT, Michel et Benoît LÉVESQUE (1997). «Aperçu des principales transformations des rapports du travail dans les entreprises : le cas québécois», *Cahiers du CRISES*, n° 9702, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- GRANT, Michel, Paul R. BÉLANGER et Benoît LÉVESQUE (1997). *Nouvelles formes d'organisation du travail, Études de cas et analyses comparatives*, Paris et Montréal, L'Harmattan 1997.
- GRANT, Michel et Jacques LEBEAU (1994). «La FTQ et les nouvelles stratégies de gestion des ressources humaines», in P.R. Bélanger, M. Grant et B. Lévesque (dir.), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 279-316.
- GRIGNON, Marc (1997). «Le discours de l'Association des manufacturiers du Québec (AMQ) sur les stratégies de modernisation sociale de l'entreprise», mémoire de maîtrise, Montréal, Université du Québec à Montréal, Département de sociologie.
- GROULX, Lionel-H. (1993). *Le travail social, analyse et évolution*, Ottawa, Éd. Agence d'Arc.
- GUAY, Madeleine (1998). «Moins de crédit pour le MICST», *Les Affaires*, 4 avril.
- HAMEL, Jacques et Éric FORGUES (1995). «De la famille à la culture d'entreprise : un modèle québécois de développement?», in J.-P. Dupuis (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débats sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*, Québec, Les Presses Inter Universitaires, p. 133-150.
- HARRISSON, Denis et Normand LAPLANTE (1996). «TMQ, Trade Unions and Cooperation : Case Studies in Quebec Manufacturing Plants», *Economic and Industrial Democracy*, vol. 17, n° 1, p. 99-129.

- HOLLINGSWORTH, John R. et Robert BOYER (dir.) (1997). *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*, Cambridge, Cambridge University Press.
- HOLLINGSWORTH, John R., Philippe C. SCHMITTER et Wolfgang STREECK (dir.) (1994). *Governing Capitalist Economies. Performance and Control of Economic Sectors*, Oxford, Oxford University Press.
- INFOGRAPPES (1993-1994). «Bulletin d'information sur la stratégie de développement industriel du Québec», Québec, MICT.
- IFDEC (Institut de formation sur le développement économique communautaire) (1997). *Quel avenir pour le développement local au Québec?*, mémoire présenté à la Commission de l'Aménagement du territoire dans le cadre du projet de loi 171 créant le ministère des Régions, décembre.
- ISTC (Industrie, Science et Technologie du Canada) (1989-1990). *Rapport annuel*, Ottawa.
- JACOB, Réal, Pierre-André JULIEN et Louis RAYMOND (1997). «Nouvelles formes organisationnelles, technologies en réseau et défis GRH: le cas d'organisations en réseau synergique», *Cahiers de recherche de l'INRPME*, n° 97-07-C, Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières.
- JETTÉ, Christian, Luc THÉRIAULT, Réjean MATHIEU. et Yves VAILLANCOURT (1998). *Évaluation du logement social avec support communautaire à la Fédération des OSBL d'Habitation de Montréal (FOHM)*, Montréal, LAREPPS-UQAM, 215 p.
- JESSOP, B. (1995). «The regulation approach, gouvernance and post-Fordism: alternative perspectives on economic and political change?», *Economy and Society*, vol. 24, n° 3, août, p. 307-333.
- JULIEN, Pierre-André (1992). «L'économie du Québec en mutation: vers un nouvel équilibre entre les petites et les grandes entreprises», in Y. Bélanger et P. Hamel, *Québec 2000: Quel développement?*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 209-229.
- KERSTRAT, Yves-Charles de (1999). «Le discours sur la modernisation sociale au Mouvement Desjardins (1970-1990)», thèse de doctorat, Montréal, Université du Québec à Montréal, Département de sociologie, 331 p.
- KLEIN, Juan-Luis (1992). «Le partenariat: une réponse à l'exclusion», in C. Gagnon et J.-L. Klein (dir.), *Les partenaires du développement face au défi local*, Chicoutimi, GRIR, p. 1-18.

- KOMIYA, R. *et al.* (dir.) (1988). *Industrial Policy of Japan*, Tokyo, Academic Press.
- LAJOIE, G. (1993). «La SGF veut s'allier à des moyennes entreprises», *Les Affaires*, 3 juillet.
- LANDRY, Réjean (1993). «L'économie politique des instruments de politique technologique», in R. Dalpé et R. Landry (dir.), *La politique technologique au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 169-183.
- LANGELAND, O. (1993). «Macro-Strategies for the Democratization of Capital: A Comparaison of the Norwegian and Swedish Experiences», in W.M. Lafferty et E. Rosenstein (dir.), *International Handbook of Participation in Organizations, Volume III: The Challenge of New Technology and Macro-Political Change*, Oxford, Oxford University Press.
- LAPIERRE, V. (1993). «Les décideurs se portent à la défense des grappes industrielles», *Les Affaires*, Cahier spécial Québec inc., 18 septembre.
- LAPOINTE, A. (1993). «État et croissance économique», *Gestion*, vol. 18, n° 3, p. 6-14.
- LAPOINTE, P.-A. (1998). «Identités ouvrières et syndicales, fusion, distanciation et recomposition», in *Sociologie et Sociétés*, Vol. XXX, n° 2 p. 189-212.
- LAPOINTE, Paul-André (1993). «Usine Laterrière : un dépassement du fordisme», *Cahiers du CRISES*, n° 9307, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- LAPOINTE, Paul-André en collab. avec P.R. BÉLANGER et B. LÉVESQUE (1993). «Grille de collecte des données pour une monographie d'usine», *Cahiers du CRISES*, n° 9303, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- LAPOINTE, Paul-André et Paul R. BÉLANGER (1995). «La participation du syndicalisme à la modernisation sociale des entreprises», *Cahiers du CRISES*, n° 9501, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- LAVILLE, Jean-Louis (1997). «Le renouveau de la sociologie économique», *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. CIII, juillet-décembre, p. 229-236.
- LEBORGNE, Danièle et Alain LIPIETZ (1992). «L'après-fordisme : idées fausses et questions ouvertes», *Problèmes économiques*, n° 2.260.

- LEESON, H. (1996). «Provincial Governments and Program Review in Canada: Between Affordability and Ideology», in A. Armit et J. Bourgault (dir.), *L'heure des choix difficiles: l'évaluation de l'Examen des programmes*, monographies sur l'administration publique canadienne, n° 17, l'Institut d'administration publique du Canada, p. 103-110.
- LEGAULT, D. (1991). «Louis Fournier et les nouveaux syndicalismes: les sceptiques seront-ils confondus?», *VO*, n° 233, novembre-décembre.
- LESAGE, Gilles (1986). «Dans la foulée de Gobeil...», *Le Devoir*, 9 septembre.
- LESAGE, Jean (1962). *Discours prononcé en Chambre par l'honorable Jean Lesage*, Québec.
- LÉTOURNEAU, J. (1986). «Croissance économique et régulation duplesiste. Retour sur les origines de la révolution tranquille», Université Laval, Note de recherche 86-01.
- LÉVESQUE, Benoît (1999). «Développement local et économie sociale: éléments incontournables du nouvel environnement», *Économie et Solidarités*, vol. 30, n° 1, p. 11-126.
- LÉVESQUE, Benoît (1988-1989). «Les relations État-coopératives (1960-1987): anciens et nouveaux compromis», *Coopératives et développement*, vol. 20, n° 1, p. 159-192.
- LÉVESQUE, Benoît *et al.* (1996). «Systèmes locaux de production: réflexion-synthèse sur les nouvelles modalités de développement régional/local», *Cahiers du CRISES*, n° 9601, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- LÉVESQUE, B., P.R. BÉLANGER et L. MAGER (1999). «La réingénierie des caisses populaires et d'économie Desjardins. Contexte et études de cas», *Cahier du CRISES*, collection hors série, vol. 97, n° 2, 310 pages.
- LÉVESQUE, Benoît, Gilles L. BOURQUE et Éric FORGUES (2000). *La nouvelle sociologie économique de langue française*, Paris, Desclée de Brouwer (à paraître).
- LÉVESQUE, Benoît, Gilles L. BOURQUE et Éric FORGUES (1997). «La sociologie économique de langue française: originalité et diversité des approches», *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. CIII, juillet-décembre, p. 265-294.

- LÉVESQUE, Benoît et Lucie MAGER (1995). «L'institutionnalisation de nouvelles dynamiques de concertation locale et régionale au Québec : les acteurs sociaux à la recherche d'une stratégie gagnante», *in* Alain G. Gagnon et A. Noël (dir.), *L'espace québécois*, Montréal, Québec/Amérique, p. 135-171.
- LÉVESQUE, Benoît et Lucie MAGER (1992). «Vers un nouveau contrat social? Éléments de problématique pour l'étude du local et du régional». *in* C. Gagnon et J.-L. Klein (dir.), *Les partenaires du développement face au défi du local*, Chicoutimi, UQAC-GRIR, p. 19-69.
- LÉVESQUE, Benoît, Marie-Claire MALO et Jean-Pierre GIRARD (1999). «L'ancienne et la nouvelle économie sociale : deux dynamiques, un mouvement? Le cas du Québec», *Cahier de la Chaire de coopération Guy-Bernier*, Montréal.
- LÉVESQUE, Benoît et Marie-Claire MALO (1992). «L'économie sociale au Québec : une notion méconnue, une réalité économique importante», *in* Jacques Defourny et Carlos Monzon (dir.), *Économie sociale. Entre économie capitaliste et économie publique/The Third Sector. Cooperatives, Mutuels and Nonprofit Organizations*, Bruxelles, De Boeck Université, p. 215-276.
- LÉVESQUE, Benoît, Marie-Claire MALO et Ralph ROUZIER (1997). «La Caisse de dépôt et de placement du Québec et le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins : deux institutions financières, une même convergence vers l'intérêt général», *Cahiers du CRISES*, n° 9703, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- LÉVESQUE, Benoît et Marguerite MENDELL (1999). «L'économie sociale au Québec : éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche», *Lien social et Politiques - RIAC*, n° 41.
- LÉVESQUE, Benoît et Marguerite MENDELL (1998). «Les fonds régionaux et locaux de développement au Québec : des institutions financières relevant principalement de l'économie sociale», *in* Marc-Urbain Proulx (dir.), *Territoire et développement économique*, Paris et Montréal, L'Harmattan, p. 220-270.
- LÉVESQUE, Benoît, Marguerite MENDELL et Solange Van KEMENADE (1996). «Les fonds régionaux et locaux de développement au Québec : des institutions financières relevant principalement de l'économie sociale», *Cahiers du CRISES*, n° 9610, Montréal, Université du Québec à Montréal.

- LÉVESQUE, Benoît et William A. NINACS (1997). *L'économie sociale au Canada : l'expérience québécoise*, Montréal, Les Publications de l'IFDEC.
- LÉVESQUE, Benoît et Yves VAILLANCOURT (1998). *Les services de proximité au Québec : de l'expérimentation à l'institutionnalisation*, Montréal, CRISES/LAREPPS/CRDC.
- LINTEAU, Paul-André *et al.* (1986). *Histoire du Québec contemporain. Le Québec depuis 1930*, Montréal, Boréal.
- LIPIETZ, Alain (1984). *Choisir l'audace. Une alternative pour le XXI^e siècle*, Paris, La Découverte.
- LISÉE, Jean-François (1992). «Monsieur Québec inc.», *L'actualité*, avril, 26-33.
- MARCHIPONT, J.-F. (1995). «La stratégie industrielle de l'Union européenne : à la recherche d'un concept de politique de compétitivité globale», *Revue d'économie industrielle*, n^o 71, 1^{er} trimestre, p. 17-38.
- MARTEL, Jean-Louis (1991a). «L'évolution du mouvement coopératif québécois, 1920-1940», avec la collaboration de D. Lévesque, *Cahier de recherche*, n^o 91-4, Montréal, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études commerciales.
- MARTEL, Jean-Louis (1991b). «L'évolution du mouvement coopératif québécois, 1940-1960», avec la collaboration de D. Lévesque, *Cahier de recherche*, n^o 91-5, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études commerciales.
- MC (Ministère des Communications) (1988). *Les nouveaux impératifs de la science et de la technologie : la nécessaire collaboration*, Québec, avril.
- MCE (Ministère du Conseil exécutif) (1996). *Le gouvernement du Premier ministre Lucien Bouchard*, Québec, janvier.
- MCE (1991). *Rapport à l'Assemblée nationale*, Vérificateur général du Québec, Québec.
- MCEDT (Ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique) (1988). *La maîtrise de notre avenir technologique. Un défi à relever*, Québec, juin.
- MDFP (1988). *Rapport d'étape, 1986-1988*, Rapport du Comité sur la privatisation des sociétés d'État, Québec.
- MDFP (1987). *La privatisation des sociétés d'État. Rapport d'étapes*, Rapport du Comité sur la privatisation des sociétés d'État, Québec.

- MDFP (Ministre délégué aux Finances et à la Privatisation) (1986a). *Privatisation des sociétés d'État : orientations et perspectives*, Rapport du Comité sur la privatisation des sociétés d'État (Rapport Fortier), Québec.
- MDFP (1986b). *De la révolution tranquille... à l'an deux mille*, Rapport du Comité sur la privatisation des sociétés d'État, Québec.
- MEDE (1982). *Le virage technologique - programme d'action économique*, Québec.
- MEDE (Ministère d'État au Développement économique) (1979). *Bâtir le Québec - énoncé de politique économique*, Québec.
- MÉQ (Ministère de l'Éducation du Québec) (1993-1994). *Rapport annuel*, Québec.
- MÉM (Ministère d'État à la Métropole) (1997). *Vers une commission de développement de la métropole*, Document de consultation, Québec.
- MENDELL, Marguerite (1994). «New Social Partnerships: Crisis Management or a New Social Contract?», *Coopératives et développement*, vol 26, n° 2, p. 105-126.
- MESSINE, P (1987). *Les Saturniens : quand les patrons réinventent la société*, Paris, Éditions La Découverte.
- MESS (Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science) (1985-1994). *Rapport annuel*, Québec.
- MESST (Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Science et de la Technologie) (1983-1985). *Rapport annuel*, Québec.
- MF (Ministère des Finances) (1998). *Québec objectif emploi. Vers une économie d'avant-garde*, Québec.
- MF (1996). *L'intervention gouvernementale en matière de développement économique*, fascicule n° 7 de la Commission sur la fiscalité et le financement des services publics, Québec.
- MIC (Ministère de l'Industrie et du Commerce) (1958-1988). *Rapport annuel*, Québec.
- MIC (1974). *Une politique économique québécoise* (le rapport Descôteaux), Québec.
- MICT (Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie) (1988-1994). *Rapport annuel*, Québec.
- MICT (1994). *La stratégie industrielle du Québec : le point*, Québec, mars.

- MICT (1993). *Un modèle d'entente de partenariat: le contrat social en entreprise*, présentation de l'approche, Direction générale des politiques, juin.
- MICT (1992). *La stratégie industrielle du gouvernement du Québec: rétrospective et perspective*, Québec, septembre.
- MICT (1991). *La stratégie de développement économique du Québec*, Québec.
- MICST (Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie) (1994-1996). *Rapport annuel*, Québec.
- MIGUÉ, Jean-Luc (1999). *Étatisme et déclin du Québec. Bilan de la Révolution tranquille*, Montréal, Les Éditions Varia.
- MIGUÉ, Jean-Luc (1979). *L'économiste et la chose publique*, Sainte-Foy, Les Presses de l'Université du Québec.
- MJ (Ministère de la Justice) (1986). *Réglementer moins et mieux*, Rapport final du Groupe de travail sur la déréglementation (Rapport Scowen), Québec.
- MMOFPSR (Ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle) (1991). *Partenaires pour un Québec compétent et compétitif*, Québec.
- MSR (Ministère de la Sécurité du revenu) (1996). *Un parcours vers l'insertion, la formation et l'emploi*, Document de consultation, Québec.
- NADEAU, J.B. (1991). «L'homme à tout faire du patronat», *L'actualité*, août.
- NADON, C. (1988). «Les nouveaux gestionnaires du syndicalisme», *Commerce*, février.
- NIOSI, J. et P. FAUCHER (1987). «Les marchés publics comme instrument de développement industriel: le cas Hydro-Québec», *Recherches sociographiques*, vol. 28, n° 2, p. 9-28.
- NOËL, Alain (1996). «Vers un nouvel État-providence? Enjeux démocratiques», *Politique et Sociétés*, vol. 15, n° 30, p. 1-28.
- NOËL, Alain (1995). «Québec inc.: Veni! Vidi! Vici?», in J.-P. Dupuis (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débats sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*, Québec, Les Presses Inter Universitaires, p. 67-95.

- OFFE, Claus et Ulrich PREUß (1997). «Les institutions démocratiques peuvent-elles faire un usage efficace des ressources morales?», in Claus Offe, *Les démocraties modernes à l'épreuve*, Montréal et Paris, L'Harmattan, pp. 199-231.
- OPDQ (Office de planification et de développement du Québec) (1988). *À l'heure de l'entreprise régionale. Plan d'action en matière de développement régional*, Québec.
- PAQUET, Gilles (1999). *Oublier la Révolution tranquille. Pour une nouvelle socialité*, Montréal, Liber, 160 p.
- PAQUET, Gilles (1995). «Québec inc. : mythes et réalités», in J.-P. Dupuis (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débats sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*, Québec, Les Presses Inter Universitaires, p. 7-20.
- PARENTEAU, Roland (1984). «Les relations entre l'État et les entreprises publiques. Un exemple à ne pas suivre : Sidbec», *Gestion*, septembre, p. 7-15.
- PAYETTE, M. (1992). «Le Forum pour l'emploi : histoire et perspective», *Interventions économiques*, n° 24, automne, p. 99-118.
- PELLETIER, R. (1992). «La Révolution tranquille», in G. Daigle et G. Rocher (dir.), *Le Québec en jeu : comprendre les grands défis*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 609-624.
- PÉRUSSE, M. (1981). «La SDI à la rescousse de l'industrie», *Développement Québec*, vol. 7, n° 10, p. 3-8.
- PETTIGREW, P. (1992). «Il faut passer de l'État Obélix à l'État Astérix», *La Presse*, 12 novembre.
- PILON, R. (1993). «On the Folly and Illegitimacy of Industrial Policy», *Stanford of Law & Policy Review*, vol. 5, n° 1, p. 103-118.
- PIORE, Michael J. et Charles F. SABEL (1989). *Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple*, Paris, Hachette.
- PIOTTE, Jean-Marc (1998). *Du combat au partenariat. Interventions critiques sur le syndicalisme québécois*, Montréal, Nota Bene, 274 p.
- PITCHER, Patricia (1994). *Artistes, artisans et technocrates dans nos organisations : rêves, réalités et illusions du leadership*, Montréal, Québec/Amérique.
- PITELIS, C. (1993). *British Industrial Policy in Theoretical and International Perspective*, Judge Institute of Management Studies, n° 19

- POLANYI, Karl (1983). *La Grande Transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard.
- POULIN, D., B. MONTREUIL et S. GAUVIN (1994). *L'entreprise réseau. Bâtir aujourd'hui l'organisation de demain*, Montréal, Publi-Relais.
- PORTER, Michael E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, New York, The Free Press.
- PORTER, M.E. (1986). *L'avantage concurrentiel. Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance*, Paris : InterÉditions.
- PROULX, Marc-Urbain (1994). «Stratégie mi-fugue mi-raisin», *La Presse*, 12 décembre.
- RECHERCHE (LA) (1998). «Un modèle? Science et innovation au Québec», supplément au n° 309, mai.
- REICH, Robert B. (1991). *The Works of Nations: Preparing Ourselves for 21st Century Capitalism*, New York, Vintage Books.
- RHÉAUME, N. (1986). «L'État business: la grande illusion», *Commerce*, décembre, 47-56.
- RIFKIN, Jeremy (1995). *The End of Work. The Decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post-Market Era*, New York, Putnam's Sons, 350 p.
- ROMULUS, M. et C. DEBLOCK (1985). «État, politique économique et développement industriel au Québec», *Intervention économique*, n°s 14-15, printemps, p. 193-232.
- ROSENFELD, Samuel A. (1995). *Industrial-Strength Strategies. Regional Business Clusters and Public Policy*, Washington, The Aspen Institute.
- ROSENFELD, Samuel A. (1992). *Competitive Manufacturing. New Strategies for Regional Development*, Rutgers, State University of New Jersey.
- ROULEAU, Yvan (1994). «Expérience des groupes de concertation sectoriels au Québec», *Canadian Journal of Agricultural Economics*, vol. 42, n° 4, p. 561-564.
- ROUSSEAU, Thierry et Céline SAINT-PIERRE (1992). «Formes actuelles et devenir de la classe ouvrière», in G. Daigle et G. Rocher (dir.), *Le Québec en jeu : comprendre les grands défis*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 265-296.
- RUBERY, J. et al. (1989). «Government Policy and the Labor Market», in S. Rosenberg, *The State and the Labor Market*, New York et Londres, Plenum Press.

- SABEL, C. F., G. B. HERRIGEL, R. DEEG, et R. KAZIS (1989). «Regional Prosperity Compared: Massachusetts and Baden-Württemberg in the 1980s», *Economy and Society*, vol. 18, n° 4, p. 374-404.
- SAINT-PIERRE, Jacques (1996). *Histoire de la Coopérative Fédérée. L'industrie de la terre*, Québec, Les Presses de l'Université Laval/ Les éditions de l'IQRC.
- SAINT-PIERRE, Jacques (1994). «Préface», in F. Palda (dir.), *L'État interventionniste. Le gouvernement provincial et l'économie du Québec*, Vancouver, The Fraser Institute.
- SALAS, Robert et Michael STORPER (1993). *Les mondes de production. Enquête sur l'identité économique de la France*, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales.
- SAR (Secrétariat aux régions) (1992). *Développer les régions du Québec*, Québec.
- SCHMITTER, P. (1992). «Interest Systems and the Consolidation of Democracies», in G. Marks et L. Diamand (eds.), *Reexamining Democracy: Essays in Honor of Seymour Martin Lipset*, London, Sage Publication.
- SDI (Société de développement industriel) (1971-1997). *Rapport annuel*, Québec.
- SDR (Secrétariat au développement des régions) (1997). *Politique de soutien au développement local et régional*, Québec.
- SGF (Société générale de financement) (1963-1995). *Rapport annuel*, Québec.
- SMITH, Michael R. (1995). «L'impact de Québec inc., répartition des revenus et efficacité économique», in J.-P. Dupuis (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débats sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*, Québec, Les Presses Inter Universitaires, p. 39-66.
- SQDM (Société québécoise de développement de la main-d'œuvre) (1992-1996). *Rapport annuel*, Québec.
- STABER, U.H. (1996). «The Social Embeddedness of Industrial District Networks», in U.H. Staber *et al.* (dir.), *Business Networks. Prospects for Regional Development*, Berlin, Walter de Gruyter, p. 148-174.
- STANLEY, G. (1993). «Les stratégies industrielles et le rôle de l'État», *Gestion*, vol. 18, n° 3, p. 57-65.

- STANFORD OF LAW & POLICY REVIEW (1993). «Industrial Policy: Investing in America», vol. 5, n° 1, automne.
- STREECK, Wolfgang et Philippe C. SCHMITTER (1985). *Private Interest Government: Beyond Market and State*, Londres, Sage Publications.
- STREECK, Wolfgang (1992). *Social Institutions and Economic Performance*, Londres, Sage Publications.
- STRINGER, Y. (1993). «Dure, dure la politique industrielle», *Gestion*, vol. 18, n° 3, p. 656-673.
- SWEDBERG, Richard (1994). *Une histoire de la sociologie économique*, Paris, Desclée de Brouwer.
- TANGUAY, A.B. (1990). «Rediscovering Politics: Organized Labor, Business and the Provincial State in Quebec, 1960-1985», thèse de doctorat, Carleton University.
- THELLIER, A. (1992). «Vers un nouveau pacte social. La concertation», *Forces*, n° 99, automne, p. 60-64.
- THÉRET, Bruno (1992). *Régimes économiques de l'ordre politique: esquisse d'une théorie régulationniste des limites de l'État*, Paris, Presses universitaires de France.
- THÉRIAULT, Joseph-Yvon (1996). «De la critique de l'État-providence à la reviviscence de la société civile: le point de vue démocratique», in Sylvie Paquerot (dir.), *L'État aux orties?* Montréal, Les Éditions Écosociété, p. 141-150.
- THUROW, Lester C. (1992). *La Maison Europe: superpuissance du XXI^e siècle*, Paris, Calmann-Lévy.
- TOMESCO, F. (1994). «Faut-il avoir peur du Fonds?», *Commerce*, janvier.
- TOURAINÉ, Alain (1999). *Comment sortir du libéralisme?*, Paris, Fayard, 164 p.
- TOURAINÉ, Alain (1973). *Production de la société*, Paris, Seuil, 544 p.
- TRAXLER, F. et B. UNGER (1994). «Industry or Infrastructure? A Cross-National Comparison of Governance: Its Determinants and Economic Consequences in the Dairy Sector», in J.R. Hollingsworth et al. (dir.). *Governing Capitalist Economies. Performance and Control of Economic Sectors*, Oxford, Oxford University Press.
- TREMBLAY, F. (1994). «Le ministre Paillé annonce la fin des grappes», *Le Devoir*, 23 novembre.

- TREMBLAY, Gérald (1994). «Il n'est pas trop tard», *La Presse*, 26-27 novembre.
- TREMBLAY, Gérald (1993a). «Ensemble vers la réussite», in P. Gagné et M. Lefèvre (dir.), *L'Atlas industriel du Québec*, Montréal, Publis-Relais.
- TREMBLAY, Gérald (1993b). «Le défi d'une société porteuse d'avenir», en préface de P. Gagné et M. Lefèvre, *L'entreprise à valeur ajoutée. Le modèle québécois*, Montréal, Publi-Relais.
- TREMBLAY, Gérald (1991). «Vers une société à valeur ajoutée», in MICT, *La stratégie de développement économique du Québec*, Québec.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Jean-Marc Fontan (1994). *Le développement économique local. La théorie, les pratiques, les expériences*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec et Télé-université.
- VAILLANCOURT, Yves (1999). «Tiers secteur et reconfiguration des politiques sociales», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 11, n° 2/vol. 12, n° 1, p. 21-40.
- VAILLANCOURT, Yves (1996). «Sortir de l'alternative entre privatisation et étatisation dans la santé et les services sociaux», in Bernard Eme, Louis Favreau, Jean-Louis Laville et Yves Vaillancourt (dir.), *Société civile, État et économie plurielle*, Paris-Montréal, CNRS-CRISES, p. 148-224.
- VAILLANCOURT, Yves avec la collab. de C. JETTÉ (1997). *Vers un nouveau partage des responsabilités dans les services sociaux et de santé. Rôles de l'État, du marché, de l'économies sociale et du secteur informel*, Montréal, Cahiers du LAREPPS, n° 97-05.
- VAILLANCOURT, Yves et Jean-Louis LAVILLE (1998). «Les rapports entre associations et État: un enjeu politique», *Revue du MAUSS semestrielle*, n° 11, p. 119-135.
- VAILLANCOURT, F. et M. LEBLANC (1993). *La propriété de l'économie du Québec en 1991 selon le groupe d'appartenance linguistique*, Québec, Office de la langue française, 87 pages.
- WATSON, William G. (1994). «La politique industrielle: un certain scepticisme», in F. Palda (dir.), *L'État interventionniste. Le gouvernement provincial et l'économie du Québec*, Vancouver, The Fraser Institute.
- WEBER, Max (1971). *Économie et société*, Paris, Plon.
- WEBER, Max (1959). *Le savant et le politique*, Paris, Union Générale d'Éditions.

WILLIAMSON, Oliver E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-Trust Implications*, New York, Free Press.

WILENSKY, H.L. et L. TURNER (1987). *Democratic Corporatism and Policy Linkages*, Berkely, Institute of International Studies, University of California.

ZEITLIN, J. (dir.) (1989). «Special Issue: Local Industrial Strategies», *Economy and Society*, vol. 18, n° 4, novembre.

TABLE DES MATIÈRES

Préface.....	VII
Remerciements	XXV
Liste des acronymes.....	XXVII
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I	
La politique industrielle : une diversité d'approches.....	9
L'État et la politique industrielle	10
Diverses approches de politique industrielle.....	16
L'approche hiérarchique.....	21
L'approche marchande	23
L'approche entrepreneuriale	25
L'approche partenariale	28

CHAPITRE II

De l'émergence à la crise du modèle québécois de développement, 1960-1985.....

De la Révolution tranquille... ..	34
Rupture avec le passé.....	34
Un nouveau modèle culturel.....	38
Construction des objets de politique industrielle.....	41
... au Québec inc.	49
Un nouvel élan collectif.....	51
Une dimension organisationnelle en évolution	59
Conclusion	62

CHAPITRE III

Le premier mandat du PLQ : une remise en question du modèle québécois, 1985-1989

Un nouveau contexte	70
L'environnement international.....	70
L'environnement fédéral.....	73
Le projet marchand.....	77
La critique du modèle québécois.....	78
Une nouvelle stratégie de développement.....	81
Une organisation remodelée	86
Les réalisations du premier mandat.....	87
Conflits entre les modèles	88
Rupture dans l'aide financière.....	91
Continuité de l'acteur étatique administratif.....	94
Le rapport final sur les privatisations.....	96
Poursuite de la tradition des sommets économiques	98
Émergence de nouvelles conventions	102
Les conventions de qualité.....	103
Les conventions d'identité	106
Les conventions de participation	108
Conclusion: une politique industrielle éclatée.....	113

CHAPITRE IV

Le deuxième mandat du PLQ : un modèle québécois seconde manière, 1989-1994

Réélection du PLQ : un changement de cap.....	118
Des élections préventives.....	118

La récession et les stratégies des acteurs sociaux	121
La récession et les stratégies des acteurs étatiques	129
La stratégie de développement industriel	136
Projet marchand et approche partenariale	137
Un régime de gouvernance évolutif	140
État catalyseur et contrainte marchande.....	140
La concertation sectorielle.....	148
Le développement régional et les réseaux d'entreprises.....	155
Les contrats sociaux en entreprise.....	160
Une coordination gouvernementale moins hiérarchique	164
Réaction et participation des acteurs sociaux	167
Conclusion : une stratégie industrielle offensive	174
CONCLUSION	183
Le modèle québécois « première manière ».....	184
Les années 1980 : une phase de transition	185
Le modèle québécois « deuxième manière »	187
POSTFACE	
Quel avenir pour le modèle québécois ?	191
La stratégie industrielle du Parti québécois.....	191
Les grappes industrielles : l'avant et l'après-référendum	192
La main-d'œuvre et le développement régional	194
La tradition des sommets.....	197
L'évolution du régime de gouvernance	198
Quel avenir pour le modèle québécois?.....	203
BIBLIOGRAPHIE	209



**Collection
Pratiques et
Politiques sociales**

Dirigée par
Louis Favreau et Yves Vaillancourt

Dans la perspective mise de l'avant par les revues *Nouvelles pratiques sociales* et *Économie et Solidarités*, la collection *Pratiques et Politiques sociales* est centrée sur le renouvellement des pratiques et des politiques sociales et sur la nécessaire conjugaison du social et de l'économique exigée par les mutations sociétales en cours.

Dans cette nouvelle collection seront principalement publiés des travaux qui contribuent à l'avancement des théories, des approches ou des méthodes d'intervention sociale susceptibles de satisfaire les besoins de ce début de siècle, de même que des textes de synthèse permettant de mieux comprendre et de mieux analyser le renouvellement des pratiques et des politiques sociales. Elle encouragera également la diffusion de travaux de recherche animés par des hypothèses qui stimulent la réflexion pour l'implantation d'un nouveau modèle de développement économique et social.

La collection s'adresse en priorité aux enseignants, étudiants, intervenants et décideurs intéressés à la mise en valeur et à la connaissance des initiatives elles-mêmes.

Les principaux thèmes traités seront :

- 1) le renouvellement de l'intervention sociale et des politiques sociales : histoire, courants de pensée, approches ;
- 2) l'organisation des communautés par le développement local, le développement économique communautaire et l'économie sociale ;
- 3) la prévention sociale, la promotion des réseaux, l'insertion sociale et socioprofessionnelle ;
- 4) l'interface entre les politiques publiques et les mouvements sociaux ;
- 5) les pratiques et politiques sociales dans une perspective comparative avec d'autres sociétés du Nord et du Sud ;
- 6) les caractéristiques et conditions d'émergence d'un nouveau modèle de développement.