

## Recherches sociographiques



Jean-Pierre DUPUIS (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débat sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*

Jacques Boucher

Volume 38, Number 1, 1997

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/057095ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/057095ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

### ISSN

0034-1282 (print)

1705-6225 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Boucher, J. (1997). Review of [Jean-Pierre DUPUIS (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débat sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*]. *Recherches sociographiques*, 38(1), 135–138. <https://doi.org/10.7202/057095ar>

Jean-Pierre DUPUIS (dir.), *Le modèle québécois de développement économique. Débat sur son contenu, son efficacité et ses liens avec les modes de gestion des entreprises*, Cap-Rouge et Casablanca, Presses Inter Universitaires et Éditions 2 Continents, 1995, 183 p.

L'idée d'un modèle québécois de développement économique hante plus d'un esprit. Ainsi, la société québécoise ne serait pas distincte uniquement dans l'ensemble canadien, mais sur tout le continent nord-américain. On cherche même à la comparer avec le modèle scandinave ou encore le rhénan. Il ne s'agit pas là d'une simple expansion du discours nationaliste, mais bien d'un objet d'analyse qui de plus en plus inspire les hypothèses des chercheurs et alimente les débats académiques. On utilise souvent le vocable « Québec inc. », une expression largement véhiculée par les médias dont Matthew FRASER a fait le titre de son livre sur le Québec en 1987. D'autres parlent plutôt d'un modèle de développement économique particulier au Québec, ce qui a été repris lors d'un colloque organisé par l'Association d'économie politique à l'automne 1994.

Dans le but de faire avancer la réflexion sur le sujet, Jean-Pierre DUPUIS a rassemblé dans un livre une série de sept textes publiés récemment qu'il jugeait les plus représentatifs de ce débat, tout en y ajoutant un inédit et sa propre analyse critique pour conclure. Entre-temps, il avait d'ailleurs réuni plusieurs de ces auteurs dans un des ateliers du colloque *Entreprise et société* qui s'est déroulé à la fin d'août 1995, à l'École des Hautes études commerciales.

Dans la première partie de l'ouvrage, nous trouvons quatre analyses de « Québec inc. ». Deux d'entre elles s'attaquent surtout à la définition du modèle en discutant de son contenu et de ses caractéristiques, tandis que les deux autres le critiquent en s'appuyant sur l'histoire. La deuxième partie présente d'abord trois textes qui traitent du modèle québécois de développement économique, mais tous trois en partant de caractéristiques particulières au mode de gestion de certaines entreprises. Enfin, l'artisan de cette édition nous offre sa propre synthèse critique des analyses qui précèdent et sa propre vision du modèle québécois.

Dans le premier texte, Gilles PAQUET cherche à décortiquer le contenu qui se cache derrière le concept ou peut-être plus justement le symbole que représente « Québec inc. ». Il y décèle évidemment une portée métaphorique, mobilisatrice sur le plan des idées, à travers des figures d'entrepreneurs francophones audacieux qui ont réussi. On y projette l'image d'un réseau de direction de la réalité socio-économique, mais son examen nous montre que ce phénomène est limité. De la même façon, malgré les apparences, on ne peut conclure à un « pacte collusif », mais on doit plutôt parler de l'apprentissage plus ou moins hésitant de la « gouvernance ». Certes, il existe des transferts de ressources, des concertations entre l'État, ses sociétés et des entreprises privées montantes, mais ce processus est devenu un instrument beaucoup plus politique qu'économique. Or, pour que « Québec inc. » subsiste et se développe, il faudrait que les réseaux potentiels puissent se construire et qu'on soit capable d'en déterminer les contours, ce qui n'est pas actuellement le cas.

Si Gilles Paquet arrive à la conclusion que la réalité du « Québec inc. » est difficilement identifiable, Alain NOËL tente de la circonscrire le plus précisément possible, quitte à réduire le périmètre de la vision que l'on en a habituellement. Il s'est ainsi employé à relever de façon assez stricte les critères d'appartenance d'une entreprise à « Québec inc. » : la propriété québécoise avant tout appel de financement à l'État québécois, la capacité d'un leadership dans son secteur d'activités, l'assurance d'un financement après concertation entre des ins-

titutions financières québécoises et l'existence de discussions informelles entre dirigeants financiers et d'opinions dans le but de préserver la propriété québécoise. À partir de ces critères, l'auteur n'a retenu que neuf entreprises réellement typiques du modèle. Après avoir fait une analyse des performances de ces dernières sur la base de l'évolution de leurs actifs et de leurs profits ainsi que du rendement de ces mêmes actifs et de leur avoir, il note des résultats plutôt positifs.

Entre ces deux textes, deux autres études aboutissent à un diagnostic négatif sur « Québec inc. », mais pour des raisons diamétralement opposées. En effet, Yves BÉLANGER souligne que ce sont les entreprises privées du modèle qui ont failli, alors qu'elles ont profité du support public et ont considérablement contribué à l'endettement de l'État. De son côté, Michael R. SMITH attribue les résultats mitigés et même négatifs du modèle à l'intervention étatique dans le secteur industriel et à la fuite des ressources en raison de la portée nationaliste de « Québec inc. ».

Le premier de ces auteurs retrace, sur une longue période (XIX<sup>e</sup> siècle), la naissance et l'évolution d'une bourgeoisie francophone au Québec. Il fait alors ressortir comment cette bourgeoisie a eu de la difficulté à se succéder à elle-même et comment l'État québécois a pris le relais, avec la Révolution tranquille, pour lui permettre de se perpétuer et de se développer. Mais en vain. Elles n'en ont voulu que pour elles-mêmes et ce sont encore les institutions de propriété communautaire et étatique qui tiennent le mieux le cap dans la lutte contre le chômage.

Michael R. Smith ne partage pas la même foi dans l'action étatique et solidaire. De ce côté, la perspective d'un « corporatisme » à la québécoise comme caractéristique centrale du modèle ne fonctionne pas vraiment. De la sorte, « Québec inc. » n'a rapporté qu'un dividende et pour les francophones seulement, la francisation des entreprises. Mais cela s'est fait au détriment de l'économie, entraînant la fuite de compétences et de capitaux non francophones. En ce sens, tant le nationalisme que l'intervention étatique obstruent le marché qui reste le seul garant du développement économique.

La deuxième partie du livre s'ouvre avec l'analyse par Omar AKTOUF, Renée BÉDARD et Alain CHANLAT de la gestion d'une entreprise qui leur paraît typiquement québécoise, « la multinationale Cascades inc. ». Même s'ils se gardent bien d'en faire un modèle généralisé, ils la présentent comme une figure, un idéal type d'un mode de gestion qui se répand de plus en plus au Québec. Ils font ressortir le côté « communautaire » de cette entreprise et même son « très grand paternalisme » pour les situer dans l'histoire et surtout la culture québécoises. Ce mode de gestion s'ancrerait dans la culture traditionnelle marquée par la ruralité et le catholicisme constructeurs d'identité, à côté de l'expérimentation de la domination économique, sociale et culturelle que vivaient les Canadiens français en milieu urbain. Cette contradiction a été surmontée par la construction d'un État moderne avec ses grandes institutions et entreprises, telles qu'Hydro-Québec, mais aussi avec la progression d'organisations comme le mouvement Desjardins et des exploits technologiques, par exemple l'hydroélectricité et la motoneige. Ainsi, le modèle québécois échapperait à l'« éthique protestante » pour s'appuyer sur l'« éthique catholique et l'esprit du capitalisme ».

Paul R. BÉLANGER et Benoît LÉVESQUE critiquent sévèrement cette perspective culturelle. Ils commencent par relever que dans l'espace de trente ans, le même modèle du traditionalisme culturel des Québécois sert à expliquer à la fois le retard de cette communauté (Norman W. TAYLOR) et son émergence comme société moderne et dynamique (Aktouf, Bé-

dard et Chanlat). Les auteurs reprochent à l'« analyse culturaliste » de ne tenir compte que des consensus et du partage des mêmes valeurs, de trop homogénéiser la société, alors qu'elle est faite de différenciations et de conflits, particulièrement dans les relations patronales-syndicales. Il faut donc placer les rapports sociaux et les formes de leur régulation au centre de l'analyse. C'est ainsi que l'on peut distinguer deux configurations du modèle québécois d'entreprises : une première, sur le modèle paternaliste ou communautariste à la Cascades, qui cherche à se passer des syndicats et qui appartient sans doute au « Québec inc. », et une deuxième qui repose sur la négociation, le partenariat avec le syndicat et une participation plus codifiée, comme on le trouve dans certaines expérimentations ou initiatives prises à Atlas Steel, GM-Boisbriand, Alcan, Shermag, Domtar ou Tembec.

De leur côté, Jacques HAMEL et Éric FORGUES endossent les critiques précédentes des thèses culturalistes dans leur analyse de deux entreprises du secteur de la métallurgie, Volcano et Forano. Ils retiennent cependant, après Maurice GODELIER, le poids de la culture comme constitutive de l'économie, et cela, en la situant dans les rapports sociaux. C'est ainsi qu'ils établissent trois phases dans l'évolution de ces entreprises et de l'économie francophone. De 1875 à 1935, cette dernière s'articulait dans les rapports de parenté, puis, jusqu'aux années 1960, ces rapports ont éclaté pour se transformer en rapports individuels et finalement en nationalisme économique avec l'intervention étatique entre 1960 et 1985. On est donc passé d'une culture traditionnelle à une culture d'entreprise où la famille et le nationalisme jouent une fonction instrumentale, rendant ainsi possible le partenariat économique.

Comme chapitre conclusif de ce livre, l'éditeur présente une synthèse critique des analyses de « Québec inc. » et du débat sur la perspective culturelle, tout en proposant sa propre compréhension du modèle québécois. Il commence par soulever certains problèmes d'ordre méthodologique et épistémologique que posent les analyses précédentes, plus précisément quant à la définition descriptive qu'on donne du modèle, donc à son contenu. Après avoir proposé une définition qui rend compte d'un « noyau dur » que retiennent les différents auteurs, il revient finalement sur chaque texte pour en faire une critique particulièrement bien assise.

Pour amorcer ce retour critique sur les contributions qu'il a rassemblées, Jean-Pierre Dupuis soulève aussi la question de la périodisation du modèle québécois de développement. Il souligne que les différents auteurs font remonter le modèle aux années 1960, bien que Yves Bélanger, Jacques Hamel et Éric Forgues s'appuient sur une histoire beaucoup plus longue, comme nous l'avons vu. Or, insiste Dupuis, l'existence du modèle est de loin antérieure, même s'il peut avoir changé de configuration. Elle remonte aux années 1930 au moins, et nous pouvons en retracer les acteurs bien avant cette époque, entre autres les coopératives, dont les caisses Desjardins, l'Église et les syndicats catholiques. Ainsi, de 1930 à 1960, le modèle québécois se serait articulé sous le leadership de l'Église dans la perspective d'un corporatisme social clérical avec un pendant laïque dans le milieu intellectuel. À partir des années 1960, c'est le gouvernement du Québec qui a pris la relève jusqu'à la présente crise qui se trouve à remettre en cause cette configuration d'un corporatisme plus politique ou néo-corporatisme. Il est à prévoir que d'autres acteurs vont prendre ce leadership. Ils pourraient être multiples et sociaux, comme les organismes locaux et régionaux, tant communautaires qu'économiques. Sur ce plan, nous retournerions à une situation semblable à celle d'avant les années 1960.

Pour sa périodisation et son analyse, l'auteur s'appuie sur *Un Québec corporatiste ?* de Clinton ARCHIBALD. Or, les catégories de ce dernier ne sont pas sans problème, surtout qu'il

fait abstraction des conflits sociaux. Ainsi, avec les travaux de Jacques ROUILLARD, nous savons que les syndicats catholiques se sont vite aperçus que le corporatisme était impraticable sur les lieux du travail, justement à cause de la nature conflictuelle des rapports qui s'y vivent. Il n'empêche cependant que Jean-Pierre Dupuis a raison de retourner à l'histoire pour une meilleure compréhension du modèle québécois. Cela nous indique qu'au Québec les recherches doivent se multiplier sur la période antérieure à 1960, dans la foulée de travaux comme ceux de Gilles BOURQUE et Jules DUCHASTEL sur le duplessisme, ou encore ceux de Paul-André TURCOTTE sur les communautés enseignantes. Mais ce travail ne doit pas nous empêcher de pousser nos recherches et analyses sur les voies proprement québécoises de sortie de crise, tant sur l'innovation sociale dans les entreprises et dans les modes de gestion que sur l'émergence d'autres acteurs tels que les nouveaux mouvements sociaux, le développement de l'économie sociale ou solidaire, les nouvelles formes de partenariat entre les secteurs public, privé et communautaire (société civile).

Jacques BOUCHER

*Travail social,  
Université du Québec à Hull.*

---

Paul R. BÉLANGER, Michel GRANT et Benoît LÉVESQUE (dirs), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 1994, 320 p.

Cet ouvrage aborde les transformations qui marquent le monde du travail sous l'angle de la gestion des entreprises et des rapports sociaux qui s'y développent. Diverses approches théoriques et des expériences concrètes rendent compte de la complexité du phénomène. La modernisation des entreprises est traitée comme un enjeu social qui met en question la place de chaque acteur. Les voies de renouvellement mettent aux prises des acteurs aux intérêts divergents et dont les rapports sociaux façonnent les nouveaux modèles d'entreprise.

Dans l'introduction, les codirecteurs présentent la modernisation des entreprises comme un enjeu entre deux modèles utopiques opposés. D'un côté, le modèle patronal basé sur une réorganisation du travail conjuguée à la mobilisation, l'adhésion et l'identification des travailleurs à l'entreprise dans un contexte de coopération où le conflit n'existe pas; de l'autre, le modèle syndical, où tout est relations patronales-syndicales, tout est négociable dans le cadre de mécanismes conjoints et paritaires. Ces deux modèles extrêmes « permettent de situer le jeu des acteurs sociaux et de rendre compte de l'instabilité de certaines configurations d'entreprises » (p. 10). Cet antagonisme sert de cadre de référence à la présentation des études.

Une première partie de quatre textes propose des pistes théoriques pour l'analyse des transformations dans les entreprises. Le premier s'inspire de l'approche de la régulation où la modernisation est analysée en réponse à la crise du travail et des rapports sociaux qui « déterminent la configuration sociale des sociétés, des institutions et des entreprises » (p. 19). Dans cette perspective, les auteurs proposent une typologie des modèles de modernisation fondée sur des transformations dans les dimensions institutionnelles (rapport patronal-