

La topographie des *think tanks* patronaux québécois. La construction d'un paysage néolibéral

A Topography of Business Think Tank in Québec. A Neoliberal Network

Peter Graefe

Volume 7, numéro 1, 2004

Réseaux et identités sociales

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1000834ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1000834ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Globe, Revue internationale d'études québécoises

ISSN

1481-5869 (imprimé)

1923-8231 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Graefe, P. (2004). La topographie des *think tanks* patronaux québécois. La construction d'un paysage néolibéral. *Globe*, 7(1), 181-202.
<https://doi.org/10.7202/1000834ar>

Résumé de l'article

Cet article propose une topographie des laboratoires d'idées (*think tanks*) patronaux au Québec. Il brosse le portrait de trois laboratoires importants (le Conseil du patronat du Québec, le Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, et l'Institut économique de Montréal), soulignant leur insertion dans un réseau les liant au patronat québécois et à l'État, ainsi que le contenu idéologique de leur recherche et leur discours. L'article se conclut avec une discussion des pistes de recherche que cette topographie soulève.

La topographie des *think tanks* patronaux québécois.

La construction d'un paysage néolibéral

Peter Graefe
Université McMaster (Canada)

Résumé – Cet article propose une topographie des laboratoires d'idées (*think tanks*) patronaux au Québec. Il brosse le portrait de trois laboratoires importants (le Conseil du patronat du Québec, le Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, et l'Institut économique de Montréal), soulignant leur insertion dans un réseau les liant au patronat québécois et à l'État, ainsi que le contenu idéologique de leur recherche et leur discours. L'article se conclut avec une discussion des pistes de recherche que cette topographie soulève.

A Topography of Business Think Tank in Québec. A Neoliberal Network

Abstract – This article provides a topography of business think tanks in Quebec. It discusses three important think tanks (the Conseil du patronat du Québec, the Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, and the Montreal Economic Institute), underlining their placement in a network that links them with Quebec business and the State, and assessing the ideological content of their research and discourses. The article concludes with a discussion of the research questions that this topography raises.

Avec l'explosion de l'intérêt pour le rôle des idées dans la structuration de la vie sociale et politique, dans l'importance de l'apprentissage et dans le transfert des politiques, il n'est pas surprenant que le laboratoire d'idées (*think tank*)¹ ait suscité le regard des chercheurs en sciences sociales. La diversité des laboratoires d'idées ne permet pas de généralisations faciles quant à leurs rôles et leurs

1. Les médias francophones au Québec tendent à employer le terme anglais. Selon le *Grand dictionnaire terminologique* de l'Office de la langue française, le mot juste est « laboratoire d'idées ».

idéologies ; on peut quand même souligner comment la création et la diffusion de certaines de leurs idées et solutions politiques servent à configurer le langage déployé sur la scène publique, ainsi que dans la construction de politiques publiques. De plus, la circulation des chercheurs universitaires et des décideurs politiques dans les laboratoires d'idées, ainsi que les trajectoires de carrière qui amènent d'anciens employés des laboratoires d'idées dans les milieux patronaux et gouvernementaux contribuent à structurer des réseaux entre ces milieux². Il n'est donc pas surprenant que les recherches sur l'adhésion au projet néolibéral en Amérique du Nord essayent de comprendre le rôle de ces organisations dans la redéfinition de la philosophie publique qui sous-tend la régulation étatique³.

Malgré cet intérêt ailleurs en Amérique du Nord, on compte peu ou pas d'analyses de laboratoires d'idées québécois et aucun traitant de ceux des milieux des affaires. Les études sur des groupes canadiens mentionnent souvent l'Institut de recherche en politiques publiques, installé à Montréal. Mais le type de recherche effectué par ce dernier le place davantage dans les réseaux pancanadiens liés au gouvernement fédéral, ce qui n'a rien de surprenant puisque la création de l'IRPP découlait du désir du premier ministre Trudeau de créer une version canadienne du *Brookings Institute* aux États-Unis⁴. Même si des chercheurs québécois participent à ses projets, l'IRPP reste aux franges des débats sur les politiques publiques québécoises. À part quelques rares textes sur cet institut, le cas des laboratoires d'idées patronaux génère peu de débats, ce qui pourrait refléter le développement tardif de ces organisations au Québec.

2. Diane Stone, *Capturing the Public Imagination. Think Tanks and the Policy Process*, Londres, Frank Cass, 1996, p. 122 et 136.

3. Joseph G. Peschek, *Policy-Planning Organization. Elite Agendas and America's Rightward Turn*, Philadelphie, Temple University Press, 1987 ; Alan Ernst, « From Liberal Continentalism to Neoconservatism. North American Free Trade and the Politics of the C. D. Howe Institute », *Studies in Political Economy*, n° 39, 1992, p. 109-140.

4. Donald Abelson, *Do Think Tanks Matter ? Assessing the Impact of Public Policy Institutes*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 2002, p. 184.

Tenant compte du sous-développement de ce sujet de recherche, cet article propose une topographie du champ des laboratoires d'idées du milieu des affaires québécois. Il tente d'esquisser un tableau des organisations les plus importantes, de résumer le contenu de leur production idéologique et de situer chacune d'entre elles à l'intérieur du réseau qui relie le grand capital, les médias et l'État. Enfin, il souligne quelques questions plus larges que cette topographie soulève sur l'étude de la société québécoise et surtout de l'économie politique au Québec. S'il serait réducteur de soutenir que le caractère moins poussé du néolibéralisme au Québec⁵ résulte du développement tardif d'un réseau d'instituts de politiques portant ce projet, il faut quand même se questionner sur l'effet de la croissance récente de tels instituts sur le discours public et politique de cette société.

Les *think tanks*, le capital, et l'État

La définition d'un laboratoire d'idées est extrêmement problématique en raison de la diversité de ses formes. En effet, Donald Abelson et Christine Carberry soulignent que les chercheurs ont délibérément refusé de définir ces institutions. Au-delà du fait de reconnaître les laboratoires comme des organisations non partisans sans but lucratif, engagées dans l'étude des politiques publiques, la recherche donne peu d'indices de ce qui différencie ces organisations d'autres groupes d'intérêts ou de pression qui cherchent à partager des informations avec le gouvernement⁶. Diane Stone suggère une série de critères pour en forger une définition tout en reconnaissant que ces critères ne suffisent pas. Ces critères sont : l'indépendance et une permanence organisationnelle ; l'autodétermination des programmes de recherche ; l'accent mis sur les politiques publiques ; l'ambition d'avoir une influence dans l'espace public en mettant à profit des talents pour la communication ; l'expertise

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

6. Donald E. Abelson et Christine Carberry, « Following Suit or Falling Behind? A Comparative Analysis of Think Tanks in Canada and the United States », *Revue canadienne de science politique*, vol. 31, n° 3, 1998, p. 529-530.

et le professionnalisme ; et un produit organisationnel diffusé sous forme de recherches, d'analyses et d'avis⁷. Même cette définition pose des problèmes par rapport aux laboratoires basés dans des universités (par exemple le *Parkland Institute* à l'Université de l'Alberta ou le *Institute for Humane Studies* à l'Université George Mason), ou ceux qui tirent leurs revenus des subventions gouvernementales (par exemple le Conseil économique du Canada, avant sa fermeture). Mais ces critères distinguent au moins les laboratoires des groupes de pression parce que l'accent est mis sur la production et la diffusion des connaissances et la promotion d'idées au-delà de la représentation d'un intérêt politique ou corporatiste plus immédiat. L'aspect non partisan et l'apparence d'être lié à la poursuite du savoir et non du pouvoir peuvent servir des fins politiques en donnant un prétendu caractère scientifique et neutre à des discours reflétant des intérêts bien précis.

En raison de ce cadre large et flou, il n'est pas surprenant que les analyses d'ensemble des laboratoires d'idées soulignent leur diversité. On note que leurs activités et leurs productions intellectuelles sont très variables. Certains existent surtout pour appuyer une recherche scientifique plus appliquée, tandis que d'autres font peu de recherche mais interviennent auprès des décideurs politiques. D'autres encore ciblent surtout l'espace public, cherchant une couverture médiatique pour leurs idées⁸. Evert Lindquist souligne que, dans le cas canadien, la plupart de ces institutions font peu de recherche ou d'analyse, mais plusieurs existent surtout comme des organisations de réseautage. En d'autres mots, leur objectif est de rassembler des personnes au moyen de conférences et de tables rondes pour faciliter en privé des échanges d'idées et d'expériences⁹.

Les travaux sur les laboratoires sont traversés par une tension constitutive. D'un côté, il est presque impossible de mesurer l'impact de ces organisations sur la prise de décision politique. On peut toujours

7. Diane Stone, *op. cit.*, p. 9-16.

8. Donald Abelson, *op. cit.*, chap. 4 ; Diane Stone, *op. cit.*, p. 21-22.

9. Evert Lindquist, « Think tanks or clubs ? Assessing the influence and roles of Canadian policy institutes », *Administration publique du Canada*, vol. 36, n° 4, 1993, p. 557.

analyser les *réseaux de politiques* et les *communautés de politiques*, en d'autres mots les réseaux d'acteurs intéressés par une politique précise, pour peser l'implication d'un laboratoire. Mais, dans plusieurs cas, les laboratoires ne sont pas présents à ce niveau ou s'impliquent seulement en marge de la communauté des décideurs¹⁰. En revanche, il est fort possible que d'autres acteurs du réseau utilisent les ressources idéologiques ou la définition des problématiques fournies par ces derniers. Dans le processus d'élaboration des politiques, les recherches ont observé qu'il est difficile de retracer les sources des idées¹¹. Bien qu'on puisse formuler des hypothèses plus ou moins plausibles dans certains cas précis, il est souvent difficile de lier un discours à une politique publique en raison des multiples déterminations en jeu. Prenons le cas des tentatives du gouvernement québécois actuel d'expérimenter des partenariats public-privé (P3s). La Coalition Solidarité Santé a publié un document d'information qui souligne les liens importants entre l'Institut économique de Montréal (IEDM) et le parti au pouvoir, ainsi que la similitude de leur discours sur les P3s, pour suggérer que l'IEDM influence le développement des politiques gouvernementales¹². Mais malgré la démonstration convaincante des liens entre l'IEDM et le parti au pouvoir, on ne peut pas ignorer la circulation de ces idées dans le discours du Conseil du patronat du Québec (CPQ) et dans celui du Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO) depuis quelques années, pour ne rien dire de la présence de ces idées dans le discours international en gestion publique ou de l'expérimentation des P3s en Grande-Bretagne, aux États-Unis, en Nouvelle-Écosse et en Ontario. Bref, le laboratoire d'idées joue un rôle d'appui indirect difficile à mesurer. Ayant admis la difficulté à cerner l'importance de ces institutions dans des cas particuliers, les chercheurs insistent toutefois sur le fait qu'elles remplissent un rôle essentiel dans la prise de décision contemporaine.

10. Evert Lindquist, *op. cit.*, p. 572 et 575-576.

11. John Kingdon, *Agendas, Alternatives, and Public Policies*, Boston, Little Brown, 1984, p. 21 et 181-182.

12. Coalition Solidarité Santé, *L'Institut économique de Montréal, un lobby de droite pseudo-charitable qui a infiltré le Parti libéral du Québec*, Document d'information, octobre 2003, p. 3-5.

La diversité des stratégies des laboratoires et la présence d'organisations défendant une pluralité de points de vue idéologiques amènent de nombreuses personnalités à remettre en question la pertinence des études qui soulignent l'apport des laboratoires d'idées à la restructuration de l'État au Canada et aux États-Unis¹³. Cette critique m'apparaît tout à fait pertinente du point de vue de l'élaboration d'analyses d'ensemble de ces organisations. Cela dit, cette critique perd de sa force si on décide de cibler le rôle et l'influence d'un sous-groupe particulier de ces organisations, notamment les laboratoires patronaux. S'il est difficile de décrire de façon générale de telles organisations et de connaître leur influence concrète, il semble qu'il soit toujours possible de faire une topographie d'un sous-groupe de laboratoires pour cerner à la fois leur insertion dans la communauté patronale et les idées qu'ils sèment dans le discours de cette dernière¹⁴. Bref, tout en reconnaissant que différents laboratoires cherchent à créer des idées pour différents acteurs politiques, il est intéressant de voir comment les laboratoires servant le patronat construisent leur offre d'idées.

Comment donc concevoir notre champ d'analyse ? En premier lieu, il faut envisager les laboratoires patronaux comme des groupes insérés dans un réseau social qui lie le grand capital avec l'État et les médias afin de créer un échange soutenu et un consensus dynamique entre le milieu des affaires et leurs intellectuels organiques. Le rôle des laboratoires d'idées est d'organiser ces intellectuels pour créer des lieux servant à la construction des discours politiques. Ce faisant, ils réussissent à créer un champ discursif répondant aux projets patronaux ; en identifiant les problèmes et en proposant des solutions, ils contribuent à la stabilité et à la reproduction d'un système basé sur les relations sociales capitalistes. Les organisations fournissent donc les ressources culturelles nécessaires aux transformations économiques et politiques¹⁵. En d'autres termes, à

13. Diane Stone, *op. cit.*, p. 29-34 ; Donald Abelson, *op. cit.*, 49-52.

14. Il y a aussi des laboratoires non patronaux au Québec, bien que leur présence et leur production restent assez faibles. Songeons à l'Institut de recherche en économie contemporaine, laboratoire centriste et nationaliste, et à la Chaire d'études socio-économiques de l'Université du Québec à Montréal, qui est proche des syndicats du secteur public.

15. Joseph Peschek, *op. cit.*, p. 216 ; Alan Ernst, *op. cit.*, p. 112 ; William K. Carroll et Murray Shaw, « Consolidating a Neoliberal Policy Bloc in Canada, 1976 to 1996 », *Analyse de politiques*, vol. 27, n° 2, 2001, p. 196.

un niveau macro, on peut étudier comment les laboratoires s'articulent à différentes fractions du capital et à l'État, ainsi que les discours qu'ils produisent pour donner forme aux débats publics. Il y a en effet un certain intérêt à observer ce que Carroll et Shaw nomment « l'écologie organisationnelle distinctive » de ce réseau, car différents groupes occupent des niches distinctes, produisant des discours différenciés¹⁶.

Ce texte traitera des trois laboratoires d'idées patronaux les plus visibles au Québec (le CPQ, le CIRANO et l'IEDM). L'analyse essayera de dégager les faits saillants pour décrire la situation de l'écologie patronale québécoise, à la fois par rapport à ses liens avec la communauté patronale et par rapport à son discours. L'expression « topologie » est utilisée comme métaphore pour décrire les deux moments de l'analyse. Premièrement, l'analyse cherche à esquisser les liens que ces organisations entretiennent avec le monde des affaires et l'État. Cette démonstration est principalement basée sur les documents de ces laboratoires qui sont offerts au public et sur les articles de journaux. Deuxièmement, l'analyse essaie de classer les discours des trois organisations dans le champ idéologique, en vue de souligner à la fois leurs appartenances néolibérales et leurs différences.

Le Conseil du patronat du Québec (CPQ)

Le Conseil du patronat du Québec n'est pas formellement un laboratoire d'idées, mais une association patronale. Il a été fondé en 1969, après six ans de préparation, pour donner une voix unifiée à la communauté patronale du Québec. Dès ses débuts, le CPQ a pu s'imposer comme porte-parole dominant du monde des affaires et il maintient à ce jour une position hégémonique dans ce milieu¹⁷. Par ses structures

16. William Carroll et Murray Shaw, *op. cit.*, p. 197.

17. Pierre Fournier, *The Quebec Establishment : The Ruling Class and the State*, Montréal, Black Rose Books, 1976, p. 63 ; Ghislain Dufour, « Le Conseil du Patronat du Québec (C.P.Q.). Une structure unique en Amérique du Nord », Rodrigue Blouin [éd.], *Vingt-cinq ans de pratique en relations industrielles au Québec*, Cowansville (Québec), Les Éditions Yvon Blais, 1990, p. 149 ; Jean-Herman Guay, « Le patronat québécois, 1988-1998 », Robert Boily [éd.], *L'année politique au Québec 1997-1998*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1999, http://www.pum.umontreal.ca/apqc/97_98/guay/guay.htm, p. 4.

démocratiques, le CPQ constitue l'association des diverses associations patronales sectorielles au Québec. En réalité, il tire la majorité de ses revenus de ses membres corporatifs, autrement dit, des grandes entreprises qui s'abonnent individuellement. Même si ces dernières n'ont pas le droit de vote, elles ont une influence indirecte mais profonde, de sorte que le CPQ est généralement conçu comme le représentant du grand capital au Québec – surtout les capitaux étrangers et canadiens-anglais, mais aussi de la grande entreprise québécoise (par exemple, Bombardier et SNC-Lavalin)¹⁸. En 1999, le CPQ comptait quatorze employés et avait des revenus de 1,7 million de dollars¹⁹.

Néanmoins, le CPQ, par son intégration au monde patronal et par sa participation à des institutions de concertation, est une association unique dans le paysage québécois (pour ne pas dire nord-américain). Son rôle implique la représentation des intérêts du patronat en général dans les lieux de concertation et de consultation. Grâce à sa présence devant diverses commissions parlementaires et ses réunions avec les décideurs politiques, le CPQ agit moins comme groupe de pression défendant ses intérêts particuliers dans un dossier précis que comme une organisation cherchant à promouvoir le bien commun dans tous les domaines en protégeant la capacité de l'entreprise privée de créer de la richesse collective. Ce rôle donne lieu à une présence soutenue sur la scène publique et permet donc de façonner le discours politique populaire. L'exemple le plus pertinent serait la publication de deux livres dans les années 1970 (*Détruire le système actuel ? C'est à y penser* (1972) et *Des profits oui, mais pour qui ?* (1976)) qui essayaient de contrer l'idéologie syndicale et de promouvoir l'idée que la libre entreprise procure des bénéfices à toute la société. Mais on note aussi un intérêt pour la publicisation des prises de position du Conseil sur les enjeux du jour par l'intermédiaire de communiqués de presse (45 en 1999) et d'entrevues données par le président dans les médias. On note aussi

18. Ghislain Dufour, *op. cit.*, p. 148-149 ; Pierre Fournier, *op. cit.*, p. 63-66 ; Ghislain Dufour, *Ghislain Dufour témoigne des 30 ans du CPQ*, Montréal, Éditions Transcontinental, 2000, p. 51-54.

19. Mélanie Fontaine, « Le Conseil du patronat comme acteur. Analyse de discours, 1969-1999 », mémoire de maîtrise, Département de sociologie, Université du Québec à Montréal, 2002, p. 37-39.

l'utilisation d'autres outils pour rejoindre le public, notamment des bulletins, des colloques, des commentaires et des dossiers²⁰. En même temps, le Conseil maintient des relations et des échanges permanents et soutenus avec les fonctionnaires et les politiciens québécois. Ces relations et échanges prennent la forme de mémoires déposés auprès de la plupart des commissions parlementaires (y compris un mémoire annuel sur les priorités budgétaires), de rencontres avec le premier ministre, les membres du Conseil des ministres et les caucus parlementaires, ainsi que de consultations avec les fonctionnaires²¹.

Évidemment, il est difficile de distinguer à quel point ces stratégies médiatiques et de réseautage relèvent des rôles respectifs d'association patronale et de laboratoire d'idées. Il reste que le CPQ occupe une place importante dans le débat d'idées public, qui se distingue clairement de celle des autres associations patronales au Canada et au Québec, à l'exception peut-être du Conseil canadien de chefs d'entreprises. Mais ce dernier a été créé justement pour assurer un rapprochement entre les grandes entreprises canadiennes et le gouvernement sur les principales questions de politiques publiques²².

Quelles sont donc les idées que le CPQ essaye de promouvoir? Selon l'analyse de discours faite par Mélanie Fontaine, le CPQ a très peu modifié ses principes de base depuis sa fondation, même si la pondération de différents éléments de son argumentaire a changé avec la conjoncture. Contrairement à la thèse selon laquelle les institutions du patronat du Québec ont modernisé leurs positions et leurs pratiques depuis les années 1970, Fontaine souligne surtout la continuité d'un discours qui considère que le progrès social et économique passe par le fonctionnement du libre marché et de l'entreprise privée, et que les tentatives étatiques pour entraver ce progrès se traduisent par une perte

20. Voir Mélanie Fontaine, *op. cit.*, p. 40 ; ainsi que Ghislain Dufour, *Ghislain Dufour témoigne des 30 ans du CPQ*, *op. cit.*

21. Ghislain Dufour (dans *Ghislain Dufour témoigne des 30 ans du CPQ*, *op. cit.*) fait état de ces relations. Voir aussi Conseil du patronat du Québec, « Notes pour une rencontre avec le caucus des députés à l'Assemblée nationale », Montréal, CPQ, novembre 1999.

22. David Langille, « The Business Council on National Issues and the Canadian State », *Studies in Political Economy*, n° 24, 1987, p. 53-55.

de richesse collective. Elle souligne aussi que les politiques publiques promues par le CPQ dans ses interventions devant les commissions parlementaires continuent de défendre des solutions néolibérales aux problèmes sociaux, sous prétexte que ces solutions servent les valeurs fondamentales de la liberté individuelle (et d'entreprise) et du travail, et améliorent le bien-être collectif en assurant que les entreprises québécoises puissent faire face à la concurrence internationale²³.

On peut par contre identifier un changement de discours au tournant des années 1980, au moment où le CPQ mettait de côté sa vision fondatrice qui s'inscrivait dans un cadre keynésien, légitimant l'importance de la libre entreprise et du profit dans une économie de plein-emploi. En effet, tout comme pour les laboratoires canadiens-anglais qui partageaient ce même point de vue (par exemple l'Institut C.D. Howe et le *Conference Board of Canada*), la crise économique des années 1970 a nécessité la redéfinition du projet patronal. Tout comme ces derniers, cette redéfinition a puisé aux sources néo-libérales²⁴. Le point tournant se situe vers 1982, quand le CPQ cesse d'accepter tacitement le rôle du gouvernement dans la gestion de la demande intérieure et formule un nouveau projet de société basé sur la déréglementation et la réduction de l'État²⁵.

Pour illustrer le discours courant du CPQ, on peut tirer des exemples de deux de ses documents récents. Son plan d'action pour 2002-2003 dépeint un Québec où le bien-être commun est compromis par certaines faiblesses économiques. Ce constat donne lieu à une série de propositions de politiques publiques pour améliorer la performance économique (et donc sociale), comme la révision de la législation du travail, le dégel des frais de scolarité, la réduction des impôts et de la taille de l'État

23. Mélanie Fontaine, *op. cit.*

24. Dans cet ordre d'idées, il faut mentionner que le CPQ est membre du Conseil canadien des chefs d'entreprise (CCCE), laboratoire central pour la conception et l'organisation du consensus néolibéral entre le grand capital et les gouvernants sur la scène politique fédérale dans les années 1980. Voir David Langille, *op. cit.* ; William Carroll et Murray Shaw, *op. cit.*

25. Conseil du patronat du Québec, *Mémoire au Ministre des Finances du Québec sur les priorités budgétaires pour 1983-84*, Montréal, CPQ, octobre 1982, p. 3-8.

(surtout en coupant des postes de la fonction publique et en réduisant les subventions pour les organismes consultatifs) et l'allégement réglementaire²⁶. De même, dans le cadre des consultations publiques sur la politique de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le CPQ voyait son rôle principal comme étant créateur de richesse. Donc, la solution à la pauvreté devait passer par la déréglementation, une « fiscalité compétitive » et des « dépenses publiques contrôlées ». Le mémoire demandait aussi l'adoption d'une limite de cinq ans aux prestations d'aide sociale, une mesure inspirée des législations américaines²⁷. Ces exemples n'ont quand même rien d'exceptionnel, puisqu'ils partagent les mêmes analyses néolibérales qui se trouvent dans le programme d'action de 2000-2002, pour ne rien dire de leur énoncé de principe sur le rôle de l'État dans l'économie de 1984²⁸. En fin de compte, c'est un discours qu'il partage entièrement avec son interlocuteur canadien anglais, le CCCE²⁹.

Il faut quand même souligner que le CPQ, tout comme le CCCE, essaye de créer et de faire rayonner des idées à portée hégémonique³⁰. Même s'il critique l'intervention étatique et les visées syndicales, il ne remet pas en question l'existence et la légitimité de ces deux interlocuteurs. Même s'il propose des changements radicaux dans les politiques publiques, il est prêt à faire des compromis et à suivre les

26. Conseil du patronat du Québec, *Pour bâtir un Québec prospère. Programme d'action 2002-2003*, Montréal, Conseil du patronat du Québec, septembre 2002.

27. Conseil du patronat du Québec, *Lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale 2002-2012. Pour une décennie de progrès social*, mémoire présenté à la Commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale, Montréal, CPQ, octobre 2002, p. 1-2.

28. Conseil du patronat du Québec, *Avoir les moyens de ses ambitions pour mener la course. Programme d'action du Conseil du Patronat du Québec*, Montréal, CPQ, octobre 2000, et *Position de principe sur le rôle de l'État dans l'économie*, Montréal, CPQ, septembre 1985.

29. Voir le livre écrit par deux permanents du CCCE : Thomas Paul d'Aquino et David Stewart-Patterson, *Northern Edge. How Canadians Can Triumph in the Global Economy*, Toronto, Stoddart, 2001, surtout le chapitre 8.

30. « Hégémonie » n'est pas utilisé ici dans le sens de toute-puissance ou de la capacité d'imposer totalement ses idées. Un projet hégémonique cherche à rallier les autres intervenants et à désamorcer les sources d'opposition potentielle en reconnaissant, bien que d'une manière secondaire, les représentations des autres acteurs sociaux.

règles du jeu pour ainsi garder un statut d'*insider*. Bref, le CPQ agit pour créer un consensus entre les intérêts des grandes entreprises, le gouvernement et la bureaucratie québécoises, un consensus qu'il essaye de faire pencher vers un projet néolibéral plus corsé.

*Centre interuniversitaire de recherche
en analyse des organisations (CIRANO)*

Le CIRANO est un laboratoire d'idées fondé en 1993 comme centre de recherche, de liaison et de transfert. Ce centre fut parrainé par Robert Lacroix (par la suite recteur de l'Université de Montréal) et Marcel Boyer. À ses débuts, il pouvait compter sur l'appui de quatre universités québécoises et sur quatre cotisations (de 25 000 \$ chacune) venant de Bell Québec, du groupe La Laurentienne, d'Hydro-Québec et de la Caisse de dépôt et de placement du Québec³¹. Ses objectifs de départ étaient de

contribuer à l'avancement des connaissances en analyse scientifique des organisations et des comportements stratégiques, mettre en œuvre des opérations de liaison et de transfert bidirectionnel de connaissances et d'expériences, et développer des projets de recherche sur la base des préoccupations exprimées et des problématiques vécues par les organisations partenaires³².

En somme, le centre cherchait à construire un pont entre la recherche et les besoins du monde corporatif. Son budget annuel en 2001 était de quatre millions de dollars, les deux tiers provenant de cotisations des partenaires et de contrats de recherche, et le reste du gouvernement provincial³³.

Le CIRANO se distingue du CPQ et de l'IEDM par l'accent qu'il met sur la recherche. À plusieurs égards, ce Centre semble remplir le même

31. Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, *Rapport du comité directeur d'évaluation du CIRANO*, Québec, MICST, 1998, p. 9.

32. CIRANO, *Rapport annuel 2000-2001*, Montréal, CIRANO, 2001, p. 1.

33. *Ibid.*, p. 3 et 88.

rôle que le *Conference Board of Canada*, mais en français et avec le souci de combler les demandes des grandes entreprises québécoises. Le centre donc produit une série d'études et de rapports techniques sur la gouvernance des entreprises, la gestion des ressources humaines, les défis du changement technologique, la gestion des risques, et ainsi de suite. En outre, il organise des séminaires et des ateliers de transfert, en plus de rapports commandités par les partenaires du centre³⁴.

Pour un simple centre universitaire, le CIRANO compte un conseil d'administration de marque, réunissant des représentants des grandes universités québécoises (Université du Québec à Montréal, Concordia, McGill, Montréal, Laval, HEC, École Polytechnique), des représentants des gouvernements fédéral et provincial, et de l'administration municipale, ainsi que des représentants des grandes sociétés au Québec (Alcan, Banque royale, Banque laurienne, Bell Canada, Pratt & Whitney, Bombardier). Il s'agit donc d'une institution qui rassemble des élites patronales, gouvernementales et universitaires et qui essaye de leur fournir les informations dont elles ont besoin³⁵. En effet, 79 % des partenaires corporatifs ont contribué au choix de la programmation de recherche, 76 % soulignent que « le CIRANO a contribué à la création d'un projet au sein de [leur] organisation » et 100 % des partenaires estiment que « les projets de recherche du CIRANO sont en lien avec leurs préoccupations et problématiques organisationnelles ». Au-delà de ce simple transfert des connaissances, le centre aide aussi à la construction de la communauté patronale, avec 70 % des partenaires corporatifs estimant que le CIRANO « a permis à leur organisation de faire du réseautage³⁶ ». Par contre, cette institution ne répond pas aux demandes des PME, surtout pas à l'échelle régionale³⁷.

34. Voir la liste dans *Ibid.*, p. 90-120.

35. <http://www.cirano.qc.ca/fr/conseil.php>. À l'exception des ministères gouvernementaux et de quelques universités, les partenaires du centre sont tous membres corporatifs du CPQ.

36. Geneviève Rodrigue, *Rapport d'évaluation du CIRANO. Version finale*, Québec, ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, mars 2001, p. 46, 57.

37. Voir l'évaluation du centre par le ministère de la Recherche, de la Science, et de la Technologie dans CIRANO, *Rapport annuel 2000-2001*, p. 59.

Comme le Conference Board, le CIRANO se donne l'image d'une organisation technique et de recherche, sans grande analyse prescriptive en vue de l'élaboration des politiques publiques futures³⁸. L'un des volets du centre cherche à alimenter le débat public et prend la forme des *Rapports Bourgogne*, où un chercheur senior partage ses réflexions sur une question d'actualité. Le premier rapport, qui a reçu une attention médiatique importante, dressait un sombre bilan de la performance économique du Québec et proposait « une nouvelle social-démocratie concurrentielle » comme solution de rechange. Il s'agissait d'une social-démocratie assez originale, puisque les présupposés philosophiques et les propositions de politiques publiques étaient presque indissociables du projet néolibéral du CPQ : privatisation, réduction d'impôts, allègement de l'État, responsabilité individuelle, et ainsi de suite³⁹. Les rapports suivants ont néanmoins évité de prendre ce virage polémique et politique, posant des questions moins litigieuses comme le leadership et la tarification des infrastructures au sein des organisations. En effet, le CIRANO cherche moins à influencer les débats du grand public (même si les rapports annuels rendent compte d'interventions médiatiques sur des questions de politiques publiques comme l'assurance médicaments, le salaire minimum et l'équité salariale⁴⁰) qu'à modifier la culture et les idéologies des fonctionnaires. Le CIRANO fait de la recherche pour ses partenaires gouvernementaux comme le ministère des Finances, Revenu Québec et le Centre d'étude sur l'emploi et la technologie dans des dossiers comme la productivité du secteur public québécois, les subventions aux entreprises, le système de santé, les services de garde et les politiques environnementales⁴¹. Ces recherches permettent le transfert des meilleures idées et pratiques de gouvernance du secteur privé à la prise de décision dans le secteur public. Si le CQP cherche à orienter le discours politique au niveau gouvernemental vers le néolibéralisme, le CIRANO cherche à transformer la gouvernance de l'État dans ses aspects organisationnels et techniques.

38. Au sujet du Conference Board, voir Evert Lindquist, *op. cit.*, p. 563.

39. Marcel Boyer, *La performance économique du Québec. Constats et défis*, Montréal, CIRANO, février 2001.

40. CIRANO, *Rapport annuel 2000-2001*, *op. cit.*, 149-150.

41. Voir le programme de recherche de 2003 à <http://www.cirano.qc.ca/fr/programmation/#3> (le 3 décembre 2003).

Les liens formels entre le CIRANO et d'autres laboratoires sont moins évidents que dans le cas du CPQ (ou de l'IEDM, comme on le verra). Il reste que la direction du centre circule dans un réseau d'élites. On peut constater, par exemple, que l'ancien président et directeur général, qui reste un *fellow* du centre, a été nommé *fellow* à l'Institut C.D. Howe et a été invité à participer au Forum économique mondial à Davos en 2003⁴².

Bref, le CIRANO remplit un autre créneau dans le réseau des laboratoires patronaux au Québec. Moins polémique et politique que le CPQ, le centre joue néanmoins un rôle idéologique important en alimentant un consensus patronal sur les pratiques organisationnelles à adopter dans le cadre de l'économie politique existante et sur la façon de les étendre au secteur public.

L'institut économique de Montréal (IEDM)

Cet institut ne date que de 1999, mais il a déjà pu faire sa marque sur le plan de la couverture médiatique. L'Institut existe d'une manière formelle depuis 1988, mais ce n'est qu'à la fin des années 1990 qu'il a été transformé en laboratoire d'idées, recueillant les fonds nécessaires au démarrage à la fondation Donner (fondation qui appuie plusieurs organisations de la droite canadienne, y compris l'Institut Fraser et l'Atlantic Institute for Market Studies)⁴³.

Cet institut, qui avait un budget d'environ 500 000 dollars en 2000 et 2001, tend à promouvoir une vision de la société empruntée à Friedrich Hayek et Milton Friedman. L'analyse de toute politique publique part des postulats de l'analyse économique néoclassique et donne ainsi lieu à la conclusion que toute entrave au fonctionnement du libre marché a l'effet pervers de réduire la richesse collective. Deux des premières publications de l'Institut confirment l'adoption de cette approche. La première,

42. http://www.cirano.qc.ca/fr/nouvelle_detail.php?id=76

43. Phillip Preville, « Montreal is becoming a major centre for public-policy institutes. But are "think tanks" taking over the political system? », *Montreal Mirror*, 16 septembre 1999 ; Jay Bryan, « Is Quebec Ready for Laissez-Faire Economics? », *Montreal Gazette*, 30 mars 1999.

Ce que tous les Québécois devraient savoir sur l'économie, est en effet la traduction de la brochure *What everyone should know about economics and prosperity*. Écrit par deux grands auteurs de l'analyse *Public Choice*, ce texte présente une vision du monde où tous les individus sont motivés par l'appât du gain et où les incitations de nature économique déterminent le comportement humain. Sous cet angle, l'État devrait protéger le fonctionnement du marché, seule institution qui puisse maximiser la prospérité dans ces conditions. Quand l'activité étatique outre-passe la protection de la propriété privée et des contrats pour essayer de répondre à des problèmes sociaux, il en résulte une perte de prospérité économique. En même temps, les acteurs trouveront une manière de contourner la politique, avec le résultat que le problème social perdurera. On retrouve passablement la même analyse, enrichie de références à la situation québécoise, dans le livre *Étatisme et déclin du Québec* de Jean-Luc Migué. Migué associe le déclin de l'économie québécoise à l'intervention étatique de la Révolution tranquille et souligne que la création de richesses ne peut passer que par le retrait de l'État québécois et des baisses massives d'impôts⁴⁴.

Cette analyse ressemble beaucoup à celle de l'Institut Fraser, ainsi qu'à celle d'autres instituts qui existent pour promouvoir la liberté économique ailleurs dans le monde, comme l'*Institute of Humane Studies*, le *Heritage Foundation* et le *Cato Institute* aux États-Unis, de même que le *Institute of Economic Affairs* et le *Centre for Policy Studies* en Angleterre. Déjà, l'IEDM se place dans le réseau de ces laboratoires. En effet, sa création a été appuyée financièrement par la Fondation Atlas pour la recherche économique, fondation américaine qui appuie plus de 75 laboratoires de même vocation autour du monde⁴⁵. De plus, l'IEDM collabore avec l'Institut Fraser à la présentation annuelle d'un séminaire étudiant en politiques publiques et a travaillé en partenariat avec l'*Atlantic Institute of Market Studies* et le *Frontier Centre for Public*

44. James D. Gwartney et Richard L. Stroup, *Ce que tous les Québécois devraient savoir sur l'économie*, Montréal, IEDM, 2000 ; Jean-Luc Migué, *Étatisme et déclin du Québec. Bilan de la Révolution tranquille*, Montréal, Les Éditions Varia, 1999.

45. Voir l'éloge de Brad Lips de la Fondation Atlas sur le site de l'IEDM : http://www.iedm.org/eloges_fr.html

*Policy*⁴⁶. On note aussi des réseaux personnels qui relient ces instituts. Le cas le plus notoire est celui de Jean-Luc Migué, qui est à la fois *Senior Fellow* à l'Institut Fraser et président du comité scientifique de l'IEDM. Il a aussi été étroitement lié à la rédaction du rapport du Groupe de travail sur la déréglementation du gouvernement de Robert Bourassa en 1986⁴⁷.

La création de l'Institut semble s'inscrire dans la foulée de la spécialisation régionale des instituts de libre marché au Canada. Par le passé, l'Institut Fraser a publié de temps en temps des études sur le Québec⁴⁸, mais il manquait de ressources pour suivre de près la politique québécoise, sans parler de la politique des autres provinces. La création de l'IEDM intensifie la diffusion au Québec des idées proclamant la liberté économique et indique que toute question importante concernant les politiques publiques au Québec trouvera une réponse publique basée sur les préceptes du *Public Choice*. Jusqu'à maintenant, l'IEDM a produit plusieurs études portant sur des sujets d'actualité tels que la politiques des forêts, la crise du logement, la réforme du système de santé, la pauvreté et la fiscalité, et tend à recevoir une bonne couverture médiatique lors du lancement de chaque étude.

Il est trop tôt pour mesurer l'impact de l'IEDM. L'Institut n'est pas encore lié d'une manière étroite aux grands acteurs de l'économie privée du Québec. Le conseil d'administration compte un membre de la famille Desmarais ainsi que des présidents et des directeurs de compagnies de la nouvelle économie ou de l'immobilier, mais il semble que les directeurs des grandes sociétés du Québec attendent encore avant d'associer leurs noms et leur expertise à ce laboratoire. Même son de cloche du côté de l'État, bien que Pierre Desrochers, ancien directeur de recherche (maintenant professeur de géographie à l'Université de Toronto), ait été consultant pour le vérificateur général du Québec en 2003.

46. Selon le bulletin de la Fondation Atlas :

http://www.atlasusa.org/highlight_archive/2002/spring2002/spring_09.html,
http://www.atlasusa.org/highlight_archive/2002/spring2002/spring_02.html.

47. Groupe de travail sur la déréglementation, *Réglementer moins et mieux*, Québec, Conseil exécutif, 1986.

48. Par exemple, Filip Palda [éd.], *L'État interventionniste. Le gouvernement provincial et l'économie du Québec*, Vancouver, Fraser Institute, 1994.

L'Institut semble avoir mieux réussi du côté politique, organisant une brochette d'activités médiatisées comme des midi-conférences où interviennent des politiciens du Québec (Jean Charest, Mario Dumont) et d'ailleurs (Mike Harris, ancien premier ministre de l'Ontario, Stephen Harper, chef de ce qui était alors l'Alliance canadienne). L'Institut a eu des discussions soutenues avec l'Action démocratique du Québec (ADQ) et le Parti libéral du Québec (PLQ) en 2002-2003 et plusieurs ont constaté des similitudes entre le programme de l'ADQ et les idées de l'IEDM, surtout dans les dossiers des bons d'éducation et de la réforme de la santé. Maintenant, on a plutôt tendance à souligner les liens avec le PLQ : l'IEDM a validé le cadre financier présenté par le PLQ dans sa plate-forme électorale et a fourni un panéliste (Pierre Desrochers) au Conseil général du PLQ en juin 2002. Enfin, un ancien membre du comité de direction de l'IEDM, Yves Séguin, occupe maintenant le poste de ministre des Finances⁴⁹.

Bref, l'IEDM est en train de créer des espaces pour construire et propager un discours néo-libéral, sans la contrainte de concertation qui limite le CPQ. Si le CPQ cherche à imposer un discours prenant la forme d'un programme hégémonique ralliant un consensus plus large, l'IEDM semble plutôt intéressé à pousser le jeu politique vers la droite en émettant des thèses provocatrices et contestataires. Autrement dit, l'IEDM cherche à faire passer un discours calqué sur les thèses de la théorie du *Public Choice*, même si son radicalisme le conduit à une certaine marginalisation. Le CPQ ne peut pas se payer ce luxe parce qu'il cherche une influence plus immédiate sur les politiques et doit par conséquent trouver des formules adaptées aux rapports de force, aux contraintes institutionnelles et aux intérêts de la grande entreprise (qui sont loin d'être toujours en accord avec le *Public Choice*)⁵⁰.

49. Coalition Solidarité Santé, *op. cit.*, p. 3-5.

50. Ce qui pourrait également expliquer la réception tiède de l'ADQ de la part des gens d'affaires proche du CPQ. Voir Robert Dutrisac, « Des gens d'affaires se rangent derrière l'ADQ », *Le Devoir*, 13-14 juillet 2002.

Discussion

Le développement de ce réseau de laboratoires d'idées du monde patronal au Québec soulève plusieurs questions, auxquelles cette étude préliminaire ne peut prétendre apporter de réponses. Il y a quand même lieu de les souligner pour poser ainsi des jalons pour les recherches futures. Ces questions portent sur le développement tardif de ce réseau, sur les similarités entre le réseau québécois et le réseau canadien, et sur les idéologies diffusées par les organisations québécoises.

Un premier élément intéressant concerne le développement tardif de ce réseau. Pendant un quart de siècle, seul le CPQ jouait ce rôle de laboratoire d'idées et, comme on l'a vu, ce rôle n'est qu'un élément de son mandat comme association patronale. On doit donc se demander pourquoi le CPQ a pu monopoliser ce rôle pendant tellement de temps et pourquoi on a vu des compétiteurs entrer en scène depuis le milieu des années 1990.

Un deuxième élément frappant de cette analyse est la similarité entre le réseau québécois et le réseau canadien. Les interrelations du CPQ, de l'IEDM et du CIRANO ne sont pas sans écho avec les rapports du CCCE, de l'Institut Fraser et du *Conference Board of Canada*. Évidemment, le réseau canadien est plus complexe, incluant par exemple l'Institut C.D. Howe et une autre organisation régionale, l'*Atlantic Institute of Market Studies*. Cette ressemblance rappelle la spécialisation de la représentation des intérêts au Canada, où l'on assiste à la création et au renforcement de structures associatives plus ou moins distinctes et parallèles au Québec et dans le reste du Canada⁵¹. William Coleman souligne également que les associations patronales sont celles qui réussissent avec le plus de succès à se coordonner efficacement par-delà la frontière Québec-Reste du Canada⁵². Ces laboratoires semblent reproduire cette situation ; le CPQ conserve une place dans la structure du CCCE et

51. William D. Coleman, « Le nationalisme, les intermédiaires et l'intégration politique canadienne », *Politique et Sociétés*, vol. 14, n° 28, 1995, p. 31-52.

52. *Ibid.*, p. 40 ; William D. Coleman et Tim A. Mau, « French-English Relations in Business Interest Associations, 1965-2002 », *Administration publique du Canada*, vol. 45, n° 4, 2002.

l'IEDM collabore à des projets avec l'Institut Fraser et l'AIMS. Il y a quand même une certaine ironie dans cette situation où la création d'un réseau proprement québécois semble avoir pour but de favoriser l'adoption des institutions et des pratiques économiques et sociales du reste du Canada.

Dans ce contexte, la similitude entre les idéologies néolibérales promues par les organisations au Canada anglais et celles promues par leurs homologues québécois est surprenante. Le discours du Conseil du patronat est tout à fait semblable à celui du CCCE, et celui de l'IEDM n'est que la reproduction dans l'espace québécois du discours de l'Institut Fraser. Cette ressemblance idéologique impose des questions difficiles à ceux qui soutiennent que l'économie politique du Québec diffère de celle du reste du Canada et des États-Unis. Selon cette interprétation, l'organisation économique québécoise dépend moins des institutions et des échanges marchands pour son fonctionnement et dépend plus d'autres formes de coordination entre les entreprises elles-mêmes, et entre les entreprises et leurs interlocuteurs syndicaux et gouvernementaux⁵³. Selon cette vision, les entreprises québécoises devraient se montrer moins interpellées par les discours néolibéraux, parce que leur propre succès économique dépend de la reproduction d'institutions qui ne répondent pas à la stricte logique marchande. Du moins, c'est ce que laisse croire le point de vue dominant dans l'étude de l'économie politique comparée, sans parler des recherches de Gilles L. Bourque qui note l'évolution du patronat québécois du néolibéralisme radical vers une économie partenariale au tournant des années 1990⁵⁴.

La stabilité des propositions néolibérales du CPQ, observée ci-dessus, remet cette conclusion en question. La création de nouveaux

53. Pour deux analyses forts différentes qui convergent vers cette conclusion, voir Benoît Lévesque, « Le modèle québécois : Un horizon théorique pour la recherche, une porte d'entrée pour un projet de société ? », *Cahiers du CRISES*, n° 0105, avril 2001 ; Alain Noël, « Québec Inc. : Veni ! Vidi ! Vici ? », Jean-Pierre Dupuis [éd.], *Le modèle québécois de développement économique*, Cap-Rouge (Québec), Presses Interuniversitaires, 1995.

54. Peter A. Hall et David Soskice, « An Introduction to Varieties of Capitalism », Peter A. Hall et David Soskice [éd.], *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford, Oxford University Press, 2001, p. 46-51 ; Gilles L. Bourque, *op. cit.*, p. 128.

laboratoires portés par une idéologie néolibérale et un projet de restructuration marchande de la société québécoise suggère une intensification de ces projets dans le milieu patronal. En d'autres termes, malgré une certaine volonté de s'inscrire dans des espaces de concertation et de partenariat, comme les sommets de 1996 ou comme la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre, la production idéologique des laboratoires d'idées défend presque unanimement une restructuration profonde de l'État québécois, passant par une réduction importante de sa taille et l'implantation de structures marchandes dans les programmes qui resteront. La volonté de certains sociaux-démocrates de prendre une voie plus européenne dans l'organisation de l'économie et de la protection sociale⁵⁵ semble trouver son contrepoids dans le désir de ces laboratoires de suivre l'exemple de l'Ontario, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique.

Quoique préliminaire, cette topographie des laboratoires d'idées patronaux au Québec révèle un paysage néolibéral en construction. On note la création de différents discours néolibéraux agissant dans le débat public et médiatique (l'IEDM), dans les réseaux politiques et bureaucratiques (le CPQ) ainsi que dans les conceptions stratégiques de la gestion et de la gouvernance (le CIRANO). Il faudrait poursuivre cette analyse, surtout du côté organisationnel, pour mieux cerner les liens entre les instituts et les décideurs publics et privés. Cela pourrait se faire à la fois au moyen d'entrevues et par une étude minutieuse des réseaux en vue de préciser la position de ces instituts dans les réseaux plus larges liant les conseils d'administration, suivant l'exemple de William Carroll et de Murray Shaw⁵⁶.

La création récente du CIRANO et de l'IEDM laisse supposer qu'il y a eu une intensification de la création de discours néolibéraux

55. Yves Vaillancourt, « Le modèle québécois de politiques sociales et ses interfaces avec l'union sociale canadienne », *IRPP Policy Matters*, vol. 3, n° 2, janvier 2002 ; Benoît Lévesque, *op. cit.*

56. William D. Carrol et Murray Shaw, *op. cit.* À ma connaissance, la dernière tentative pour étudier les liens entre les conseils d'administration au Québec est celle d'Yves Bélanger, qui utilise des données de 1970. Voir *Québec inc. L'entreprise québécoise à la croisée des chemins*, Montréal, HMH Hurtubise, 1998, p. 89 et 119

proprement québécois, mais cet article n'avait pas pour objectif de vérifier cette hypothèse. La présence de ces institutions constitue quand même un nouveau phénomène dans la construction des réseaux réunissant les différents membres du groupe décisionnel au Québec. Ce phénomène suggère que les analyses soutenant que le Québec a pu créer des modes de gouvernance autres que néolibéraux risquent d'être remises en cause dans les années qui viennent, du moins si les idées transmises par ces laboratoires réussissent à dessiner un terrain de convergence entre les élites politiques, bureaucratiques et patronales.