

## L'intersection du réseau de Power corporation et de Quebecor

### Laurent Alarie

Résumé : Notre projet de recherche consiste en une analyse de l'élite économique et de son intersection avec la sphère politique et les espaces de production culturelle au Québec. L'analyse que nous menons est topographique ; elle cherche à repérer et mettre au jour la position des acteurs dans l'espace social. Plus spécifiquement, l'analyse prend la forme d'une étude de cas portant sur les membres des conseils d'administration (CA) et de la haute direction de Power Corporation et de Québecor ainsi que de leurs principales filiales entre 1997 et 2017. Par ce portrait documenté de l'élite économique nous espérons fournir des indices empiriques témoignant de son influence sur les sphères politico-administrative et culturelles de la société québécoise. Il s'agit d'abord de mener une analyse des réseaux sociaux (ARS) des directeurs exécutifs et administrateurs internes aux deux entreprises. L'ARS permet, en effectuant des calculs de centralité notamment, de déterminer les membres les plus importants au sein des sociétés mères et de leurs principales filiales. Nous élargissons ensuite l'ARS en portant une attention particulière aux liens que les membres de la population de départ nouent avec des administrateurs et directeurs des organismes importants ou réputés tels dans les différentes sphères de la société québécoise. Sur le plan économique, nous retenons les plus grandes entreprises ; sur le plan politique, les grandes sociétés d'État, les ministères et agences gouvernementales, les principaux conseils municipaux ; sur le plan culturel, les grandes fondations philanthropiques, les universités, Écoles et instituts de recherche.

Nous entendons réaliser une étude de l'élite économique au Québec en prenant comme population de départ les membres éminents de Power Corporation et de Québecor. Plus précisément, nous entreprendrons une analyse des réseaux sociaux (ARS) des administrateurs siégeant simultanément sur deux CA ou plus de la société mère et de ses principales filiales. Cette première étape nous permettra de mesurer la centralité relative des agents des deux entreprises, nous conduisant à identifier les acteurs centraux de notre population de départ. La seconde étape nous mènera à élargir l'ARS aux personnes occupant des postes d'administration et de direction dans les organismes importants ou réputés tels des sphères économiques, politico-administrative et culturelle. Dans la première, nous retenons les plus grandes entreprises (cotées en bourse ou non) ; dans la seconde, les ministères et agences gouvernementales, les principaux conseils municipaux et les grandes sociétés d'État ; dans la troisième, les grandes fondations philanthropiques, les universités, Écoles et instituts de recherche. L'ARS permettra de calculer la centralité des agents de Power et Québecor ainsi que la densité relative des deux réseaux dans les diverses sphères de la société québécoise. Enfin, l'étude prosopographique des membres les plus centraux, repérés lors de la première et seconde étape, ainsi qu'une analyse de politiques publiques spécifiques dans les secteurs d'activités des entreprises, permettra d'enrichir l'ARS. La prosopographie, sorte de biographie collective, permet d'apprécier la cohésion du groupe étudié. La collecte des attributs sociaux des administrateurs et hauts dirigeants (par ex. sexe, âge, lieu de naissance, nationalité, scolarisation, occupation) conduit à identifier des trajectoires sociales et à établir des profils idéal-typiques. Enfin, nous analyserons des politiques publiques ayant affectées les secteurs d'activités des deux entreprises dans l'espace provincial. Ces politiques publiques seront sélectionnées après avoir étudié la période considérée, soit de 1997 à 2017. L'analyse porte ici sur la mise en

perspective du déroulement de politiques publiques spécifiques (de leur mise à l'agenda, formulation et mise en œuvre) et de la configuration des réseaux.

Cette étude permettra d'abord de documenter les rapports entre une certaine élite issue du monde des affaires et des acteurs importants des sphères politico-administrative et culturelle. Nous étudierons plus spécifiquement un phénomène inusité, soit les liens politiques des administrateurs et de la haute direction de Power et de Québecor, qui demeurent peu analysés au Québec. Surtout, nous jetterons un éclairage sur l'influence présumée de l'élite du secteur des affaires dans les sphères politiques et culturelles de la société québécoise. Cette analyse permettra donc de réactualiser l'étude des élites en abordant des objets encore peu étudiés en science sociale au Québec et de rouvrir la question de l'accès au pouvoir et de sa distribution en contexte de régime démocratique.

### Approche relationnelle : l'analyse de réseau sociaux

Au niveau des grandes coordonnées épistémologiques, l'approche que nous privilégions est relationnelle par opposition à substantiviste<sup>1</sup>. Aussi, contre une vision individualiste concevant la société ou toute forme de collectivité comme une entité fictive se réduisant à la somme des individus qui la compose (Bentham, 2011), nous suivons Karl Marx lorsqu'il prétend que :

La société n'est pas constituée d'individus, mais exprime la somme des relations, des rapports où ces individus se situent les uns par rapport aux autres. C'est comme si quelqu'un disait : Du point de vue de la société, il n'y a ni esclaves ni citoyens ; ce sont tous des hommes. C'est au contraire plutôt en dehors de la société qu'ils le sont. Être esclave et citoyen ce sont des déterminations sociales, des relations impliquant les hommes A et B. L'homme A n'est pas esclave en tant que tel. Il est esclave dans et par la société (2011, p. 227).

À partir de cet horizon, notre cadre théorique trouve son opération de recherche dans l'analyse des réseaux sociaux (ARS). L'ARS prend comme point de départ la relation sociale comme unité de base de l'analyse. Entre individualisme et holisme, elle permet d'interroger le niveau mésosociologique. Les concepts que nous mobilisons dans cette section, soit celui de pouvoir, d'intellectuels organiques, d'*interlock directorates* et de Conseil d'administration (CA) permettent de penser l'élite économique dans son rapport avec des membres d'autres espaces sociaux de façon relationnelle.

L'ARS, plus qu'une simple méthode scientifique, fournit un cadre théorique, une « façon de penser » (Borgatti *et al.*, 2013, p. 1), voire un « nouveau paradigme théorique » (Scott, 2017, p. 6), permettant d'appréhender la réalité sociale, facilitant l'orientation de notre recherche et l'interprétation de nos résultats. Loin d'être marginal, ce cadre d'analyse jouit d'une forte tradition dans les sciences sociales (Scott, 2000 ; Carrington *et al.*, 2005 ; Wasserman et Faust, 2009 ; Scott et Carrington, 2011). Le présupposé fondamental de l'ARS est que toute réalité sociale doit être comprise comme le résultat de relations entre

---

<sup>1</sup> À ce sujet voir (Bourdieu, 1979, p. 20, 1983; Bourdieu et de Saint Martin, 1978, p. 4; Crossley, 2015, p. 13-15)

unités, dont la régularité ou la pérennité des interactions donne lieu à des structures conditionnant l'action ou le comportement des unités constitutives du système observé (Wasserman et Faust, 2009, p. 6). Articulant structures et agents, l'ARS fait primer la relation qui passe d'abord par les interactions concrètes entre les agents. Ainsi, l'ARS présuppose que les liens, les relations, entre les unités sont plus importants que les attributs de ces acteurs sociaux (Wasserman et Faust, 2009, p. 8).

Concepts opératoires : pouvoir, CA, intellectuels organiques et *interlock directorates*

De Platon à Foucault en passant par Bodin et Hobbes le pouvoir a fait l'objet de nombreuses analyses depuis les premières réflexions sur les sociétés humaines. C'est au pouvoir dans son sens politique que nous nous référons ici. Dans *Les Politiques*, Aristote réfléchissait déjà en son temps aux critères de juste attribution du pouvoir, à « ce que doit être le pouvoir souverain de la cité » (Livre III, chap. X à XIII, 2015). Mais c'est sans doute à Max Weber que l'on doit une définition du pouvoir politique correspondant davantage au développement des sociétés modernes et de l'État nation qui en demeure encore aujourd'hui le foyer central. En effet, le développement économique et social des sociétés capitalistes a mené à la formation de communautés politiques dont le pouvoir est de plus en plus concentré au sein de l'État moderne. Ainsi, selon Weber

il faut concevoir l'État contemporain comme une communauté humaine qui, dans les limites d'un territoire déterminé - la notion de territoire étant une de ses caractéristiques - revendique avec succès pour son propre compte le monopole de la violence physique légitime. [...] Par conséquent, nous entendrons par politique l'ensemble des efforts que l'on fait en vue de participer au pouvoir ou d'influencer la répartition du pouvoir, soit entre les États, soit entre les divers groupes à l'intérieur d'un même État (1963, p. 101).

Afin de nous doter d'une définition opérationnelle du pouvoir, nous retenons ainsi une conception déjà formulée par Weber qui suit sa définition de « lutte » ou de « puissance » comme étant une action « orientée d'après l'intention de faire triompher sa propre volonté contre la résistance [d'autrui] » (Weber, 1995, p. 74 et 95). Le pouvoir est donc toujours relationnel s'exerçant minimalement entre deux individus ou plus. C'est sans doute Robert Dahl qui résume cette idée dans sa forme la plus simple et analytique en proposant que le pouvoir est affaire d'influence ou de contrôle. Il énonce succinctement qu'« A exerce un pouvoir sur B dans la mesure où il peut faire en sorte que B fasse quelque chose qu'il ne ferait pas autrement » (Dahl, 1957, p. 202-203, Notre traduction). Par conséquent, nous traiterons du pouvoir comme étant de l'ordre de cette influence ou de ce contrôle qui s'exercerait par des individus ou des groupes d'individus sur d'autres individus ou groupes. Cette influence ou ce contrôle s'opère dans sa plus haute instance lorsqu'un individu ou un groupe d'individus cherche à acquérir une partie du pouvoir d'État ou à infléchir celui-ci dans le sens de ses intérêts.

Les CA apparaissent particulièrement importants afin de comprendre l'étendue de l'influence d'une firme, d'un secteur de l'industrie ou de l'ensemble du monde des affaires dans la société. Les membres des CA, ainsi que les gestionnaires de la firme et les multiples conseillers (avocats, planificateurs financiers, etc.) constituent de véritables intellectuels

organiques. Il exerce la fonction de ce que nous pourrions appeler l'« intellectuel organique collectif » dans la mesure où il permettrait aux membres actifs de la classe capitaliste de faire le pont entre les domaines économique, politique et culturel par l'intermédiaire des organismes reliés par des administrateurs communs. Les *interlock directorates*, soit les administrateurs siégeant simultanément sur plusieurs CA, révèlent des réseaux permettant d'étendre l'influence de l'élite d'affaires. Ainsi, ces administrateurs liés, appartenant à divers univers (industriel, commercial, financier, politique, administratif, académique, médiatique, artistique, etc.) sont des intellectuels organiques contribuant à organiser et unifier la classe sociale à laquelle ils sont organiquement liés. Si Gramsci, écrivant dans les années 1920-1930, évoquait la figure de l'entrepreneur comme nouveau type d'intellectuel né de l'industrie devant « avoir une certaine capacité technique, en dehors de la sphère bien délimitée de son activité et de son initiative », aujourd'hui les actionnaires majoritaires (de contrôle) s'entourent des membres du CA, constitué de financiers ou de banquiers, de comptables, d'ex-politiciens, de gestionnaires, d'avocats, de scientifiques, d'artistes, et autres qui, par leurs connaissances techniques et par leurs réseaux de relations, permettent d'étendre l'influence de l'entreprise à l'extérieur de son champ d'activité immédiat. En organisant l'hégémonie dans toutes les sphères de la société, ces administrateurs sont de véritables intellectuels organiques.

Les *interlock directorates* « se produisent lorsqu'une personne affiliée à une organisation siège simultanément sur le conseil d'administration d'une autre organisation » (Mizruchi, 1996, p. 271). Mizruchi définit les *interlocks* comme des canaux de communication, qui permettent et facilitent l'accès à l'information aux individus occupants des positions sociales importantes entre les différents CA d'entreprises (idem). Ils stimulent indirectement la formation de l'élite d'affaires, c'est-à-dire selon Useem (1984), la partie la plus cohérente de tout réseau d'affaires. L'élite d'affaires fait partie de ce que Useem nomme un cercle intérieur (*inner circle*), constitué des plus importants membres exécutifs des grandes compagnies et des administrateurs siégeant sur de nombreux conseils. Ce cercle facilite l'intégration des liens et du potentiel organisationnel de l'élite économique, permettant de dépasser les intérêts locaux et sectoriels des diverses entreprises auxquelles ils appartiennent et de développer une vision d'ensemble plus large et intégrée (Useem, 1984, p. 3). Dans ce contexte, en plus d'être le noyau crucial de l'élite économique, les *interlocks* seraient l'une des sources mêmes de l'émergence du « pouvoir » des élites<sup>2</sup>. La prise en compte des *interlocking directorates* n'est donc pas qu'une méthode permettant d'appréhender l'étendue d'un réseau, mais ils constituent également un mécanisme réel par lequel les membres individuels d'une classe sociale (propriétaires actifs et intellectuels organiques) acquièrent une certaine cohésion de classe (Brownlee, 2005 ; Carroll, 2010a, p. 9).

## Méthodologie, données, questions de recherche et hypothèses

---

<sup>2</sup> Useem (1984) a découvert dans son étude des réseaux d'entreprises américains et britanniques que les administrateurs qui siègent sur plusieurs conseils d'administration - membres du « cercle restreint » - ont aussi tendance à siéger dans des organes consultatifs gouvernementaux, dans les conseils d'administration des institutions sans but lucratif et des organisations de planification (Carroll, 2010b, p. 10).

Étant donné qu'elle dressera des cartes réseautiques, l'analyse que nous menons est topographique. Elle cherche à repérer et mettre au jour la position des acteurs dans l'espace social. Cela passe autant par les interactions entre membres d'organisations importantes dans les sphères économique, politique et culturelle que par leur positionnement dans la hiérarchie sociale. La méthodologie et la cueillette des données à la base de notre recherche sont guidées par une question générale : *comment se constitue et se structure le réseau des entreprises Power Corporation et Québecor et de leurs filiales par l'intermédiaire des membres de leurs conseils d'administration (CA) ainsi que de leurs principaux dirigeants ?* De cette question générale découlent des questions plus spécifiques qui renvoient aux trois étapes centrales de notre projet de recherche (analyse des réseaux internes aux entreprises, analyse des réseaux externes, puis prosopographique et études de cas de politiques publiques). Pour chacune de ces étapes, nous présenterons les questions et les hypothèses de recherche qui y président, ainsi que les données que nous projetons de recueillir et la méthodologie nous permettant de répondre à nos questions spécifiques. Avant d'aborder ces axes, nous devons toutefois circonscrire notre population de départ.

Afin de déterminer la population des réseaux internes des entreprises à l'étude, nous devrons passer en revue tous les rapports annuels des deux holdings (sociétés mères) et de leurs principales filiales (sociétés filles) qui ont été produits de 1997 et 2017. Cette période est déterminée pour des raisons de faisabilité (la population s'accroît à mesure que nous étendons la période) et permet, à notre avis, de dégager des tendances intéressantes en matière d'évolution de la population, de leurs réseaux et de la formulation des politiques publiques. Ces rapports contiennent deux types d'information de première importance : d'abord, ils divulguent le nom et le poste du personnel de la haute direction et des administrateurs de l'entreprise ; ensuite, ils révèlent les principales filiales de l'entreprise et leurs poids relatifs dans l'architecture de la compagnie à chaque année comptable<sup>3</sup>.

### Premier axe : Analyse des réseaux sociaux interne des entreprises

Un premier axe étudie les réseaux sociaux des administrateurs et des membres de la haute direction au sein même des entreprises, soit entre la société mère et les principales filiales respectivement de Power Corporation et Québecor. Nous nous intéresserons aux liens formels établis par les *interlock directorates*<sup>4</sup> qui se produisent lorsqu'une personne affiliée à une organisation siège simultanément sur le CA d'une autre organisation (Mizruchi, 1996, p. 271 ; Scott, 1991, p. 182). Ces liens seront traités par une analyse des réseaux sociaux (ARS). Appelée aussi analyse structurale, l'ARS « porte sur la forme des relations entre les acteurs sociaux, pour la décrire ou pour l'expliquer » (Lemieux et

<sup>3</sup> Les rapports annuels sont de notoriété publique dans la mesure où les sociétés sont ouvertes, c'est-à-dire cotées en bourse (dont les actions se transigent sur le marché en dehors du contrôle de l'entreprise émettrice initiale). Les rapports les plus récents sont généralement disponibles sur le site des entreprises, et des bases de données, telles que Sedar, conservent les archives des rapports annuels moins récents.

<sup>4</sup> La littérature portant sur l'analyse des élites économiques ou d'affaires (*corporate elite*) accorde une grande importance aux *interlock directorates*. Ces derniers constituent des lieux de socialisation qui faciliteraient la cohésion politique entre les membres de l'élite d'affaires (Useem, 1984 ; Zeitlin, 1974). Pour de nombreux auteurs les *interlock directorates* sont une modalité importante de la cohésion des groupes d'affaires leur permettant d'exercer une forte influence sur la société et ses institutions (Salinger, 2013, p. 480).

Ouimet, 2004, p. 9). Les réseaux sociaux ainsi modélisés mettent au jour sous forme graphique les liens (lignes) que les agents (nœuds) tissent entre eux (Lemieux, 2000, p. 47). L'ARS nécessite des outils logiciels, tels que Ucinet et Netdraw (Borgatti *et al.*, 2013 [2002]), permettant de calculer la centralité relative de chacun des agents participant du réseau, que ce soit leur centralité en termes de degré (la somme des liens qu'ils tissent dans le réseau), en termes de proximité (la distance moyenne d'un individu par rapport à tous les autres individus du réseau) ou encore en termes de intermédiairité (l'importance d'un nœud à titre de point de passage obligé pour lier le plus grand nombre de nœuds dans le réseau).

Trois sous-questions guident cette analyse initiale : *Qui sont les agents les plus centraux des réseaux de Power et de Québecor ? Une comparaison des réseaux de ces deux entreprises nous permet-elle de mesurer lequel est le plus dense et lequel comporte le plus d'agents centraux ? Et, par conséquent, peut-on dégager un groupe de personnes, une élite de l'élite, dans l'un et l'autre des réseaux, qui se démarquerait par sa centralité exceptionnelle ?*

Une première analyse du réseau interne de Power corporation nous révèle un réseau avec une densité<sup>5</sup> peu élevé (0.011) admettant 23 composantes organisationnelles et 347 individus. Les composantes organisationnelles représentent les filiales de Power corporation, identifiés comme telles dans les rapports annuels entre 1997 et 2017, alors que les 347 individus constituent tous ceux qui ont occupés soient des positions sur les Conseils d'administration de ces filiales soit des fonctions exécutives importantes (ex. CEO, COO, Président du conseil, vice-président, etc.). Québecor possède un réseau relativement plus dense (0.039) et admet 34 composantes organisationnelles et de 376 individus.

Afin de déterminer les agents centraux de Power corporation nous avons sélectionner ceux qui semblaient occuper une place centrale dans l'architecture de l'entreprise. Pour ce faire nous avons déterminer des critères. Tout d'abord, nous avons conservé seulement les individus ayant un degré de 2 ou plus. C'est-à-dire qu'ils devaient avoir été lié à au moins deux composantes de l'entreprise au cours de la période de 20 ans. Deuxièmement, nous avons établis un seuil d'intermédiairité (betweenness) devant être non-nul. Enfin nous avons retenus que les acteurs qui ont occupé un poste pendant plus d'un an dans l'entreprise. Sur la base de ces trois critères nous avons été en mesure de conserver 80 individus. Ce sont ces 80 individus que nous avons déterminés les agents de Power corporation. Nous avons répété l'expérience avec Québecor en utilisant les mêmes trois critères. Cette dernière dispose, une fois les critères appliqués, de 130 individus que nous considérons donc comme les agents de Québecor.

Sur ces individus, quelques-uns se démarquent de par leur centralité que ce soit en termes de degrés (nombre de connections) ou en termes de d'intermédiairité (soit le nombre de fois où un nœud agit comme point de passage le long du plus court chemin entre 2 autres nœuds). Nous reproduisons les noms de ces individus ainsi que leurs scores de centralités en annexe.

---

<sup>5</sup> La valeur de la densité est comprise entre 0 et 1. 1 étant un réseau où tous les points seraient connectés les uns aux autres et 0 où aucun point ne serait connecté.

## Deuxième axe : Analyse des réseaux sociaux élargis

Un second axe étudie les liens entre les membres de la population de départ (les membres des CA de Power et Québécor) et les membres de grandes organisations de la société québécoise. Afin de déterminer cette seconde population, nous retenons un certain nombre d'organisations occupant une place importante dans chacune des sphères. Dans le cas de la sphère économique nous retiendrons les principales entreprises cotées en bourse (ex. : Bombardier, Groupe SNC Lavalin, Banque de Montréal, Transcontinental) et non cotées (ex. : Mouvement des Caisses Desjardins, Pratt et Whitney Canada, Familiprix, Gaz Metro). Ces dernières seront sélectionnées sur la base du classement annuel des plus grandes entreprises du Québec du magazine *Les Affaires*. Dans le cas de la sphère politique, nous retenons le haut personnel des ministères et agences gouvernementales provinciales, les membres des conseils municipaux des principales villes et les membres de CA des grandes sociétés d'État (ex : Caisse de dépôt et placement du Québec, Investissement Québec, Hydro-Québec). Dans le cas des espaces de production culturelle, nous retiendrons les membres des CA de grandes fondations philanthropiques (ex. : Fondation Chagnon, Fondation Marcelle et Jean Coutu), d'universités, d'Écoles et d'instituts de recherche (ex. : École des hautes études commerciales de Montréal, Institut économique de Montréal, Institut de recherche en politiques publiques). À cette seconde étape de l'analyse des liens formels (*interlock directorates*), nous serons en position d'objectiver la centralité respective des deux groupes dans la sphère économique, politique et culturelle et d'identifier, le cas échéant, leurs différences quant à l'interpénétration de ces sphères au cœur de leurs réseaux respectifs.

Les informations recueillies par l'ARS autorisent la formulation d'inférences robustes quant à l'étendue de l'influence potentielle induite par les multiples relations de notre population initiale avec des personnes occupant des positions homologues dans les organisations culturelles et politiques. À partir de notre topographie, nous nous demanderons : *Quelle place occupe respectivement Power et Québécor au sein des grandes entreprises québécoises ?*

L'analyse des réseaux nous montrent deux réseaux relativement différents. Tout d'abord le réseau élargi de Power corporation comprend

Si l'on prend les 10 entreprises les plus centrales dans le réseau de Power corporation on trouve, par ordre d'importance, Canada Life, Power Corp, Power Financial, Bombardier, London Life, Great West, Canada Life Financial, Banque Nationale, IGM, Mackenzie Inc. On remarque qu'elles sont toutes des filiales de Power corporation à l'exception de la Banque Nationale. Alors que du côté de Québécor, sur les 10 entreprises les plus centrales sont Nav Canada, Stingray Group, Cibc, BDC, Novacap Management, Mediagrif, Transat At, Acquisio, Td Bank, aucune n'appartient à Québécor. Ainsi, cela semble indiquer que le réseau de Power corporation est beaucoup plus intégré que celui de Québécor qui dépend davantage d'autres entreprises ne faisant pas partie de ses composantes.

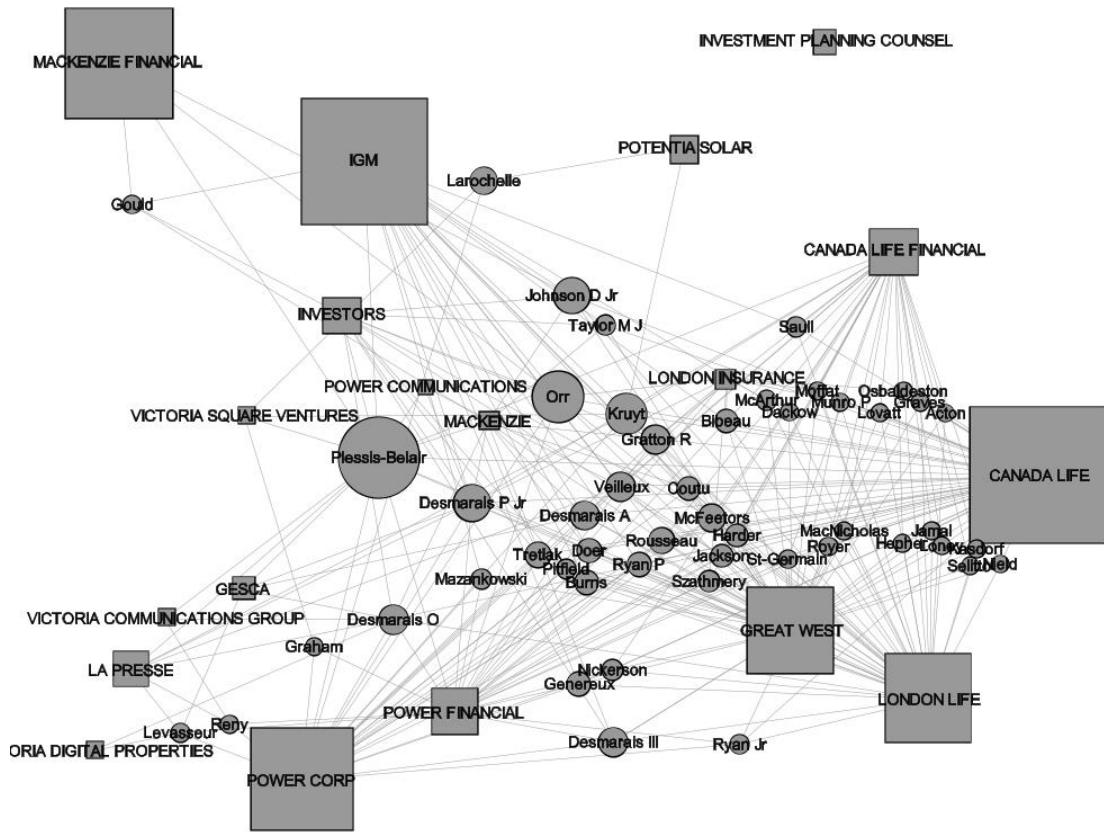
Corolairement, les personnages les plus centraux de Power corporation sont d'avantages liés aux composantes de Power en étant peu tourner vers l'extérieur. Si on prend les 5 agents qui ont les plus grands quotients de degrés (Plessi-Bélair, Desmarais Jr, Desmarais A, Gratton et Kruyt), on remarque qu'ils sont majoritairement reliés à des filiales de leur groupe. Si à l'inverse on prend les 5 personnes qui ont le plus haut degré d'intermédiairité on remarque que les agents de Power Corporation on des quotients très faibles par rapport à ceux des agents de Québecor. Cela atteste l'idée que s'ils sont centraux dans leur réseaux internes, ils ont une centralité d'autant plus faible lorsqu'ils sont mis dans des réseaux plus grands.

Pour ce qui est du réseau de Québecor, on trouve plusieurs personnages centraux. Monique Leroux est celle qui est la plus centrale (en termes d'intermédiairité). Elle fait le pont entre 4 grandes entreprises (BCE, Rona, Couche Tard), dont une filiale de Québecor (World Color Press) ainsi que deux grandes institutions financières (Desjardins et Investissement Québec), puis la Chambre de Commerce du Canada. Bien que Lavigne soit connecté à plusieurs filiales de Québecor il est lié à des entreprises importantes soit la Caisse de dépôt et placement du Québec et à la Banque Laurentienne notamment.

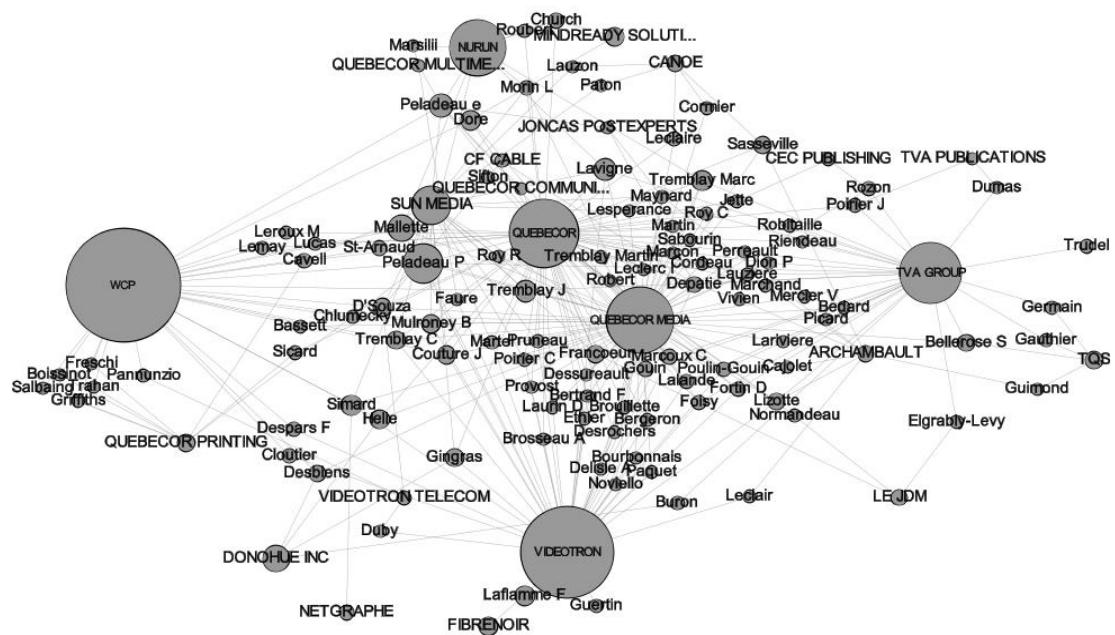
Ainsi, cela vient confirmer l'idée que Power est davantage indépendante du marché du Québec. On pourrait émettre l'hypothèse qu'elle demeure davantage autarcique au Québec que Québecor parce qu'elle possède un marché plus grand à l'extérieur de la province, alors que Québecor concentre la majeure partie de ses activités au Québec.

En conclusion, ce que l'analyse des réseaux de Québecor et de Power Corporation nous révèle est qu'ils sont de deux types différents. Les mesures de centralités nous permettent de comprendre que Québecor est mieux intégré dans la structure organisationnelle du Québec. De ce point de vue, elle dépend davantage des autres entreprises pour son propre marché. Les personnages centraux de Québecor ont moins de liens (degrés) que ceux de Power Corporation mais obtiennent tout de même une plus grande centralité dans la société québécoise. À l'inverse, les agents de Power corporation jouissent d'une importance plus grande en termes de nombre de connaissance (degrés) mais obtiennent une centralité moins grande dans une société de laquelle ils ne dépendent pas. Cette conclusion partielle reste à être davantage élaboré mais elle fait déjà état d'une différence substantielle entre les deux réseaux à l'étude.

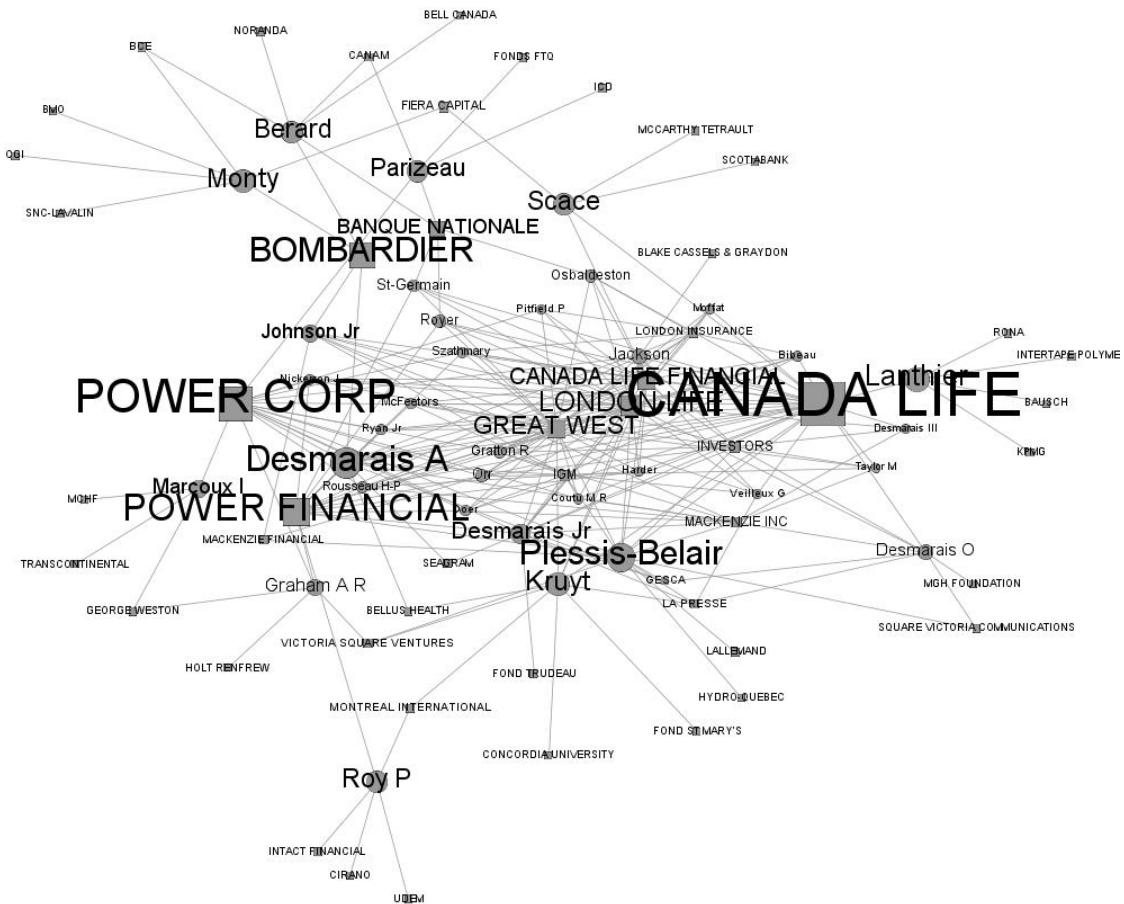
Graphique 1 : Réseau social interne de Power corporation entre (1997-2017)



Graphique 2 : Réseau social interne de Quebecor (1997-2017)



Graphique 3 : Réseau social élargi de Power corporation (1997-2017)



Graphique 3 : Réseau social élargi de Québecor (1997-2017)

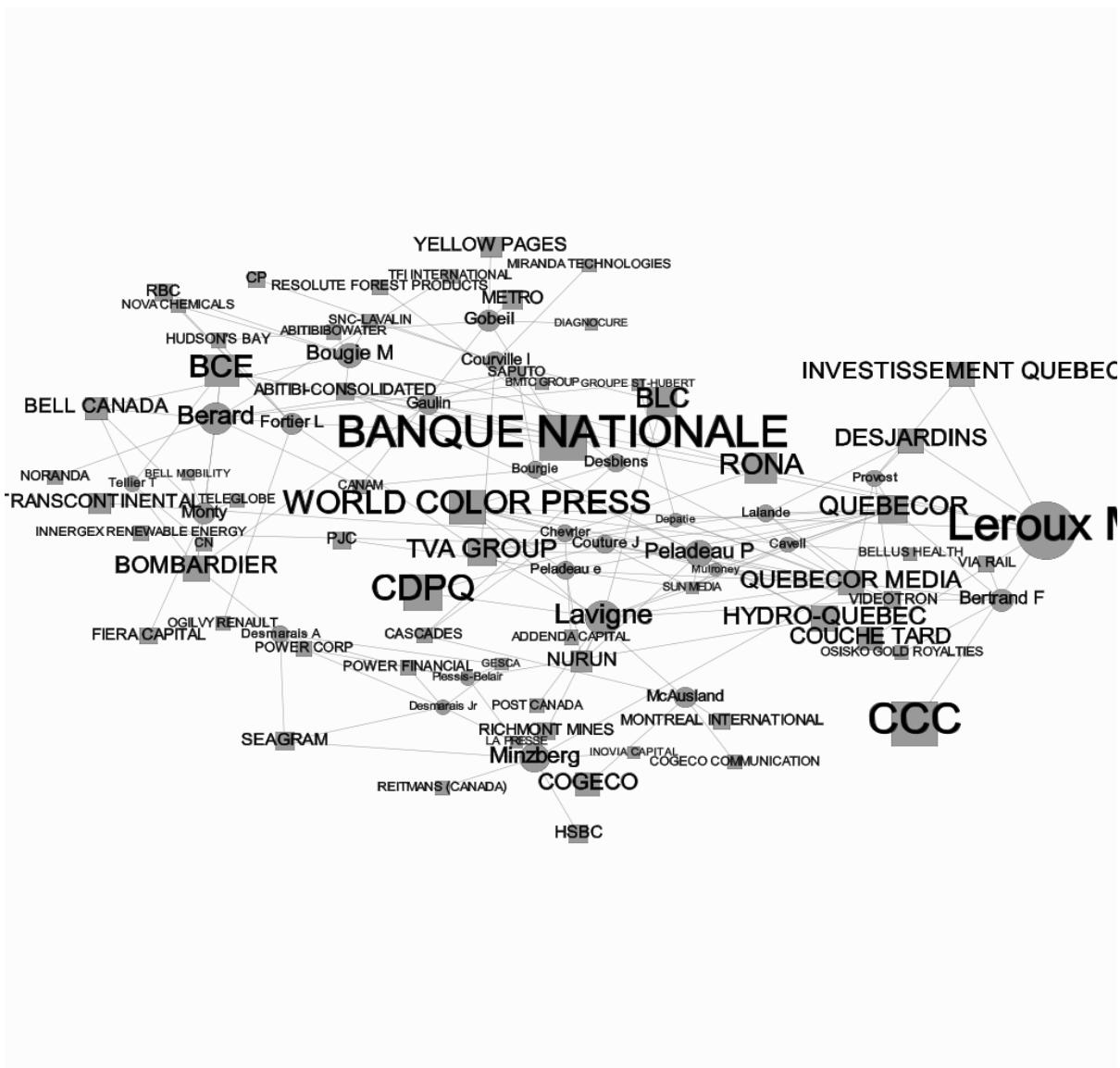


Tableau1 : comparaison des scores de degrés et d'intermédiairités des agents dans les réseaux internes de Power coporation et de Québecor

| Power corporation         |        |                 | Quebecor             |        |                 |
|---------------------------|--------|-----------------|----------------------|--------|-----------------|
| individus                 | degrés | intermédiairité | individus            | degrés | intermédiairité |
| Michel Plessis-Bélair     | 16     | 8522            | Pierre Karl Peladeau | 8      | 8358            |
| Paul Guy Desmarais Jr     | 13     | 2656            | Erik Peladeau        | 8      | 3497            |
| Olivier Desmarais         | 10     | 1701            | Jacques Mallette     | 6      | 4359            |
| André Roger Desmarais     | 10     | 1570            | A Michel Lavigne     | 6      | 2930            |
| Robert Gratton            | 10     | 1561            | Mark A D'Souza       | 6      | 1770            |
| Robert Jeffrey Orr        | 9      | 4560            | Pierre Francoeur     | 6      | 1665            |
| Peter Kruyt               | 9      | 3223            | J Serge Sasseville   | 6      | 1543            |
| Paul Desmarais III        | 9      | 1626            | Donald Lizotte       | 6      | 1523            |
| Gérard Veilleux           | 8      | 1602            | Robert Depatie       | 6      | 1183            |
| Raymond Lindsay McFeetors | 8      | 1372            | Julie Tremblay       | 5      | 2825            |
| Henri-Paul Rousseau       | 8      | 1179            | Hugues Simard        | 5      | 2622            |
| Daniel Johnson Jr         | 7      | 2541            | Marc M Tremblay      | 5      | 2413            |

Tableau2 : comparaison des scores de degrés et d'intermédiairités des agents dans les réseaux externes de Power Corporation et de Québecor

| Québecor            |                 |        | Power Corporation     |                 |        |
|---------------------|-----------------|--------|-----------------------|-----------------|--------|
| individus           | intermédiairité | degrés | individus             | intermédiairité | degrés |
| Eric Boyko          | 42742           | 3      | André Desmarais       | 434             | 13     |
| Christiane Bergevin | 42380           | 3      | Michel Plessis-Bélair | 387             | 16     |
| Pascal Tremblay     | 37986           | 2      | Spencer Lanthier      | 322             | 5      |
| Mary-Ann Bell       | 26868           | 3      | Peter Kruyt           | 293             | 10     |
| Marc A Courtois     | 21620           | 3      | Jean-Claude Monty     | 280             | 6      |