

---

## Bureaucratisation de la vie intellectuelle : le cas de la sociologie

### Introduction en forme d'analogie

L'analyse qui va suivre nécessite le même effort de prise de distance face à un rituel culturel éminemment respecté, que l'effort requis pour oser voir ce qui se passe vraiment dans un bon nombre de concerts classiques.

Devant la difficulté ressentie, souvent, à conserver une attention soutenue, on commence par se culpabiliser ou par trouver des explications de l'ordre de la fatigue ou des soucis : en effet, la valeur de cette musique est incontestable et on s'est maintes fois prouvé qu'on l'aimait.

Cependant, si on se met à voir le concert tel qu'il est et non tel qu'on le rêve, l'intérêt inégal du répertoire, l'inconfort de tout le contexte physique, la contrainte subie qu'expriment visiblement tant les artistes que les spectateurs, font voir une pratique instituée réelle reflétant tout autre chose que la communion à une expérience esthétique visée en principe par l'activité. L'image est plutôt celle d'une épreuve d'endurance destinée à confirmer le caractère très sélectif d'un statut social « distingué » (comme dirait Bourdieu). C'est ce type de regard froid que je veux appliquer à la pratique réelle d'un travail intellectuel que nous connaissons bien, le métier de sociologue.

## La sociologie dans la division sociale du travail

Il existe une présomption qui supporte la légitimité de toute activité humaine traitée comme du travail rémunéré : cette activité est considérée utile aux individus ou à la collectivité, au point où elle donne droit à profiter du fruit du travail des autres. L'extension de ce droit se mesure par le revenu, qui est aussi un pouvoir d'achat. Les options d'une société s'y révèlent sous une lumière impietoyable : si elle rémunère le spectacle donné par le sportif professionnel et non l'activité de la mère de famille à la maison, la distribution de pilules aux gens tendus et non l'analyse structurelle des conflits dans la vie de travail, ces lignes de conduite révèlent mieux que tout discours à quoi les forces décisionnelles d'une société sont prêtes à consacrer des ressources tangibles.

Cette discrimination entre les activités rémunérées et les autres, et entre les divers niveaux de rémunérations, exprime le résultat momentané des rapports de force dans le champ ambigu des échanges sociaux. Je parle de champ ambigu parce que d'une part les échanges sociaux sont le lien social fondamental où se réalise la solidarité des uns et des autres pour la survie et l'épanouissement, et d'autre part ils sont l'objet d'une lutte continue ayant pour enjeu l'évaluation comparée des contributions respectives des divers partenaires.

Ceci est une façon bien abstraite d'en arriver au noeud de mon argumentation. Si les sociétés industrielles avancées consentent à ce qu'il existe des emplois de sociologues, c'est que l'activité des sociologues est évaluée quelque part comme suffisamment utile pour justifier une rémunération. Mais la nature de cette utilité reste à explorer. Dans le Québec d'avant le rapport Parent, on était prêt à rémunérer des professeurs de grec, de latin ou de philosophie pour qu'ils donnent à des élites en phase d'apprentissage un code de communication qui les distingue de la masse. Quand des forces sociales nouvelles se sont mises à nier la valeur de ce service et ont eu les moyens d'infléchir les politiques, ce fut le commencement de la fin des collèges classiques.

Mais c'est précisément à cette même période que l'évaluation sociale de la sociologie s'est mise à « coter haut », que le service offert par la sociologie a acquis de la valeur subjective. Un type d'explication me satisfait beaucoup. Notre société a pris conscience, comme plusieurs sociétés contemporaines, qu'elle se produisait elle-même ou s'instituait elle-même, selon qu'on emprunte le vocabulaire de Touraine ou de Castoriadis, sans que son sens, son orientation, son avenir soit garanti par aucune réalité transcendante. Comme l'individu qui découvre simultanément que la prise en

charge humaine de son sort ne dépend de lui, et que les contraintes incontrôlables obéissent à des logiques qui n'ont rien à voir avec le monde de ses besoins, de ses désirs et de ses intentions, les sociétés industrielles avancées ont été prises d'une soif brûlante de lucidité sur elles-mêmes et sur leur environnement. Cette soif a comme toile de fond le sentiment tragique que l'humanité peut bel et bien se bousiller mais qu'elle peut tout autant se négocier de nouvelles règles du jeu plus conformes à ses désirs si elle réussit à mieux contrôler sa propre dynamique.

La demande faite aux sciences du social est exorbitante. Si une telle lucidité de la société sur elle-même se développe dans la réalité, elle sera un fait collectif de grande envergure où l'apport de la sociologie sera plutôt instrumental. De même, les médecins ne pourraient porter la santé de toute la population sur leurs épaules. C'est quand même ce que la société leur demande le plus souvent. C'est sur la base de ce malentendu que se négocie leur place dans la division sociale du travail et le marchandage de leur rémunération. La sociologie est dans une situation analogue à un détail près : l'angoisse devant la fragilité et l'indétermination du contrat social est plus diffuse et produit des douleurs moins intenses que les rhumatismes et les infarctus, ce qui se traduit dans une volonté de payer un peu plus modérée !

Mon hypothèse est que devant les impasses de ce malentendu, plusieurs adoptent comme stratégie une sorte de fuite bureaucratique. Une complicité s'établit alors entre les intérêts des acteurs et la tendance plus mécanique qu'ont les structures organisationnelles à se bureaucratiser \*. Cette hypothèse a pour moi un intérêt théorique et un intérêt pratique. L'intérêt théorique rejoint ma conviction grandissante qu'on ne peut comprendre le pouvoir persistant d'une structure aliénante si on n'arrive pas à expliquer la dynamique de la soumission chez ceux qui subissent cette structure. Quant à l'intérêt pratique, il est relié au fait que les stratégies des acteurs sont davantage modifiables que les tendances mécaniques des organisations.

Je vais donc essayer de décrire les principaux symptômes de cette fuite bureaucratique, d'abord là où la sociologie se construit sa propre bureaucratie, puis dans ses transactions avec d'autres bureaucraties.

---

\* J'analyse cette dernière tendance dans le second chapitre de ma thèse de doctorat : « L'aliénation aujourd'hui, concept et réalité ».

## La bureaucratie académique et scientifique

Un moteur majeur de la tendance bureaucratique est le refus du risque, le désir de conjurer les contradictions, les incertitudes du réel. Un de mes amis, conseiller en organisation, me disait il y a quelques jours : « La bureaucratie est un facteur de libération, car elle rend les événements prévisibles, elle enlève la crainte de l'arbitraire ». J'ai par le passé surtout examiné l'idée que la science venait à point alimenter la bureaucratie moderne en lui fournissant tout plein de justifications sécurisantes. Aujourd'hui, je veux plutôt examiner le service réciproque rendu par les principes d'organisation bureaucratique à la communauté scientifique.

Si on parle épistémologie ou sociologie de la science, on est nombreux à se mettre d'accord sur le principe d'incertitude qui fait de la science un cheminement timide dans un infini d'inconnues, ou sur la constatation que l'usure des paradigmes les condamne à succomber chacun leur tour sous les coups des révolutions scientifiques. Sur le plan pratique, les habitudes intellectuelles héritées d'une tradition plusieurs fois millénaire et les demandes du public à l'endroit de la science rendent impraticables cette prudence, cette humilité, cette reconnaissance de nos limites. Et ce que nous mettons en place sur le plan organisationnel, c'est un appareil à produire de la sécurité intellectuelle.

Le pivot de cet appareil est l'enseignement de la sociologie, et ici comme dans la suite de ma description, nous ne sommes pas spécialement originaux : les normes globales de la communauté scientifique s'appliquent à nous avec de simples variations dans les nuances. Le sérieux, la fiabilité d'un savoir sur la société, sont validés publiquement par un réseau qui en détient le monopole, celui des départements de sociologie. Les règles culturelles ambiantes font que toute autre personne exprimant un point de vue explicatif sur les réalités sociales doit commencer son intervention par la précaution rituelle : « Je ne suis pas sociologue mais je pense que... ». Il n'existe pas de mécanisme simple pour accorder une reconnaissance sociale à une démarche autodidacte, et la production intellectuelle parallèle a droit au respect à partir du moment où elle est reprise en charge par un sociologue en règle. Ceci n'empêche pas d'autre part, et peut-être même favorise, que des succès de librairie se succédant au gré de la mode calment l'appétit du public à l'aide de certaines analyses spectaculaires oscillant entre l'optimisme progressiste le plus pur et l'esthétique de la catastrophe.

Ce monopole culturel des départements de sociologie, cas particulier du monopole culturel de l'université, peut se défendre à juste

titre par la productivité spécifique supérieure que permet souvent l'organisation bureaucratique : c'est en effet dans ces départements que se trouve la plus grande concentration d'informations sur la société, de concepts et de théories valides sur un aspect ou l'autre de la vie sociale. Ce bénéfice de la spécialisation fonctionnelle entraîne comme revers le coût habituel de la spécialisation fonctionnelle : les règles instrumentales de fonctionnement tendent à se substituer aux objectifs sociaux de l'activité. Cette tendance n'a rien de magique : si on a habituellement à répondre de ses actes à ses pairs plutôt qu'aux bénéficiaires de ses activités, les exigences auxquelles on est le plus exposé sont des exigences de qualité technique et non de pertinence. À la limite inférieure, ces exigences coïncident : un travail de médiocre qualité technique est par le fait même inutilisable. Il en va autrement à la limite supérieure, où le maximum de sophistication va souvent avec une réduction de la pertinence.

Les prolongements des départements sont les revues scientifiques, les sociétés savantes et les organismes de financement de la recherche. Le cheminement dans chacune de ces institutions conditionne le cheminement dans les autres, de sorte que la carrière de sociologue n'offre guère de voie de rechange. Un même corps décisionnel et de mêmes règles de fonctionnement régissent les sociologues dans les quatre principaux champs d'exercice de la discipline. Pour en sortir, il faut ou bien plonger dans une activité d'intervention qui utilise la sociologie comme culture de base, ou bien travailler pour un autre type de bureaucratie, ce dont je reparlerai plus loin.

Parmi les règles de fonctionnement que la sociologie comme organisation se donne à elle-même, on trouve une des règles classiques de la bureaucratie, l'impersonnalité des contributions : la plupart des sociologues se conforment à la coutume d'employer le pronom « nous » plutôt que « je », dissimulant leur apport personnel derrière une identité communautaire dont la forme suscitait bien des plaisanteries quand elle était pratiquée par les religieux et religieuses mais est prise bien au sérieux dans le contexte scientifique ; le style des documents sociologiques évite au maximum les images, les sautes d'humeur et les plaisanteries ; les méthodologies les plus valorisées — sinon toujours les plus pratiquées — sont celles qui réduisent au minimum la part subjective de l'interprétation et on propose comme idéaux des résultats tellement clairs et univoques que plusieurs sociologues différents seraient forcés d'en tirer des conclusions identiques. Enfin je mentionne les citations bidons, celles qu'on inclut dans un texte non parce qu'elles ajoutent à l'argumentation, mais parce qu'elles permettent de couvrir sa propre opinion derrière un nom institutionnalisé. Comme dans

toute autre bureaucratie, la tendance est d'effacer les singularités individuelles derrière une définition standardisée et abstraite du rôle — et en corollaire de conférer à la science l'image d'un mode de connaissance objectif et transparent prédéterminé, et dont le cerveau humain ne serait qu'un relais docile.

L'accent est alors mis sur l'organisation, sa logique interne, son fonctionnement, ses postulats. Le service qu'elle procure n'a plus à se justifier. Les normes de quantité et de perfectionnisme que l'organisation se donne à elle-même sont un impératif auto-suffisant. Non seulement on dissimule, mais on rend difficile dans les faits, que les sociologues agissent comme des acteurs subjectifs, doués de qualités individuelles et limités par des lacunes individuelles, représentant inévitablement des intérêts et des perspectives de groupes sociaux particuliers, et répondant à des demandes d'éclaircissements d'acteurs sociaux concrets plutôt que concourant à la constitution d'un édifice intellectuel abstrait et homogène.

Évidemment, ce portrait est très partiel. Il n'insiste que sur une dimension de la pratique sociologique : la tendance qu'ont les institutions académiques et scientifiques à s'isoler dans leurs règles organisationnelles, à se fermer sur elles-mêmes. Cette tendance est une force aliénante parce qu'elle menace la subjectivité des sociologues et la réciprocité volontaire de leurs échanges professionnels avec la population. Mais il est évident d'une part que cette force aliénante se heurte à des résistances souvent efficaces, d'autre part que la communauté des sociologues est aussi traversée par d'autres forces sociales, du féminisme aux discussions sur la question nationale, en passant par le sentiment populiste et par la vogue de la croissance personnelle dans l'ensemble des milieux intellectuels. Cependant, je suis persuadé que la poussée scientifique bureaucratisée est assez forte pour exercer une empreinte majeure sur la carrière de quiconque n'y résiste pas de façon consciente et active.

### **Le service aux autres bureaucraties publiques ou privées**

Cependant la formation sociologique a été l'objet d'une telle vogue dans les deux dernières décennies que maintenant, une proportion importante de l'activité des sociologues s'exerce en dehors du circuit institutionnel interne à la discipline. Cette possibilité d'un service plus direct du public tient cependant compte du fait que la demande du public doit être médiatisée par des organismes capables

de dépenser les montants d'argent requis. Il est difficile d'échapper alors à la logique bureaucratique croissante propre à ces organismes.

La tentative la plus poussée pour se situer dans une autre logique a consisté à se mettre au service des groupes populaires. La plupart du temps, les sociologues qui ont fait ce choix sont prêts à vivre à la ligne de flottaison d'un revenu de subsistance. Cette exigence modeste est déjà supérieure aux possibilités budgétaires de la plupart des groupes populaires. Il reste alors à recourir à une forme ou l'autre de subvention, soit subvention aux groupes, soit subvention ad hoc aux chercheurs, animateurs ou organisateurs. C'est à ce détour que la bureaucratie rattrape ses évadés. La forme la plus concrète et la plus visible de reprise en main par la bureaucratie provient de la complexité des mécanismes de subvention et des démarches à réaliser pour les obtenir, renforcée par le très net excédent des demandes sur les montants disponibles. Il se produit alors dans les faits que ceux-là même qui se voulaient les plus libres face aux pouvoirs institués et aux organisations bureaucratiques se retrouvent acculés à consacrer une part importante de leurs énergies à négocier avec de nouvelles bureaucraties et à leur rendre des comptes dans des termes et des formules définies unilatéralement par elles. D'ailleurs les objectifs mêmes des programmes sont également formulés sans négociations par les bureaucraties, au nom de critères qui reflètent les intérêts et préoccupations internes de ces bureaucraties : modes intellectuelles, conflits d'orientations entre fonctionnaires, rentabilité ou tabou électoral de certains champs d'intervention.

Une autre possibilité est de travailler pour des organisations vouées à la défense et à la promotion des intérêts du « monde ordinaire », mais ayant les reins plus solides, tels que les syndicats et le mouvement coopératif. Moins dépendants des fonds et des contrôles gouvernementaux, ces organismes sont eux aussi soumis, et de plus en plus à mesure qu'ils se développent, à des exigences proprement organisationnelles qui risquent de se substituer à leur rôle social formel. Les urgences quant aux travaux à effectuer peuvent obéir moins au degré de gravité des problèmes réels qu'aux échéances des négociations à boucler ou des mémoires à présenter. Les commandes sont formulées non pas par les membres mais par les appareils pour qui, par définition, la défense et la promotion de l'organisation elle-même sont une exigence plus quotidienne que la défense et la promotion des intérêts vécus des membres. La circulation de l'information, entre autres sociologique, peut être systématiquement restreinte pour éviter de « donner des armes à l'adversaire », de plonger la base dans la panique ou au contraire de la démobiliser, voire même pour éviter de trop nourrir la critique interne dans le mouvement.

On se doutera que les problèmes ne sont pas moindres au coeur même des grandes bureaucraties, entreprises ou administrations publiques. Dans le meilleur des cas, l'organisation va laisser de la corde au sociologue pour une production qui se rapproche de celle du réseau universitaire et peut même s'intégrer à elle en y ajoutant des avantages matériels additionnels, tels que de meilleurs comptes de dépenses pour les congrès. La production est alors soumise aux tendances bureaucratiques scientistes décrites plus haut. Les acteurs pour qui les données sociologiques produites pourraient constituer de l'information explosive sont détournés par la longueur des rapports, le caractère spécialisé du vocabulaire et des méthodologies, et tout autant par le ton cérébral et aseptisé d'une démonstration que structure le déroulement cartésien d'une analyse logique et non la charge dramatique des enjeux. Ces situations, assez rares, agacent l'entourage organisationnel qui les taxe volontiers de mécénat. La direction peut faire durer une telle situation pour avoir tout près d'elle une source d'information utile sur l'évolution des conflits sociaux, consciente que la critique sociale qu'elle nourrit ainsi dans son sein ne touche qu'une audience très limitée.

Plus souvent, les sociologues à l'emploi des organismes bureaucratiques sont mobilisés dans des opérations auxiliaires à des programmes de planification, d'organisation administrative, de règlements de conflits avec la clientèle ou les employés. Les analyses d'absentéisme, les enquêtes de besoins, les évaluations de programmes représentent des cas types. L'efficacité des apports sociologiques varie avec celle des bureaucraties elles-mêmes. Il arrive qu'elle soit bien réelle et qu'elle procure au sociologue la satisfaction assez inusitée de voir de façon tangible les résultats de ses recommandations. Par ailleurs, toute analyse critique de fond est exclue en principe. Face à des réalités conflictuelles, la seule perspective acceptée est celle qui part du point de vue de l'organisation elle-même ou plus précisément, de son groupe dirigeant. La gestion des problèmes par les organisations, plutôt que les problèmes eux-mêmes, devient l'objet du travail sociologique.

## Bilan

Je résume mon argumentation. Dans l'actuelle division sociale du travail, il apparaît évident que la communauté est prête à rémunérer une activité intellectuelle destinée à clarifier le fonctionnement de la vie sociale. Pour tenter d'apporter cette contribution, les sociologues doivent se donner une organisation située dans le



réseau général des institutions intellectuelles, ou encore tenter de rejoindre le public par l'intermédiaire de divers organismes qui gèrent les intérêts collectifs. Dans un cas comme dans l'autre, la tendance des organisations à développer leurs règles de fonctionnement interne et à se doter d'appareils spécialisés tombe dans le danger bureaucratique de subordonner les échanges sociaux recherchés à des considérations internes aux besoins de fonctionnement des organisations.

En d'autres termes, les moyens les plus explicites, les plus élaborés, les plus systématiques pour essayer de rendre l'activité sociologique utile à la population sont précisément ceux qui risquent d'entraîner la sociologie dans un repli sur elle-même ou de lui faire servir essentiellement d'autres organisations repliées sur elles-mêmes. La production intellectuelle s'avère donc aussi menacée que les autres fonctions économiques par la poussée bureaucratique générale : là comme ailleurs, les moyens mis en oeuvre pour améliorer la productivité des échanges sociaux sont hypertrophiés au point de réifier ces mêmes échanges, d'éteindre leur dynamique, d'effacer la poursuite des objectifs derrière un investissement démesuré dans le fonctionnement des moyens.

La seule façon que je vois de réagir à la conscience de ces réalités autrement que par le découragement ou par des solutions purement utopiques est de retrouver une perspective profondément dialectique. Ce que j'appellerais une solution utopique serait de viser à l'abolition des contraintes bureaucratiques, internes ou externes à la sociologie, pour retrouver un échange tout à fait libre, spontané et transparent entre l'artisan de l'analyse intellectuelle et les acteurs sociaux qui veulent y voir plus clair. Mais admettre d'autre part que la sclérose bureaucratique soit une force insurmontable serait vouer la sociologie comme un grand nombre de rôles sociaux à n'être de plus en plus qu'un simulacre d'échange social, justifiant de moins en moins qu'on y sacrifie une part significative de sa vie privée et de sa participation sociale non professionnelle. En clair, ce serait consacrer l'avenir déjà prometteur et bien compréhensible de l'allergie au travail.

La clé d'une perspective dialectique me paraît être d'admettre qu'on est toujours en guerre avec les moyens qu'on se donne et qu'il ne peut en être autrement. Si on renonce à s'en servir, on se retire sur son île avec de magnifiques intentions sans prise aucune sur le réel : si nos moyens réussissent à nous domestiquer, nous devenons des robots très efficaces sans que cette efficacité serve à autre chose qu'à l'étalage olympique d'une performance intellectuelle narcissique.

Une organisation ne peut produire autre chose que de l'organisation. L'espoir d'une sociologie féconde est dans les mains non pas de la sociologie, de l'université ou de l'administration publique,

mais des sociologues et des acteurs qui leur demandent des services... et qui leur demandent des comptes. Au lieu de chercher indéfiniment la bonne sorte d'institution, je souhaite que nous cultivions une tradition d'irrespect envers les institutions, tradition vivante de lutte continuelle contre les orthodoxies de nos organisations au nom des raisons que nous avons de vivre et de travailler.

André Thibault

*Université de Montréal  
Faculté de l'éducation permanente*

---

## De la bureaucratisation policière

Peu de choses, somme toute, ont été écrites sur la police. Encore moins sur la bureaucratisation de la police, sujet en apparence des plus ternes s'il en est.

Jusqu'aux années soixante-dix, aux États-Unis, les textes sur la fonction de police sont de deux ordres : les premiers sont principalement des manuels d'administration policière à caractère « managérial », qui favorisent une approche purement institutionnelle-structurelle. La plupart ont été écrits par des ex-policiers. Le plus célèbre exemple est celui de O.W. Wilson (1963), disciple de A. Vollmer (1936), qui prône, en bon disciple de Taylor, l'efficacité par le management scientifique. Les seconds, quant à eux, ont une approche psycho-sociologique à caractère souvent interactionniste. Skolnick (1966), Niederhoffer (1969), Wilson (1968) et Reiss (1971), entre autres, en sont les auteurs les plus connus.

Depuis les années soixante-dix environ, on retrouve principalement des études opérationnelles comparatives, un bon nombre de réflexions personnelles (peu « académiques ») d'ex-policiers et beaucoup de textes détaillés sur certains aspects spécifiques du rendement policier. On considère ici le problème « de l'intérieur », d'un point de vue essentiellement opérationnel (gestion par objectifs, administration du personnel policier, « team policing », processus de décision, patrouille préventive...), ce qui perpétue l'approche traditionnelle de la police, en plus fragmenté peut-être.

C'est surtout depuis les années soixante-dix, d'autre part, que l'on note l'émergence d'une recherche socio-historique, plus critique et plus radicale, dans le domaine de la police, l'absence de recherche historique rigoureuse étant cependant à combler en ce qui concerne l'Amérique du Nord, alors qu'elle commence à l'être en

Europe<sup>1</sup>. Pour ce qui est du Canada et du Québec, nous en sommes encore, est-il besoin de le préciser, à la préhistoire.

Cet aperçu, malgré son caractère sommaire, nous permet de faire la remarque générale suivante : les publications, dans le domaine de la police, viennent de deux sources et témoignent de deux orientations différentes. La première vient « de l'intérieur » et possède un aspect presque exclusivement fonctionnel et organisationnel : on multiplie les recommandations de *réformes* sans avoir vraiment réfléchi au « contenu » lui-même. La deuxième source, d'importance quantitative beaucoup moindre, vient « de l'extérieur » et, de ce fait, il lui manque souvent des informations « de première main ». Elle est, en général, plus critique et procède souvent d'un tout autre ordre d'analyse que la première. Que cet état de fait soit dû à un manque d'intérêt ou à des problèmes éthiques de la part des chercheurs, ou plus particulièrement à l'inaccessibilité des renseignements requis, vu l'isolationnisme traditionnel du monde policier<sup>2</sup>, on ne peut que le regretter, mais non point s'en étonner.

Les origines de la bureaucratisation de la police remontent, en Amérique du Nord, au début du XXe siècle. Après en avoir vu certaines manifestations, nous nous pencherons surtout sur les impacts majeurs, externes et internes aux corps policiers, que ce phénomène a produits, selon nous ; nous en arriverons ensuite à une de ses conséquences logiques, soit l'émergence du pouvoir policier.

### Origine de la bureaucratisation

L'organisation de la police ou, si l'on préfère, l'organisation d'un système formel et autoritaire de contrôle social, date des révolutions sociétales des XVIIIe et XIXe siècles et est, de ce fait, intimement liée au phénomène des grandes villes. Contrairement à l'Europe continentale, où a été créé un type national de police, lié à l'État politique, les États-Unis et le Canada, à la suite de l'Angleterre, adoptèrent un modèle décentralisé, l'origine de la police y étant intimement liée aux luttes socio-économiques qui y existaient (aux États-Unis, par exemple, à la naissance du mouvement syndical ouvrier).

De plus, au Canada, tout comme aux États-Unis, les liens entre la police et la structure du pouvoir sont étroits, aux trois paliers gouvernementaux pouvant correspondre trois pouvoirs de police (pour le Canada : Gendarmerie royale, sûretés provinciales et corps municipaux)<sup>3</sup>.

Cela dit, ce qui caractérise principalement les débuts de l'organisation du système de police, du moins au niveau local en Amérique du Nord, c'est le lien général évident, quotidien, entre le monde de la police et celui de la politique dans presque tous les domaines (embauches et mises à pied, fonctions à effectuer ou non, élections...) <sup>4</sup>. Les policiers ne reçoivent aucune formation, sont mal payés et ont un équipement déficient ; le patronage et la corruption sont monnaie courante.

C'est donc pour contrer la corruption, la brutalité, l'abus de pouvoir discrétionnaire et d'autres types de comportements dysfonctionnels chez les policiers que, selon une des rares hypothèses émises à ce sujet <sup>5</sup>, certains *politiciens* réformistes prônèrent la centralisation, la professionnalisation et la bureaucratisation de la police <sup>6</sup>.

C'est ainsi, particulièrement grâce au chef de police de Berkeley, A. Vollmer, que le policier amateur se mua, au début du siècle, en professionnel de la lutte contre le crime. De là la vision mythique, si chère plus tard à J. E. Hoover (et à la G.R.C. ?) du « super-cop » <sup>7</sup>, faisant partie de troupes d'élite en guerre contre le crime et les criminels et devant accepter, à cause de cette dernière particularité, la militarisation de sa fonction (du vocabulaire aux armes, de la dépersonnalisation à la discipline).

*This bureaucratic approach to policing implied the concentration of a variety of necessary but unpopular social activities in one set of public institutions armed with exceptional powers over the populace, without allowing direct community participation or recognizing alternative methods of social control or providing for sufficient external controls.*  
(Caiden, 1977, p. 11.)

Cette question fondamentale du contrôle social que « contrôle » la police, sur laquelle nous reviendrons d'ailleurs plus loin, est une des principales raisons pour lesquelles, selon nous, il ne faut pas réduire la bureaucratisation policière à un cas particulier de la théorie générale des organisations, mais bien la situer à un niveau macro-sociologique.

Que l'organisation de la police possède ou non les caractéristiques fondamentales d'une bureaucratie ne nous importe, finalement, que peu. Contentons-nous de dire que, selon nous, elle ne correspond pas au modèle wébérien idéal dans ses trois dernières caractéristiques. On ne peut en effet parler d'impersonnalité des relations interpersonnelles et ce, principalement à cause de la sous-culture policière. On ne peut parler non plus, d'autre part, de rationalité du processus décisionnel, ni au sens de décisions basées sur l'expertise et non l'émotivité et de continuité dans les décisions, ni au sens plus moderne de rapport entre coût et efficacité. Enfin, il

n'existe pas encore, en général, dans la police, de système d'embauche et de promotion basé sur la compétence technique.

Comment pourrait-il en être autrement alors que ce type d'organisation qu'est la police est basé sans contredit sur une irrationalité fondamentale, puisque la fonction de police n'a jamais été et n'est pas encore orientée vers l'accomplissement d'un objectif clairement défini ou conséquent à un système axiologique clairement formulé et logique?

Les objectifs de la police, tels qu'ils sont fixés par la loi, sont en effet de réprimer la criminalité, de la prévenir et de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité publique. Peut-on souhaiter des finalités à la fois plus antinomiques et plus imprécises<sup>8</sup>?

Comment se surprendre alors qu'il n'y ait pas de formation adéquate et de systèmes d'embauche et de promotion satisfaisants, qu'il n'existe pas jusqu'à maintenant de mesure valable de l'efficacité policière, puisque personne, nulle part, n'a jamais défini clairement *ce que devait être la police, ce qu'elle devait faire et comment*? Cela constitue sans nul doute, selon nous, le problème « bureaucratique » le plus épineux et le plus fondamental, à l'heure actuelle<sup>9</sup>.

Quoi qu'il en soit, la « bureaucratisation » de la police eut des impacts importants, que ce soit à l'extérieur ou à l'intérieur des organisations policières, bien qu'il soit assez difficile à cet égard de séparer aussi nettement les choses.

### Impact externe

La bureaucratisation de la police, accélérée en peu de temps (augmentation des pouvoirs du directeur et du quartier-général, centralisation du processus de décision, standardisation des procédures opérationnelles, spécialisation des fonctions en escouades distinctes mais maintien acharné du caractère d'interchangeabilité du policier généraliste...), eut comme conséquence fondamentale de *rompre le lien avec la communauté*. On insista pour séparer la police des citoyens dans des buts d'impartialité, de rationalité et de poursuite scientifique du travail à accomplir.

On commença dès lors à mesurer la performance par les taux de criminalité, le pourcentage de solution des crimes, le nombre d'arrestations, le nombre de contraventions émises, bref, toutes formes quantifiables de mesure des activités.

L'image, pour le policier, de ceux qu'il est également censé servir se transforma lentement : le citoyen « aux prises avec la loi » devint un bandit, un criminel, un « crotté », selon l'expression si chère à nos policiers.

Nul doute qu'à cet égard, ainsi qu'à bien d'autres, la non-représentativité sociale des policiers a joué un rôle primordial. Il est évident que plusieurs groupes sociaux, comme le dit si bien Caiden (1977), pour des raisons religieuses, sexuelles, ethniques, d'aisance financière ou d'orientation politique, se sont exclus ou ont été exclus, par le processus de sélection, de la fonction policière. Celle-ci reste donc, encore maintenant, une occupation exclusivement dominée par des hommes (on ne veut pas que les femmes dévaluent la fonction policière en tant qu'activité anti-criminelle : « C'est un ouvrage d'homme »<sup>10</sup>), une occupation d'hommes blancs (est-il besoin de le dire?), recrutés depuis toujours dans les segments les plus conservateurs de la classe inférieure et, depuis peu, de la classe moyenne inférieure<sup>11</sup>. Les policiers reflètent le milieu d'où ils viennent ; la police n'attirant, ne sélectionnant et ne gardant que les conformistes, et les policiers aspirant à atteindre la classe moyenne supérieure, pourquoi se surprendrait-on de leur intolérance vis-à-vis de ceux qui pourraient chercher à affaiblir un système qui permet une telle mobilité verticale<sup>12</sup> ?

Cet isolationnisme grandissant, encouragé de plus par l'utilisation bientôt généralisée de la patrouille motorisée aux dépens de la faction à pied, eut donc pour effet fondamental, comme le démontre Caiden (1977), de séparer la police de la communauté et par conséquent, entre autres, de ses sources d'information, des témoins, des victimes et de sources possibles d'aide. On ne s'apercevra que beaucoup trop tard des effets désastreux, particulièrement au plan de l'efficacité, qu'aura amenés une telle situation<sup>13</sup>.

De plus, qu'il nous suffise simplement de mentionner ici que cet isolement n'a pu que contribuer à la naissance de la sous-culture policière, dont les principaux attributs sont la solidarité, le secret (« omerta ») et le « machismo » ; sous-culture dont les valeurs et les normes procurent indéniablement aux policiers la base d'un respect d'eux-mêmes indépendant, jusqu'à un certain point, des valeurs des « civils ».

C'est cet isolement social, donc, que l'on a tenté d'atténuer à l'heure de la surbureaucratisation policière. Cela s'est principalement traduit par la création de bureaux de relations publiques et de sections de relations communautaires. Ces dernières, effectuant un travail considéré par les « vrais » policiers comme de peu d'importance (c'est de la « sweet police » et non du viril travail policier), souffrent donc doublement d'isolement<sup>14</sup>. On commence également à entendre un peu plus parler de prévention du crime, à connotation nettement moins répressive. L'important, à l'heure actuelle, c'est avant tout d'améliorer l'image de la police.

La « bureaucratisation » eut, d'autre part, des impacts importants à l'intérieur des organisations policières. Trois de ceux-ci nous

paraissent particulièrement intéressants, soit la division fonctionnelle du travail, l'utilisation d' « experts » et l'utilisation de la technologie.

## Impacts internes

### La division fonctionnelle du travail

Comme nous l'avons déjà mentionné brièvement, au niveau de l'organisation elle-même, une des premières caractéristiques de la bureaucratisation fut la division fonctionnelle du travail en sections spécialisées (moeurs et drogues, circulation, renseignements...). Elle eut particulièrement pour effet, dans la police, de créer des ghettos à l'intérieur du ghetto naissant : sous-culture, objectifs et symboles particuliers, luttes de pouvoir...

Elle eut également pour effet, dans cette organisation paramilitaire fortement hiérarchisée, de filtrer l'information verticalement (principalement de bas en haut) et horizontalement (entre chacune des sections), chaque niveau hiérarchique usant de son pouvoir de discrétion, ce qui eut pour conséquence de diluer les responsabilités et de séparer l'état-major (ou bourgeoisie policière) de la base. Un des résultats de cette situation fut que la direction, pour s'assurer que les ordres soient suivis un tant soit peu uniformément, émit de volumineux codes de procédures, bien souvent modifiés, ce qui ne fit que créer, contrairement à l'objectif poursuivi, confusion, renforcement du code informel et discrimination. D'autre part, c'est ainsi que les règles devinrent, dans certains cas, des fins en soi. Dans une aussi vaine tentative de contrôle, l'on se mit à exiger de très nombreux rapports écrits, ce qui est typique des contraintes de nature bureaucratique et qui est devenu depuis longtemps l'une des plaies les plus apparentes de la surbureaucratisation policière.

La spécialisation des tâches eut également pour effet d'appauvrir la fonction de « gendarmerie » (particulièrement celle du patrouilleur), remplie par la très grande majorité d'un effectif policier, avec les effets négatifs que cela comporte : insatisfaction et désintéressement du travail favorisant, entre autres, le double et même le triple emploi, affaiblissement de l'image de soi, inquiétude excessive pour sa propre sécurité, doctrine du minimum à accomplir, alcoolisme, absentéisme, attrait pour l'imprévu<sup>15</sup>...



### L'utilisation d' « experts »

C'est dans le contexte de la bureaupathologie naissante du début des années soixante-dix que l'on fut forcé, chez nous, d'avoir recours à quelques spécialistes « de l'extérieur ». Le recours à ces spécialistes fut rendu nécessaire, selon nous, par deux raisons principales.

La première est qu'il n'y a jamais eu chez nous de véritable professionnalisation policière, ni en ce qui a trait aux fonctions (sauf de rares sections techniques comme, par exemple, l'Identification ou, bien sûr, les escouades « anti-émeute », « de frappe » ou « tactiques », que l'on « professionnalisa » d'urgence au début des années soixante-dix), ni en ce qui a trait au personnel policier (seule la Police de Montréal a tenté, il a de 10 à 15 ans environ, un effort de *scolarisation* accrue de niveau cégep, principalement en « techniques policières »).

La seconde raison pour laquelle le recours à des spécialistes de l'extérieur fut rendu nécessaire fut l'absence de plan de carrière, à l'intérieur des organisations policières, pour le petit nombre de policiers qui, au prix de maints efforts, réussirent à acquérir une formation spécialisée dans des domaines « reliés » à celui de la police (administration, droit, criminologie, sociologie...).

Comment se surprendre que l'on ne puisse parler de professionnalisation alors que, comme on l'a dit précédemment, cette fonction qu'est la police n'a jamais été clairement définie?

C'est ainsi qu'à l'heure actuelle, l'immense majorité de nos policiers n'a pas de formation spécialisée ni de champ de pratique déterminé et exclusif (que l'on pense aux ambulances, aux permis, aux querelles familiales, aux personnes disparues, à la circulation...). Leur fonction peut souvent ne pas être, en outre, leur principal domaine d'intérêt, le double emploi semblant en effet être assez répandu. Somme toute, les policiers, du moins ceux des organisations policières les plus importantes, n'ont à l'heure actuelle, des professionnels, que le salaire.

Poussées peut-être également par l'évolution sociale qui, à cette époque, privilégiait l'expert comme solution possible à tous les maux, les organisations policières eurent donc recours à des spécialistes « de l'extérieur », principalement du domaine des sciences administratives, puis parfois de celui de l'économie ou des relations industrielles. Le problème auquel on faisait face ne se résumait, bien sûr, et ne se résume encore, la plupart du temps, *qu'*à un problème de gestion...<sup>16</sup>

Est-il besoin de mentionner que les difficultés inhérentes à la fonction de « staff » dans toute organisation se trouvèrent considérablement multipliées à cause de la résistance au changement, parti-

culièrement « xénophobique » (à l'égard des « civils », en particulier s'ils sont instruits), propre au monde policier?

C'est ainsi que l'on eut soin, dans un premier cas, de regrouper ces experts et de leur octroyer un niveau d'autorité « staff » à l'intérieur de l'organigramme. Ils travaillent alors dans la section « recherche et développement » ou « planification et analyse »... et s'occupent de la publication des rapports annuels, des statistiques criminelles et autres, d'analyse de fonctions... Ils constituent un bel exemple de non-intégration à l'organisation.

Dans un deuxième cas, on a pu par ailleurs les intégrer directement à l'intérieur de la ligne d'autorité, ce qui est plus récent. Ils occupent alors le poste de directeur des relations humaines ou de directeur des services administratifs. Le résultat semble aussi mince, au plan de l'intégration, toujours à cause du misonéisme propre aux policiers. « La police, voyez-vous, c'est une affaire de policiers. »

### L'utilisation de la technologie

On a toujours eu tendance, dans la police, à associer la professionnalisation à l'utilisation accrue de la technologie, faute de pouvoir définir adéquatement la première.

C'est ainsi que depuis les débuts de la bureaucratisation, les demandes d'équipement supplémentaire n'ont jamais cessé de croître, toujours sous le prétexte de l'augmentation de la criminalité (*criminalité dont la police est par ailleurs elle-même la seule source d'information statistique officielle*), comme si l'outil technologique en lui-même était le meilleur moyen d'accroître la productivité de la police face aux problèmes de criminalité<sup>17</sup>. Ce n'est somme toute qu'assez récemment que nous sûmes, entre autres grâce à des recherches sur le type d'appels reçus par la police, que ces activités anti-criminelles proprement dites ne constituaient qu'une partie relativement peu importante des activités policières (environ 30 %).

La police mobilisant toujours et ne démobilisant jamais, nous nous retrouvons à l'heure actuelle avec ce que d'aucuns appellent « a police-industrial complex », dont la prolifération est axée particulièrement vers le domaine des systèmes informatiques de communications et de renseignements<sup>18</sup>, ce qui devrait prioritairement soulever d'importantes questions d'éthique relatives à l'utilisation de la technologie dans le domaine policier.

Même si l'on peut encore croire que la police, aujourd'hui comme hier, est *en général* culturellement en retard sur ses moyens techniques, il n'en demeure pas moins que dans le domaine précis que nous venons de mentionner, soit celui de la « technologie douce » du contrôle social<sup>19</sup> (la « technologie dure » étant consti-

tuée des armes à feu, des gaz de toutes sortes...), entièrement sous le contrôle de la police, tout comme l'autre d'ailleurs, il semble raisonnable de croire (à moins bien sûr d'avoir été contaminé par la paranoïa propre aux policiers) en la venue prochaine du « meilleur des mondes ».

### **Le pouvoir policier**

Le bref survol des principaux impacts de la bureaucratisation de la police que nous venons d'effectuer nous permet maintenant de mieux pouvoir cerner l'évolution de ce que l'on appelle communément le pouvoir policier.

Comment se surprendre, en effet, si les policiers, ne sachant pas clairement, et ne pouvant définir, ce que l'on attendait d'eux, stigmatisés socialement, principalement d'abord par les esprits libéraux, et vivant en définitive, d'une part dans l'indifférence générale de la majorité des citoyens et, d'autre part, sous le paternalisme autocratique de leurs dirigeants, comment donc se surprendre si, peu à peu, à cause de cette aliénation sociale et professionnelle, les policiers en sont venus à se tourner de plus en plus vers leurs semblables, c'est-à-dire vers leur Fraternité<sup>20</sup> ou Association?

De plus, on peut maintenant parler d'aliénation politique, au moment où la rébellion de la police, en retard ici d'environ 10 à 15 ans par rapport aux États-Unis, émerge comme un problème épineux et urgent des années quatre-vingt, malgré (ou à cause de?) l'effort des autorités policières et politiques d'ignorer ce militantisme dans l'espoir de le voir s'atténuer ou mourir d'inertie.

Ce problème syndical, politique et social, déjà mis en lumière par la grève sauvage de la police de Montréal en 1969 et accentué depuis, démontre que les illégalismes policiers foisonnent dans ce domaine (sic) et que ces « inflexibles gardiens de l'orthodoxie » que sont censés être les policiers ont déjà commencé dans certains cas à acquérir, par la force lorsqu'il le faut, un pouvoir certain sur leurs conditions de travail, sur de nouveaux modes d'organisation du travail et même, sur la gestion politique de leur travail<sup>21</sup>.

S'il fut un temps où, selon nous, il pouvait être pertinent, ainsi que l'ont fait certains théoriciens radicaux comme Platt (1974), d'envisager le phénomène policier principalement sous l'angle général du pouvoir de l'État sur la police, il nous semble plus qu'urgent de nous pencher maintenant sur le pouvoir de la police sur l'État et sur les citoyens<sup>22</sup>. La police étant, avec l'armée, l'institution sociale et politique où l'on a volontairement concentré et organisé l'usage légal de la violence, et la police ayant maintenant acquis

un pouvoir de communication et d'information inégalé et hors de tout contrôle, il est indispensable de trouver réponse à l'éternelle question de Socrate (« Qui va garder nos gardiens? »), à l'heure où ces « serviteurs publics » que sont censés être les policiers deviennent peu à peu ou sont déjà devenus avant tout les serviteurs d'eux-mêmes.

Et ce n'est pas, selon nous, en se lavant les mains du problème, comme certains sociologues ont trop tendance à le faire chez nous, qu'on va améliorer les choses.

Suzanne Arcand

Université de Montréal  
École de criminologie

#### NOTES

<sup>1</sup> Pour une revue plus exhaustive du sujet, notamment en ce qui concerne l'Europe, voir C. Feynaut et L. Van Oustrive, « Recherche sur la police », *Déviance et société*, vol. 2, numéro 2, 1978, p. 215-231.

<sup>2</sup> Après tout, il semble encore maintenant plus difficile de pénétrer dans le milieu policier que chez les Cuiva de Colombie.

<sup>3</sup> On compte encore à l'heure actuelle, au Québec, quelque 200 services municipaux de police, comprenant entre 1 et 5 000 hommes environ. Notre réflexion vaut, en général, pour les plus importants d'entre eux, pour la Sûreté du Québec et pour la Gendarmerie royale, quoique dans ce dernier cas, les informations soient encore plus lacunaires que dans les cas précédents, ce qui n'est pas peu dire.

<sup>4</sup> Pour un aperçu actuel, voir G. Tardif, *Police et politique*, Montréal, L'Aurore, 1974.

<sup>5</sup> M. Haller, « Civic reformers and police leadership : Chicago, 1905-1935 », dans H. Hahn (éd.), *Police in Urban Society*, Beverly Hills, Calif., Sage, 1971.

<sup>6</sup> Cette analyse vaut, quant à nous, pour la Sûreté du Québec et la Police de Montréal, mais à une époque plus tardive qu'aux États-Unis, soit vers 1945 pour la Police de Montréal, avec l'avènement de la Commission du service civil, et vers 1960 pour la Sûreté du Québec, avec la fondation du bureau du personnel.

<sup>7</sup> On « entre » dans la police comme on entre dans les ordres (« entre »-t-on en comptabilité ou en pharmacie?...). On est policier vingt heures par jour et bien souvent pour le reste de ses jours. Cette motivation vocationnelle semble un peu avoir évolué, chez nous, de façon inversement proportionnelle à l'amélioration des salaires et des conditions de travail.

<sup>8</sup> Pour une discussion à ce sujet, voir Suzanne Arcand et J.-P. Brodeur, *Mémoire sur les objectifs du Service de police de la Communauté urbaine de*

*Montréal*, document inédit, Montréal, École de criminologie de l'Université de Montréal, 1979.

<sup>9</sup> Les consultations publiques effectuées, en juin dernier, par le Conseil de sécurité publique de la CUM, auquel le mémoire susmentionné a été présenté, constituent, à notre connaissance, une « première » dans ce domaine.

<sup>10</sup> D'ailleurs, « quel type de société permettrait à ses femmes de protéger ses hommes ? »...

<sup>11</sup> N'est-il pas fascinant, à cet égard, de constater que les policiers et que ceux que l'on a traditionnellement identifiés comme étant « les vrais criminels » proviennent tous de la même classe sociale ?

<sup>12</sup> À cet égard, si les normes et le processus d'embauche sont, en particulier, responsables du fait que les policiers proviennent d'une sous-culture où la violence physique et verbale est acceptable, c'est une raison de plus, parmi bien d'autres, pour les changer.

<sup>13</sup> Il est curieux de constater que même au plan de la formation, on peut parler d'isolement, cette fois géographique, puisque cette formation s'effectue, pour nos policiers, à Nicolet ou à Régina.

<sup>14</sup> Les policiers appartenant aux sections « affaires internes » (la police de la police) souffrent également de ce double isolement, mais non pour les mêmes raisons.

<sup>15</sup> Qui n'a pas déjà été témoin d'un rassemblement de 10 à 15 autos-patrouilles, dans un temps record, lorsqu'« il y a de l'action » quelque part ?

<sup>16</sup> Le fait que l'évaluation de certains cadres supérieurs de la police soit, depuis peu, effectuée par des conseillers en gestion, au Service de police de la CUM, est un exemple parmi d'autres à cet égard.

<sup>17</sup> Notons qu'à cet égard les informations relatives à l'équipement, entre autres, se font de plus en plus carentielles dans les rapports annuels de la Sûreté du Québec et du Service de police de la CUM ; la G.R.C., quant à elle, ne produit, comme on le sait, aucun rapport de ce genre.

<sup>18</sup> L'installation prochaine d'écrans cathodiques dans les autos-patrouilles du Service de police de la CUM n'est qu'un exemple parmi tant d'autres à cet égard.

<sup>19</sup> Le Québec est la seule province du Canada à posséder un système informatisé de renseignements, le Centre de renseignements policiers du Québec (C.R.P.Q.), sous la responsabilité de la Sûreté du Québec, auquel est relié, entre autres, l'ordinateur du Service de police de la CUM, ainsi que celui du Bureau des véhicules automobiles du Québec. Le C.R.P.Q. est relié, d'autre part, au Centre d'informations policières canadiennes (C.I.P.C.), à Ottawa, responsabilité de la G.R.C. Ce dernier ordinateur est relié, quant à lui, aux systèmes du F.B.I. et de l'Interpol.

<sup>20</sup> L'appellation est on ne peut plus judicieuse, à tous points de vue.

<sup>21</sup> Dans ce contexte, les récentes velléités de la Fraternité des policiers de

la CUM de se rapprocher de la Confédération des syndicats nationaux sont particulièrement intéressantes.

<sup>22</sup> Les renseignements dévoilés lors des audiences publiques de la Commission d'enquête sur des opérations policières en territoire québécois (Commission Keable), par exemple, sont révélateurs à ce sujet.

#### BIBLIOGRAPHIE

- Bopp, W.J., *The Police Rebellion : A Quest for Blue Power*, Springfield, Ill., Thomas, 1971.
- Caiden, G.E., *Police Revitalization*, Mass., Lexington, 1977.
- Cleaver, E., *Soul on Ice*, New York, McGraw-Hill, 1968.
- Cooper, L. et al., *The Iron Fist and the Velvet Glove*, Berkeley, Center For Research on Criminal Justice, 1975.
- Crozier, M., *Le Phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil, 1963.
- Friedlander, C.P., *The Police, Servants or Masters?*, London, Hart-Davis, 1974.
- Goldstein, H., *Policing a Free Society*, Cambridge, Mass., Ballinger, 1977.
- Niederhoffer, A., *Behind the Shield : The Police in Urban Society*, New York, Doubleday, 1969.
- Platt, A. et L. Cooper, *Policing America*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1974.
- Reiss, A., *The Police and the Public*, New Haven, Yale Univ., 1971.
- Ruchelman, L.I., *Who Rules the Police?*, New York, University Press, 1973.
- Skolnick, J., *Justice without Trial : Law Enforcement in a Democratic Society*, New York, Wiley and Sons, 1966.
- Vollmer, A., *The Police and Modern Society*, New York, Arno Press, 1936.
- Wilson, J., *Varieties of Police Behavior*, Cambridge, Mass., Harvard Univ. Press, 1968.
- Wilson, O.W., *Police Administration*, New York, McGraw-Hill, 2e édition, 1963.

## Quelques réflexions sur la situation actuelle des organisations de loisir

### *Préambule*

Mon intention aujourd'hui est de vous présenter sans aucune prétention quelques réflexions sur la montée de la technobureaucratie dans le monde du loisir. Il serait plus juste d'affirmer que, ne sachant trop ce que recouvre précisément pour vous tous le « techno-bureaucratie », mes réflexions porteront plutôt sur le développement des organisations du monde du loisir québécois. Mais tout d'abord précisons que je n'ai aucune compétence scientifique particulière; ainsi, je chercherai moins à analyser le phénomène qu'à en décrire les principales composantes. D'autre part, je fais partie, puisque j'y travaille depuis plusieurs années, de ce monde du loisir. Je vous présenterai donc une vision intimiste du phénomène tout en faisant un effort de synthèse et d'objectivation. Elle traduira certes des contradictions importantes, pas toujours conscientes.

Je m'y sens cependant tout à fait à l'aise car, autant le loisir a fait l'objet d'études scientifiques sur sa réalité conceptuelle et sociologique, autant le « monde du loisir », comme phénomène organisationnel, a été, à ma connaissance, fort peu analysé. En effet, au-delà des définitions du concept de « loisir », un fait demeure : la satisfaction des besoins de loisir a engendré progressivement tout un système d'organisation des loisirs. De plus, et c'est peut-être une des raisons de son non-traitement scientifique, il s'agit d'un système qui ne peut se comprendre que dans la perspective de son dévelop-

pement historique au Québec. Le monde du loisir au Québec est unique en son genre, du moins par la nature des organisations et de leurs responsabilités. Bien sûr, toutes les organisations se ressemblent du point de vue particulier des valeurs qui les soutiennent et les font naître. Ce qui importe donc, c'est de situer le niveau actuel du développement de la techno-bureaucratie dans le monde du loisir.

C'est ce à quoi je vais m'appliquer au cours des quelques minutes qui suivent, laissant à d'autres le soin de l'analyse sociologique mais espérant susciter éventuellement chez certains d'entre vous des hypothèses de recherche ou tout au moins accroître l'intérêt pour ce champ d'analyse, qui souffre grandement de cette absence chronique de réflexion et de recherche scientifique.

## **Introduction**

Pour la très grande majorité des citoyens, le monde du loisir apparaît généralement comme un ensemble enchevêtré de structures et d'organisations dont la logique ne semble pas évidente. Afin de faciliter la compréhension du phénomène, je m'attarderai plus particulièrement aux deux principaux systèmes d'organisation du monde du loisir, à savoir les organismes sans but lucratif et les services publics municipaux. J'identifierai les composantes de chacun de ces systèmes et en analyserai les conséquences pour les conditions générales de travail de ceux qui y oeuvrent de façon permanente et pour le degré de satisfaction des besoins en loisir des citoyens. Mais auparavant, il importe de dégager les principales étapes historiques du développement du monde du loisir québécois.

## **Le développement des organisations québécoises de loisirs**

Le loisir en tant que secteur de l'activité humaine a été, comme les autres secteurs, largement influencé par les principaux courants d'idées qui ont marqué la société québécoise au cours de son histoire et en particulier au cours de ce siècle.



### **Le loisir, une oeuvre d'église**

Comme les secteurs de l'éducation, des affaires sociales, voire même du syndicalisme, c'est sous l'influence et même le leadership de l'Église que se sont développées les premières formes d'organisation collective du loisir, particulièrement après la seconde guerre mondiale.

En effet, craignant l'inactivité des citoyens, en particulier des jeunes, et dans le prolongement de son oeuvre d'éducation, l'Église s'est donné comme vocation l'organisation des loisirs des citoyens. Dans chaque paroisse, on pouvait retrouver un comité paroissial de loisirs fondé et animé par le curé, et composé de citoyens chargés d'organiser les loisirs des paroissiens et surtout d'animer la salle paroissiale. Dans chaque paroisse et village, les jeunes étaient invités à participer pendant la période estivale aux activités de l'O.T.J. (l'oeuvre des terrains de jeux). Au niveau régional (diocésain !), un conseil des oeuvres de loisirs coordonnait les diverses activités et planifiait les investissements relatifs aux équipements de loisirs tels que les camps de vacances, les centres de loisirs. La gestion de ces services était assurée par des administrateurs cléricaux, aidés par une armée de « bénévoles » animés par le désir de « rendre service ». Par analogie on pourrait prétendre que la paroisse se présentait alors comme un « service public ». Parallèlement à l'action des « paroisses » on retrouvait celle des diverses communautés religieuses, particulièrement dans le secteur des camps de vacances et des centres de loisirs. C'était à l'époque, toujours par analogie, « le secteur privé du loisir ».

Par ailleurs, les associations provinciales de disciplines ou d'activités de loisirs étaient peu nombreuses. Les principales étaient alors les mouvements d'obédience catholique comme les scouts et les guides. Au palier provincial on retrouvait la Confédération des oeuvres de loisirs de la province de Québec, qui regroupait les conseils diocésains et les diverses associations privées. Cet organisme est devenu au début des années soixante la Confédération des loisirs du Québec.

De façon générale les organisations étaient financées directement par la paroisse et le diocèse. Le personnel était majoritairement composé de membres du clergé. Les bénévoles y oeuvraient alors à titre consultatif et comme main-d'oeuvre pour l'organisation d'activités.

Comme je le mentionnais plus tôt, l'idéologie de l'intervention de l'Église se caractérisait par une « philosophie d'occupation du temps libre » dans la perspective d'un loisir sain et également par une « approche » humaniste de type aide sociale visant à venir en aide aux plus déshérités.

### **La laïcisation**

Il n'est pas dans mes intentions d'analyser les principales causes du phénomène général de laïcisation de la société québécoise. Je me contenterai plutôt de présenter trois facettes du processus dans le monde du loisir, prenant pour acquis que le processus s'inscrit dans le phénomène général, même si, il faut le noter, il s'est réalisé après les grandes réformes des années soixante, dans le domaine de l'éducation en particulier.

#### *Le loisir, un service public*

L'augmentation substantielle des heures de temps libre et la sensibilisation accrue de l'ensemble des citoyens aux bienfaits intellectuels et physiques de la pratique des activités de loisir ont fait du « temps de loisir » une réalité importante. Les municipalités, sous la pression des groupes de citoyens, ont progressivement pris en charge ce secteur d'activités. Le gouvernement provincial s'est sensibilisé à l'importance en matière de développement culturel d'une politique globale du loisir.

Cette prise en charge « politique » du loisir, conséquence de l'évolution générale de la société québécoise, aura des répercussions fondamentales sur l'avenir des organisations que nous examinerons plus loin.

#### *Le développement des disciplines*

La sensibilisation des citoyens à un ensemble d'activités de loisir, en particulier par les mass media, a favorisé le développement d'associations ou de fédérations disciplinaires, tant dans le domaine culturel que dans le domaine sportif. Progressivement ces organisations ont développé une expertise technique relative à la pratique de certaines activités. Cette nouvelle expertise, nécessaire à plusieurs titres, a également eu des répercussions importantes sur la pratique des activités par les citoyens.

#### *Des spécialistes en loisir*

L'évolution des structures et la prise en charge du loisir par l'État ont fait apparaître des besoins en main-d'oeuvre spécialisée. Les institutions d'enseignement, particulièrement suite à la création de l'Université du Québec, s'en sont mêlées pour former deux nou-

velles catégories de « spécialistes » : les techniciens en loisir et les récréologues. Encore une fois, les programmes sont nés d'un besoin ressenti, mais l'arrivée sur le marché du travail de ces spécialistes du loisir a également eu un effet déterminant sur les organisations, particulièrement en ce qui concerne la relation bénévoles-permanents : nous y reviendrons.

Ainsi, dans la foulée générale de la laïcisation de la société québécoise, le monde du loisir s'est progressivement développé. Examinons maintenant de plus près les trois systèmes d'organisation du loisir.

### **La municipalité, maître d'oeuvre**

Le livre blanc sur le loisir publié par le gouvernement du Québec en septembre 1979 proposait de faire de la municipalité le maître d'oeuvre du développement du loisir. Cette affirmation confirme plutôt un état de fait qu'elle n'annonce un changement de perspective.

Aborder l'organisation des loisirs au palier municipal exige que l'on distingue les types d'organisation selon le niveau de population des municipalités.

### **Les grandes villes comme Montréal, Québec, Laval et Longueuil**

#### *Les caractéristiques des services de loisir*

- L'implication de ces municipalités dans le champ du loisir date de plusieurs années.
- Les organisations font appel à des travailleurs permanents, généralement syndiqués dans le cadre des catégories traditionnelles du syndicalisme municipal.
- Les travailleurs sont généralement de formation polyvalente et issus du processus interne de promotion.
- L'action des municipalités est généralement double : la programmation d'activités et l'animation communautaire.
- Sur le plan des organigrammes, les services de loisir sont situés par la municipalité au même niveau que le service de la police.

*La problématique*

Très souvent l'image que projettent les services de loisir dans une population est effectivement celle d'une bureaucratie « paperassière ».

Il faut souligner que leur mode d'organisation a généralement été construit à l'exemple des autres services municipaux, c'est-à-dire qu'il comporte un système hiérarchisé d'une part et des fonctions extrêmement spécialisées d'autre part. En conséquence, le service de loisir, le seul service qui traite directement avec des citoyens, seuls et en groupes, et qui fournit de plus des services monnayables, doit s'astreindre à des opérations administratives nombreuses.

L'exemple le plus frappant est celui des relations très souvent conflictuelles entre le service de loisir et le service des achats. En effet, l'achat de livres dans une bibliothèque est une aventure fort complexe dans le vaste univers des formules de demande de paiement, où l'analyse traditionnelle du rapport coût/besoin paraît moins évidente que dans d'autres secteurs.

Par ailleurs le cadre syndical, à savoir la nature des unités d'accréditation et des conventions collectives propres au milieu, ne semble pas, selon plusieurs témoignages que j'ai entendus, convenir à la nature du travail des travailleurs en loisir. Ceux-ci, par définition, ont à travailler en étroite collaboration avec les groupes de citoyens, ce qui exige une très grande disponibilité dans le temps. Contrairement aux policiers, qui ont développé leur propre unité syndicale, les travailleurs en loisir sont intégrés aux deux grandes catégories de travailleurs municipaux, à savoir les cols bleus et les cols blancs. Les conventions collectives ont été élaborées à partir de la définition des métiers traditionnels et ne prévoient pas de clauses particulières au chapitre particulier des heures de travail et du surtemps.

La disponibilité des permanents envers les groupes de citoyens se trouve ainsi largement diminuée. Tout repose alors sur la motivation personnelle des travailleurs. Et malheureusement celle-ci a tendance à diminuer avec le temps, contribuant à répandre l'image bureaucratique des services de loisir.

Plus gravement, cette situation se répercute sur la nature et la qualité des services rendus à la population. En effet, la tendance majoritaire de ces services de loisir est d'« offrir des activités » où le citoyen est considéré comme consommateur plutôt que comme participant. C'est ce que nous appelons dans certains milieux l'approche « Steinberg ». On ne fait plus d'animation, on fait de la publicité. Et le rendement du service est évalué non pas en fonction de la satisfaction des besoins de l'ensemble des citoyens mais en fonction du nombre d'inscriptions à ses activités. On y retrouve néanmoins certaines actions communautaires. Ces actions, malgré

tout fort limitées, consistent essentiellement à soutenir l'action de certains groupes ou associations de citoyens en leur fournissant des services techniques et des animateurs.

De plus, dans le seul service de la vie municipale où la relation de la municipalité et du citoyen peut être fort dynamique, les habitudes de consultation existent peu si l'on excepte les projets d'investissement exigeant des emprunts, sur lesquels des citoyens-proprétaires peuvent demander un référendum. La politique de tarification, les plans d'aménagement des espaces verts, la nature et la localisation des équipements récréatifs ne sont le lot que des spécialistes et des autorités politiques municipales.

Les autorités politiques craignent le développement de pouvoirs parallèles et les spécialistes « tripent », plus naturellement sur les grands projets. La consultation organisée et systématique n'existe pas. On fait plutôt, c'est évidemment moins engageant, des sondages d'opinion.

Dans les grandes villes, la bureaucratie fait désormais partie de la réalité des services municipaux de loisir. Elle y est bien implantée et a tendance à s'y développer.

En un sens, le problème du loisir dans les grandes villes pose essentiellement un problème plus large et plus global : comment créer dans le cadre de ces grands ensembles urbains un milieu de vie agréable pour chacun des citoyens ?

### **Les villes de moyenne importance telles que Sherbrooke et Trois-Rivières**

Pour l'essentiel, la majorité des remarques précédentes convient à l'intervention en loisir de ces municipalités, mais « en plus petit ». On constate néanmoins des phénomènes qui leur sont propres.

De façon générale les services de loisir municipaux et les autorités politiques sont plus sensibles aux besoins des citoyens en matière de loisir. D'une part, les citoyens s'en préoccupent plus et cela constitue fréquemment des objets d'actualité locale et régionale. D'autre part les services municipaux, étant « moins gros », doivent obligatoirement compter sur des « bénévoles » et sur des groupes de citoyens pour réaliser des mandats que leurs faibles ressources ne leur permettent pas toujours de remplir.

Plusieurs expériences intéressantes de consultation des citoyens ont été réalisées dans les municipalités (par exemple Sherbrooke et Saint-Léonard). De plus, la concertation inter-service semble plus facile, ce qui permet d'envisager plus facilement la mise sur pied de plans d'aménagement global du territoire municipal.

### **Les petites municipalités (moins de 5000 de population)**

Ici les organisations sont à peu près inexistantes. On y retrouve généralement un directeur du loisir, qui est le seul employé. Plusieurs des responsabilités sont assumées par des bénévoles. Dans le milieu rural on retrouve des commissions intermunicipales de loisir, où la gestion des équipements et l'élaboration de la programmation sont partagées entre quelques municipalités. C'est ainsi que l'on partage les frais d'un directeur des loisirs. Ces travailleurs sont généralement des récréologues et des techniciens (ça coûte moins cher).

Dans ce milieu, la mobilité est de règle. D'une part, pour l'étudiant, c'est souvent l'occasion de prendre de l'expérience en vue d'assumer des responsabilités plus grandes dans des municipalités plus importantes. D'autre part, à ce niveau, les conflits sont fréquents entre les autorités politiques et le responsable permanent. On ne s'entend généralement pas sur la nature des services à offrir et sur la perspective globale de l'intervention.

### **Conclusion**

Plus la population est importante, plus les services de loisir sont imposants et plus le caractère bureaucratique des organisations se développe. Cette tendance est renforcée par la publicité, qui nous amène à penser et à agir comme consommateurs plutôt que comme citoyens participants. Tant que les citoyens ne se rendront pas à l'évidence que le pouvoir municipal est et sera dans les années à venir extrêmement déterminant pour le milieu de vie, la situation se perpétuera. En effet, la réforme municipale entreprise par le gouvernement du Québec au chapitre de la fiscalité (loi 57) et de l'aménagement (loi 125) renforce les pouvoirs des municipalités et, d'autre part, devrait favoriser une plus grande implication des citoyens. La participation active des citoyens à la vie politique municipale est, à mon avis, la seule façon de mettre un frein à la bureaucratie municipale, particulièrement dans le secteur du loisir.

### **Les organismes sans but lucratif**

Ces organismes constituent une facette importante du monde du loisir. Ils sont des regroupements d'individus qui sont incorporés en vertu de la troisième partie de la loi des compagnies. Ce sont des

organismes privés qui appartiennent à leurs membres par le biais des structures démocratiques traditionnelles, à savoir une assemblée générale, un conseil d'administration et un bureau exécutif.

Il existe une quantité innombrable de ces organismes, autant sur les plans local, régional et provincial que dans les domaines sportif, socio-culturel, du plein-air et touristique.

### **Des organismes de citoyens...**

Le point de départ, ou si l'on préfère la légitimité première de ces organismes, réside dans la volonté qu'ont des citoyens de prendre en charge le développement d'une activité ou d'un secteur d'activités orientés d'abord en fonction des services à donner à leurs membres. Ces organismes peuvent être également reconnus d'intérêt public par l'expertise qu'ils développent et qu'ils offrent à l'ensemble de la collectivité (par exemple Fédération de la montagne ou Fédération d'athlétisme).

Ces organismes sont donc contrôlés par des bénévoles qui y trouvent généralement une source de valorisation importante. Il est bien évident par ailleurs que la dynamique varie selon qu'il s'agit d'une association locale ou d'une association provinciale. Dans le premier cas, la participation du citoyen est plus directe et les services plus concrets. Dans le second, la participation du citoyen passe par des mécanismes plus ou moins complexes de délégation, qui rendent le lien avec la base du mouvement plus complexe. On retrouve le même problème par exemple dans les grandes organisations syndicales. À ce niveau, les bénévoles sont souvent des gens expérimentés et « spécialistes » de la procédure.

Quoique la situation soit très variable d'une organisation à l'autre, un fait demeure : les organismes de loisir sont, à ce strict point de vue, un garant, dans le monde du loisir, de dynamisme, d'originalité et surtout de la participation démocratique des citoyens.

### **... à la merci du contrôle de l'État**

Pour fonctionner et pour se développer ces organismes ont besoin de ressources financières. De façon générale ils ne peuvent compter que sur leurs propres ressources. Encore ici les besoins ne sont pas les mêmes que l'on soit un organisme local ou un organisme provincial. C'est alors que l'État intervient. Ce soutien financier de l'État québécois s'est particulièrement accentué au cours de la dernière décennie. L'État subventionne donc la très forte majo-

rité de ces organisations, particulièrement au niveau provincial, en leur versant ce qu'il est convenu d'appeler dans le milieu « les transferts conditionnels ». Ceux-ci sont de deux ordres : directs et indirects. Les subventions directes sont des fonds que donne le gouvernement à chaque association pour assurer son fonctionnement et lui permettre de réaliser certains projets. Les subventions indirectes sont des subventions versées au S.O.L.Q., qui fournit des services techniques et administratifs gratuits à chaque organisme reconnu. Dans les faits et sauf quelques rares exceptions comme la Fédération de l'âge d'or et les Scouts, le financement de l'État atteint en moyenne 85 % du budget annuel d'opération des associations.

Ce soutien massif de l'État aux associations a joué de fait un grand rôle dans leur développement au cours des dernières années. C'est indéniable. Par ailleurs, cette aide financière a eu des effets à mon avis extrêmement négatifs, que je voudrais souligner ici.

La plus importante conséquence de cette politique est l'augmentation substantielle du contrôle de l'État sur l'organisation et l'orientation des associations. Chaque année les associations déposent auprès du gouvernement une demande d'assistance financière où sont identifiés tous les projets, et le gouvernement accorde une subvention globale où il identifie à son tour les projets qu'il finance. Dans une telle perspective et puisque la marge d'autofinancement est faible, les associations n'ont pas d'autre solution que d'abandonner les projets non financés.

Ce contrôle de l'État a également comme effet une normalisation du fonctionnement des associations. Le Secrétariat des organismes de loisir du Québec en est le principal moteur. La marge de manoeuvre de ces organismes en principe privés est donc largement réduite.

Pour faire ce contrôle le gouvernement a dû augmenter substantiellement son personnel permanent. Alors qu'il comptait une vingtaine de personnes en 1970, le Haut-Commissariat comprenait, avant son intégration au ministère du Loisir l'automne dernier, près de 250 employés.

Cette tendance générale de contrôle de l'État va, à mon avis, s'accroître. Le contenu du livre blanc à ce chapitre est assez explicite : « les fédérations devront se comporter comme des partenaires de l'État ». En d'autres mots, l'État subventionnera les organismes, non pas pour ce qu'ils représentent au point de vue de la prise en charge du citoyen mais pour la conformité de leurs objectifs avec les siens.



### Des travailleurs mal rémunérés et inorganisés

Grâce aux subventions gouvernementales, plusieurs associations qui ne comptaient à une certaine époque que sur les ressources de leurs bénévoles ont pu se doter d'une équipe permanente d'employés. Certes ce changement a permis une plus grande efficacité de l'action des associations mais du même coup il a créé une catégorie de travailleurs assez particulière.

Disons tout d'abord qu'à l'exception de quelques organismes comme la C.L.Q., où le nombre d'employés peut atteindre la dizaine, la moyenne est de trois, répartis ainsi : directeur général, agent de développement-information-animation, et secrétaire. Il s'agit donc dans l'ensemble de petites unités de travail où l'empathie interpersonnelle est fondamentale. Ces travailleurs, du moins au niveau des postes professionnels, ont une formation universitaire de premier cycle en sciences sociales et de plus en plus en récréologie.

#### *Une mobilité importante*

Un premier constat porte sur la mobilité importante des travailleurs de ces associations. Un séjour de plus de trois ans dans une même organisation est très rare. Ce phénomène s'explique à mon avis de plusieurs façons.

— La plupart de ces travailleurs perçoivent leur travail dans une association comme une étape dans leur carrière professionnelle. Les possibilités de promotion interne étant nulles, la promotion est recherchée à l'extérieur.

— La relation des permanents avec les bénévoles est comme une corde raide. Au service des bénévoles, les permanents doivent faire preuve de dynamisme et surtout de diplomatie et de patience. Relation qui peut être fort satisfaisante à plusieurs égards mais qui, rapidement, pèse lourd. La frustration et la déception sont souvent des causes de départ.

— Les unités de travail sont petites. Les responsabilités sont multiples. Le succès d'une fédération repose sur la tête de peu de gens, exigeant ainsi énormément de temps et d'énergies. Le travail le soir et les fins de semaine est monnaie courante. Bref, c'est un emploi extrêmement exigeant, un travail d'équipe réduit au minimum : le goût de se retrouver dans des unités de travail plus grandes est souvent une des motivations qui suscitent un départ. Que dire également des conflits interpersonnels ? Lorsqu'ils se développent et éclatent, ils peuvent difficilement être résolus à l'intérieur de l'équipe. C'est le départ d'un membre qui solutionne le problème.

*Une rémunération déficiente*

Disons tout d'abord et ce d'une manière générale que la rémunération moyenne est d'environ 15 % à 20 % inférieure au traitement versé dans la fonction publique pour des fonctions similaires. Deux raisons majeures expliquent cette situation.

— Pour les administrateurs bénévoles de ces associations, l'employé permanent est perçu comme un bénévole. On s'explique mal ces demandes salariales, on ne comprend pas qu'il soit mieux payé que la majorité d'entre eux dans le cadre de leur métier. C'est un phénomène qui tend à se résorber mais qui est encore clairement perceptible dans certaines fédérations.

— Par ailleurs, comme je l'ai exprimé précédemment, la marge d'autofinancement des organisations est fort limitée. En conséquence, c'est la subvention gouvernementale qui, dans les faits, permet de payer le salaire des employés. Pour le gouvernement, qui joue à l'autruche dans ce dossier, les normes de subvention aux salaires ne doivent pas être considérées comme une politique salariale mais comme une politique d'assistance financière. Bien sûr, en théorie, chaque organisme est libre d'établir sa politique salariale, mais ces possibilités sont limitées. Il est effectivement assez difficile pour les administrateurs bénévoles d'accepter de prélever dans leurs petits revenus d'autofinancement les ressources financières permettant d'élaborer une politique salariale supérieure aux normes gouvernementales.

*La syndicalisation, phénomène en cours*

Dans un tel contexte, on pourrait imaginer qu'il s'agit d'un milieu extrêmement propice à la syndicalisation. Tel n'est cependant pas le cas.

Un faible pourcentage (de 10 % à 15 %) des associations ont un syndicat de travailleurs. Deux raisons expliquent cette situation : — La crainte des travailleurs à l'égard du syndicalisme, largement répandue. Plutôt que de croire que le syndicat permettrait de normaliser les rapports avec l'employeur, on craint énormément que le syndicat amène une détérioration du climat de travail, dont la qualité est, dans de petites organisations, la première condition de travail.

De plus, la plupart des employés de bureau sont des secrétaires, à qui leur formation professionnelle a inculqué un sens aigu de la soumission au patron. Quant aux employés professionnels, malgré les diverses difficultés déjà énoncées, plusieurs préfèrent ce statut « d'agent libre » qui leur garantit malgré tout, dans les conditions

de travail, une souplesse qui serait éventuellement mise en cause par une normalisation.

— Les manoeuvres patronales pour éviter la syndicalisation s'inspirent largement des manoeuvres traditionnelles : congédiement d'un employé qui manifeste une volonté de syndicalisation, augmentation surprise des salaires, utilisation abusive de la crainte des travailleurs à l'égard des syndicats.

Pour bien des observateurs cependant, la syndicalisation des travailleurs de ces organismes, quoique difficile, est à peu près irréversible. Le contrôle croissant de l'État sur les organismes, sa rationalité administrative ne peuvent que conduire à une centralisation de la négociation des conditions de travail. Si tel est le cas, les travailleurs n'auront pas d'autre choix que de se syndiquer.

### **Conclusion**

Les organismes sans but lucratif sont une facette importante du monde du loisir. Expression de la volonté de prise en charge des citoyens, ces associations, par une dépendance accrue envers l'État, risquent de perdre leur dynamisme propre et de devenir une « fonction publique ». La bureaucratie gouvernementale aura donc récupéré ce vaste mouvement d'expression populaire.

### **En terminant...**

Peut-on parler de la montée de la techno-bureaucratie dans le monde du loisir? Ça me semble évident. La fonctionnarisation progressive des organisations de loisir aux plans municipal et provincial en est le signe le plus évident. Est-ce bon ou mauvais? Personne ne le sait. Une seule chose est fondamentale : l'acte de loisir devrait être un acte de liberté!

Roch Poirier

*Confédération des loisirs du Québec*

... Pour les administrations, les syndicats des salariés ont obtenu des succès importants. Ils ont obtenu la reconnaissance de leur rôle de partenaires sociaux, ils ont obtenu la reconnaissance de leur rôle de partenaires sociaux, ils ont obtenu la reconnaissance de leur rôle de partenaires sociaux...

... Par ailleurs, les syndicats ont obtenu la reconnaissance de leur rôle de partenaires sociaux, ils ont obtenu la reconnaissance de leur rôle de partenaires sociaux, ils ont obtenu la reconnaissance de leur rôle de partenaires sociaux...

### En terminant...

#### *La syndicalisation, phénomène en cours*

... La crainte des travailleurs à l'égard du chômage est devenue une préoccupation majeure. Plus tôt que de croire que le chômage permettrait de nouvelles possibilités de travail, les salariés ont commencé à se préoccuper de leur avenir. Plus tôt que de croire que le chômage permettrait de nouvelles possibilités de travail, les salariés ont commencé à se préoccuper de leur avenir.

... De plus, la plupart des employés de bureau sont des secrétaires, à qui leur formation professionnelle n'a jamais été un aigü de la soumission au patron. Quant aux employés professionnels, malgré les diverses difficultés déjà énoncées, plusieurs préfèrent ce statut « d'agent libre » qui leur garantit malgré tout, dans les conditions

## 6

## Introduction de la sixième partie

## L'influence des contextes économiques et technologiques sur les modes d'organisation du travail

Par ailleurs, d'autres contributions se sont attachées à l'analyse des répercussions concrètes de ces variables sur les conditions d'utilisation de la force de travail et sur les conditions d'accès au marché du travail. Serge Côté illustre les retombées de la conjoncture créée par le niveau de développement économique et technologique propre à chaque sous-région de Québec, sur les conditions d'utilisation de la main-d'œuvre régionale. Michèle Savard Baby, de son côté, analyse, dans le secteur particulier de l'industrie de la construction, les impacts des inégalités de développement économique entre les sous-régions du Québec sur l'évolution des rapports de travail et des stratégies d'action mises de l'avant par chacune des parties. Enfin, Marcel Fournier, Gilles Brunel et Antoine Morneau font voir comment la nécessité de changements technologiques et économiques provoque un bouleversement des attitudes et des comportements socio-culturels des travailleurs de l'industrie de l'érable en Québec.

# L'influence des contextes économiques et technologiques sur les modes d'organisation du travail

Le travail est un processus social qui s'inscrit dans un contexte économique et technologique. Ces contextes influencent profondément les modes d'organisation du travail. Les contextes économiques, tels que la concurrence, les coûts et les besoins du marché, imposent des contraintes sur l'organisation. Les contextes technologiques, tels que les nouvelles machines et les logiciels, offrent de nouvelles possibilités d'organisation. L'organisation du travail doit donc être adaptée à ces contextes pour être efficace. Cette adaptation peut se faire à différents niveaux, du poste de travail à l'ensemble de l'entreprise. Elle peut aussi impliquer des changements de culture d'entreprise et de valeurs. En conclusion, l'organisation du travail est un processus dynamique qui évolue en fonction des contextes économiques et technologiques.

---

## Introduction de la sixième partie

### La technologie dans divers modèles

Il était difficile, dans cette publication, de ne pas discuter de deux variables, considérées souvent dans de nombreux travaux comme déterminantes quant à leur impact sur la structuration des modes d'organisation du travail. Nous parlons ici des déterminants économiques et technologiques des modes d'organisation du travail.

Pour y arriver, il fallait certes dans un premier temps tenter de mieux circonscrire l'importance de ces variables et surtout leurs rapports réciproques. C'est à cette tâche que s'attaquent les contributions de Paul-Martel Roy et de Camille Legendre, en traitant respectivement de l'importance de la variable technologique dans divers modèles économiques et des rapports d'interdépendance qui s'établissent entre la technologie et l'organisation des entreprises et des milieux de travail.

Par ailleurs, d'autres contributions se sont attachées à l'analyse des répercussions concrètes de ces variables sur les conditions d'utilisation de la force de travail et sur les conditions d'accès au marché du travail. Serge Côté illustre les retombées de la conjoncture créée par le niveau de développement économique et technologique propre à chaque sous-région du Québec, sur les conditions d'utilisation de la main-d'oeuvre régionale. Michèle Savard Baby, de son côté, analyse, dans le secteur particulier de l'industrie de la construction, les impacts des inégalités de développement économique entre les sous-régions du Québec sur l'évolution des rapports de travail et des stratégies d'action mises de l'avant par chacune des parties. Enfin, Marcel Fournier, Gilles Brunel et Antoine Moreau font voir comment la nécessité de changements technologiques et économiques provoque un bouleversement des attitudes et des comportements socio-culturels des travailleurs de l'industrie de l'érable au Québec.

## Introduction de la sixième partie

Il est difficile dans cette introduction, de ne pas discuter de deux variables, considérées souvent dans de nombreux travaux comme déterminantes quant à leur impact sur la structure des modes d'organisation du travail. Nous parlons ici des déterminants économiques et technologiques des modes d'organisation du travail.

Pour y arriver, il fallait certes dans un premier temps tenter de mieux circonscrire l'importance de ces variables et surtout leurs rapports réciproques. C'est à cette tâche que s'attache le chapitre de Paul-Marcel Roy et de l'équipe L'équipe, en traitant respectivement de l'importance de la variable technologique dans divers modèles économiques et des rapports d'interdépendance qui s'établissent entre la technologie et l'organisation des entreprises et des milieux de travail.

Par ailleurs, d'autres contributions se sont attachées à l'analyse des répercussions concrètes de ces variables sur les conditions d'insertion de la force de travail et sur les conditions d'accès au marché du travail. Serge Côté illustre les retombées de la conjoncture créée par le niveau de développement économique et technologique propre à chaque sous-région du Québec, sur les conditions d'insertion de la main-d'œuvre régionale. Michèle Savard Babé, de son côté, analyse, dans le secteur particulier de l'industrie de la construction, les impacts des inégalités de développement économique entre les sous-régions du Québec sur l'évolution des rapports de travail et des stratégies d'action mises de l'avant par chacune des parties. Enfin, Marcel Fournier, Gilles Binard et Antoine Morneau font voir comment la nécessité de changements technologiques et économiques provoque un bouleversement des rôles et des comportements socio-culturels des travailleurs de l'industrie de l'énergie au Québec.



## La technologie dans divers modèles économiques du marché du travail

### Introduction

La technologie est prise en compte de plusieurs façons dans divers types de modèles économiques et particulièrement des modèles économiques du marché du travail. Elle peut être considérée soit comme endogène, soit comme exogène, ou encore comme étant strictement déterminée ou comme pouvant donner lieu à bien des accommodations, ou à bien des ajustements. Nous nous concentrons ici d'abord sur ces deux dichotomies. Ensuite, nous en présenterons certaines implications en ce qui regarde la division du travail et les politiques de main-d'oeuvre.

### La dichotomie endogène-exogène

La technologie ou plutôt l'« état de la technologie » dépend-il de facteurs économiques, doit-il être retenu comme variable à *expliquer* ou comme une donnée dans nos représentations de la réalité? Dans le premier cas (variable à expliquer) on dira que l'état de la technologie est endogène; dans le second (une donnée), on dira qu'il est exogène, déterminé à l'extérieur du modèle.

### La technologie endogène

Les modèles où l'état de la technologie est considéré comme variable à expliquer sont par nature très vastes, très globaux. On pourrait à leur sujet parler de méga-économie. Ce dont on traite

véritablement dans ces modèles, c'est de l'évolution des systèmes économiques eux-mêmes. Nous en citerons comme exemples les visions de Schumpeter d'une part et de Baran et Sweezy d'autre part.

Pour Schumpeter<sup>1</sup>, le moteur de l'économie capitaliste est l'entrepreneur, dont la fonction est d'innover, c'est-à-dire d'agir dans l'incertitude, en créant des activités entièrement nouvelles; ceci génère un processus de destruction créatrice, destruction des anciennes façons de faire qui laissent place à de nouvelles procédures, créatrices et extrêmement profitables. L'entrepreneur est en effet motivé par la perspective des profits fabuleux qu'il encaissera si son innovation réussit. Le profit est ainsi justifié en ce qu'il est un des principaux facteurs de progrès. Les innovations peuvent revêtir bien des formes : découvertes de nouveaux produits, de nouvelles sources de matières premières, de nouveaux marchés et aussi — et surtout — de nouvelles techniques de production. Donc, pour Schumpeter le progrès technologique est le fait de l'entrepreneur motivé par le profit et qui agira d'autant plus à l'aise qu'il se trouvera dans un environnement favorable au profit. Les implications de cette vision sur le marché du travail ne sont pas détaillées explicitement dans Schumpeter. Cependant, on peut facilement déduire de son attitude optimiste que le progrès technologique ne peut comporter en général qu'une amélioration dans le travail lui-même; le travail, par exemple, s'il devient plus monotone, devient en même temps moins dur physiquement; de même n'aurait-on pas lieu de craindre que les changements technologiques soient source de chômage à long terme : l'esprit d'entreprise peut créer des activités plus qu'il n'en détruit.

Baran et Sweezy<sup>2</sup> prennent à vrai dire la contrepartie directe de ce modèle optimiste. Ces auteurs, on le sait, veulent adapter à une économie monopolistique les prédictions que Marx avait conçues dans un univers concurrentiel. Leur prédiction principale n'est pas la tendance à la baisse du taux de profit mais la tendance à l'augmentation du surplus. Ils procèdent comme suit : l'acteur principal dans les économies capitalistes de la seconde moitié du 20<sup>e</sup> siècle est la corporation géante, corporation qui jouit de l'indépendance financière, est sous le contrôle de la gérance — par opposition aux actionnaires —, laquelle gérance est un groupe qui s'auto-perpétue. L'objectif de la grande corporation est toujours une recherche systématique des profits les plus élevés à terme. Les prix existants étant des prix de monopole qui maximisent les profits, si les coûts baissent, le surplus augmente. Or, il existe une tendance fondamentale à ce que les coûts baissent : l'entreprise qui réussit à diminuer ses coûts a de grands avantages en ce qui regarde la part du marché qu'elle veut maintenir et surtout conquérir; l'industrie des biens de

production renforce d'ailleurs cette tendance : elle vend de l'équipement si celui-ci réussit à réduire les coûts. C'est ici que la technologie est introduite dans le modèle : la corporation est sans cesse à l'affût d'une nouvelle technologie, elle en a besoin pour réduire ses coûts. Cependant, le surplus croissant ainsi généré ne peut être absorbé par l'investissement, l'effort de vente, les dépenses civiles des gouvernements, le militarisme et l'impérialisme ; l'économie capitaliste monopoliste est donc une économie qui sera forcément stagnante et ne pourra durer. Les implications pour le marché du travail sont directes : chômage massif, emplois de plus en plus monotones et aliénants. C'est cette dernière thèse qui est présentée dans la même lignée et de façon très élaborée par Harry Braverman dans son livre « Travail et capitalisme monopoliste »<sup>3</sup>.

### La technologie exogène

Dans la plupart des modèles plus restreints, tant micro-économiques que macro-économiques, la technologie est davantage considérée comme exogène, comme donnée. Ainsi, lorsque Marx élabore la loi de la valeur, la technologie est donnée. Lorsqu'il élabore son concept de l'augmentation de la composition organique du capital, la technologie n'est pas donnée mais elle évolue de façon déterministe. Chez Harrod<sup>4</sup>, pour parler de post-keynesiens, on considère d'abord dans la théorie de l'investissement un coefficient technique de capital fixe ; dans son cas cependant, lorsqu'on parle d'accumulation du capital, on envisage des cas de biais soit en faveur du capital soit en faveur du travail mais on ne fait pas de prédiction déterministe. C'est là nous semble-t-il une caractéristique intéressante, sur laquelle nous reviendrons.

Dans la théorie néo-classique dominante, la technologie est fondamentalement exogène et comporte des caractéristiques particulières sur lesquelles nous nous attarderons quelque peu. On suppose qu'il existe plusieurs techniques de production connues et disponibles ; le choix de l'une d'elles dépend du prix du travail relativement au prix du capital. Une fois qu'on a opté pour une technique de production et un stock de capital on se trouve par le fait même à disposer d'une demande de travail, c'est-à-dire d'une relation indiquant au producteur le nombre de travailleurs qu'il a avantage à employer s'il veut maximiser ses profits pour différents niveaux de salaires. Le nombre de travailleurs qu'il a avantage à employer vient justement d'une comparaison entre le salaire versé au dernier employé et la valeur de la production de ce dernier employé, la valeur du produit marginal. La valeur du produit marginal est la quantité d'un bien produite par le dernier employé multipliée par le

prix du bien. La puissance de cette théorie vient sans doute beaucoup du fait qu'elle établit un lien entre le marché du travail et le marché des biens. Elle suppose cependant certaines conditions dont il faut être bien conscient. D'abord, que l'on puisse calculer ou mesurer la production de chaque travailleur additionnel; deuxièmement, que la technologie permettant cette production soit poussée à son ultime perfection, ne puisse être améliorée. Elle est donnée et connue. La technologie détermine donc strictement la nature des emplois, ce qui est évidemment une hypothèse majeure. En outre, si, au salaire courant, une main-d'oeuvre abondante est disponible, la demande de travail détermine aussi le nombre de personnes qui auront un emploi. À certaines conditions donc, la technologie détermine la demande de travail, déterminant par le fait même la nature des emplois et le nombre d'emplois qui seront disponibles. En fait, on pourrait difficilement imaginer un modèle où la technologie serait plus contraignante, plus déterminante.

Lorsque survient un changement dans le niveau des salaires relativement au coût du capital, à long terme on s'y ajuste. Dans un univers où les changements technologiques sont fréquents, on adoptera une nouvelle technique qui sera adaptée au nouveau ratio du prix des facteurs de production. Si les salaires ont baissé relativement au coût du capital, on choisira une technologie telle que le ratio nombre de travailleurs employés pour le stock de capital donné sera augmenté. Et inversement bien sûr. Le fait important à noter ici c'est que les technologies nécessaires pour que les producteurs soient à l'équilibre sont considérées comme *disponibles*. La causalité peut aussi être envisagée en sens inverse. Un changement technologique biaisé en faveur du travail aurait comme effet de faire baisser les salaires relativement au coût du capital et finalement d'augmenter la part des travailleurs dans le revenu national. À long terme donc, la technologie peut être considérée soit comme disponible à souhait soit comme *déterminant* d'autres variables importantes comme les salaires et la répartition des revenus. Cette façon de voir a certes son intérêt. On peut lui reprocher cependant son caractère mécaniste et extrêmement abstrait.

Si on s'intéresse surtout aux accommodements qu'on doit faire si les technologies optimales ne sont pas vraiment disponibles, si on s'intéresse aussi aux processus par lesquels la technologie évolue, et aux conséquences de cette évolution pour la nature des emplois créés, on doit regarder du côté d'une autre approche.

### L'adaptation de la technologie

Chez les post-keynesiens avons-nous dit en parlant de Harrod, on ne fait pas de prédiction déterministe ni mécaniste en ce qui

regarde l'évolution de la technologie. Ceci permet et encourage les investigations empiriques au ras du sol, de caractère institutionnel. Ceci n'empêche pas bien sûr d'émettre de nouvelles hypothèses qui auront au moins l'avantage d'avoir été élaborées par induction.

Le courant institutionnel dont nous voulons parler ici est d'origine américaine. Ses représentants actuels les plus connus pour leur analyse du marché du travail sont Michael J. Piore et Peter B. Doeringer<sup>5</sup>. Dans ce courant de pensée, on rappelle deux facteurs d'abord énoncés par Adam Smith lui-même, portant sur les choix technologiques, la division du travail et la productivité, à savoir :

1. la productivité est fonction de la division du travail ;
2. la technologie employée et la division du travail sont fonctions de l'étendue du marché.

Ici, il faut bien se rendre compte que le marché auquel s'adresse un producteur dépend pour beaucoup de son propre choix de même que des caractéristiques précises du produit qu'il décide de fabriquer. Ceci est très important car ça implique que le choix d'une technologie n'est ni mécanique ni déterminé à l'avance. Ceci implique aussi que bien des emplois peuvent être modélés sur mesure pour correspondre aux caractéristiques qu'on croit être celles d'un groupe de travailleurs ou qu'on voudrait être celles d'un groupe de travailleurs. Ainsi par exemple, on a conçu des emplois dits féminins qui correspondent au stéréotype de la femme sur le marché du travail : emplois peu exigeants physiquement, qui ne donnent pas accès à des postes de responsabilités, qui peuvent être occupés de façon intermittente.

### **Le dualisme du marché du travail**

Cette hypothèse de marché du travail a d'ailleurs été généralisée et c'est à partir de cette généralisation qu'on parle du dualisme du marché du travail. Pour fins d'analyse, le marché du travail est alors divisé en primaire d'une part et en secondaire d'autre part. Le marché primaire est celui où on trouve des conditions de travail bonnes, relativement, du point de vue salaire, horaires, congés, vacances, etc., où l'emploi est stable et où on a des chances de promotion. Le concept de marché primaire fait d'ailleurs appel à celui de marché *interne*, c'est-à-dire d'une unité administrative à l'intérieur de laquelle la rémunération et l'allocation du travail sont le fait d'un ensemble de *règles administratives*. Les grandes entreprises privées ou publiques actuelles sont en général des exemples de marché interne. Par opposition au marché primaire, le marché secondaire est caractérisé par l'instabilité des emplois, un fort taux de roulement de la main-d'oeuvre, de piètres conditions de travail.

Le concept de marché secondaire fait appel, pour sa part, à celui de marché *externe*, c'est-à-dire de marché où seules des variables économiques règlent la rémunération et l'allocation du travail, le concept de marché du travail tel qu'on l'entend habituellement.

Quelle est dans la réalité l'assise de cette dichotomie, marché primaire-marché secondaire? D'abord la constatation que dans les entreprises de taille importante, c'est bien un ensemble de règles administratives qui régit l'embauche, l'affectation et la promotion, que ce marché interne est à plusieurs niveaux coupé du marché externe et qu'à l'intérieur de ce marché des liens autres que strictement économiques existent ou doivent exister. Une cause<sup>6</sup> de la segmentation est l'incertitude des entreprises face à l'avenir; l'incertitude les amène à ne faire que le moins possible d'engagements à long terme. On relègue ainsi au marché secondaire une bonne partie de la main-d'oeuvre. Dans ce marché secondaire on retrouve toujours principalement des femmes, des jeunes, des membres de minorités ethniques, travaillant souvent à temps partiel et de façon intermittente.

À l'origine du concept, le marché primaire était considéré comme comprenant les cols bleus et cols blancs grandes entreprises, la plupart du temps syndiqués. Ces travailleurs constituent maintenant ce qu'on appelle le *primaire inférieur*. Une nouvelle catégorie a été formée, appelée *primaire supérieur*, constituée des cadres des entreprises et des travailleurs professionnels.

Un développement récent et intéressant de cette théorie du dualisme du marché du travail consiste en l'analyse du comportement économique qu'on peut s'attendre à retrouver chez les catégories de travailleurs que nous venons d'énumérer.

Le comportement de ceux, peu nombreux, qui peuplent le secteur primaire supérieur est qualifié d'instrumental (« instrumental » en anglais). Ce comportement suppose qu'une distinction claire est établie par un agent économique entre fins et moyens. Les décisions impliquent la sélection du moyen le plus efficace en vue d'atteindre une fin.

Le comportement des travailleurs du primaire inférieur est considéré comme coutumier si ce n'est routinier (« custom » en anglais). Dans ce secteur, certains patterns, certaines procédures sont valorisés pour eux-mêmes; on les considère comme des précédents à respecter indépendamment des effets qu'il peuvent avoir sur les fins poursuivies. Ainsi par exemple, on s'attachera à maintenir des niveaux de salaire relatifs, sans autres considérations.

Dans le secteur secondaire, le comportement est commandé (« command » en anglais). Les travailleurs de ce secteur ne peuvent dans un premier temps qu'obéir aux ordres du supérieur, y compris et surtout en ce qui regarde les mises à pied et les appels au travail.

Ce développement sur les comportements économiques, qu'il faudrait bien sûr élaborer davantage, est intéressant pour au moins deux raisons. D'abord il permet d'établir un pont avec la sociologie et la psychologie. Ensuite, il permet de considérer le comportement postulé dans la plupart des modèles économiques comme un cas parmi trois et peut-être pas le plus fréquent. Une question importante sur laquelle il est difficile de conclure est celle de savoir jusqu'à quel point ce sont les types d'emploi qui créent chez les travailleurs divers types de comportement et jusqu'à quel point ce sont les travailleurs ayant certains types de comportement qui vont rechercher certains types d'emploi.

### **Politiques de main-d'oeuvre**

Quels liens peut-on faire entre cette théorie, rapidement ébauchée, du dualisme du marché du travail, la technologie et les politiques de main-d'oeuvre ?

D'abord, pour son lien avec la technologie, rappelons qu'elle origine d'une hypothèse selon laquelle la technologie n'est ni déterminée ni entièrement déterminante. Les agents économiques sont dotés d'autonomie. Les employeurs peuvent agir sur leur entreprise. Les travailleurs ne sont pas strictement et seulement un facteur de production inerte et passif comme de la machinerie. Ils peuvent se regrouper et agir eux aussi sur l'orientation des entreprises, de l'économie. Dans ce modèle, il y a donc place pour des politiques de main-d'oeuvre d'une part et des interventions syndicales marquant d'autre part. La position post-keynesienne en général est d'ailleurs que si dans la plupart des questions économiques il existe des contraintes importantes, il existe aussi des zones d'indétermination non négligeables qui sont l'enjeu des rapports de force sociaux.

En ce qui regarde le marché du travail, la théorie du dualisme du marché du travail implique que dans une perspective de progrès social, la politique de main-d'oeuvre doit s'attaquer résolument à « primariser » le marché secondaire, par exemple en améliorant résolument et constamment les normes minimales de travail. Tenter seulement d'élargir le secteur primaire n'empêcherait pas le maintien d'un secteur secondaire où des conditions de travail inacceptables socialement seraient fréquentes. On doit aussi favoriser la syndicalisation sectorielle, qui est la plus appropriée au marché maintenant secondaire. La théorie du dualisme du marché du travail implique en effet que dans le secteur secondaire on peut faire des gains substantiels, comme on en a fait dans le secteur qui est maintenant le primaire inférieur. Les emplois à temps partiel par exemple peuvent être grandement améliorés. Il est certain cepen-

dant qu'on rencontrera des difficultés particulières qu'il ne faut pas négliger.

## Conclusion

Lorsqu'on traite de la technologie et de ses liens avec les modèles économiques de marché du travail, doit-on adopter une attitude optimiste comme Schumpeter et les néo-classiques en général, ou pessimiste comme Baran et Sweezy et les marxistes en général? Doit-on adopter une attitude mécaniste ou déterministe? À notre avis, ni l'un ni l'autre. La réalité est plus complexe que ces pôles nous le suggèrent. Elle laisse place à la politique, qui par définition est discrétionnaire.

Paul-Martel Roy

Département de sciences économiques  
UQAM

---

## NOTES

<sup>1</sup> Nous présenterons ici de façon extrêmement succincte un aspect du modèle de J.A. Schumpeter, présenté dans *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Petite bibliothèque Payot. L'oeuvre originale a paru en 1942.

<sup>2</sup> Nous présenterons de ces auteurs une version tout aussi succincte que celle que nous avons faite de Schumpeter. L'ouvrage dont nous nous inspirons : *Monopoly Capital*, Monthly Review Press, 1966.

<sup>3</sup> Harry Braverman, *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press, 1974.

<sup>4</sup> R.S. Harrod, *Towards a Dynamic Economics*, London, McMillan, 1948.

<sup>5</sup> Le livre qui les a fait connaître est : Peter B. Doeringer et Michael J. Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington, Mass., Heath Lexington Books, 1971.

<sup>6</sup> L'origine de la segmentation des marchés pourrait faire l'objet d'une longue étude qui n'aurait pas sa place ici.



---

## Technologie et organisation : les voies de la liberté

Pendant plusieurs années, un débat qui commence à peine à s'esouffler a fait rage autour de la question de l'impact de la technologie sur l'organisation du travail et la structure organisationnelle de l'entreprise. D'un côté, les tenants du déterminisme technologique, qui proposent que la technologie du système de production a un effet déterminant sur les formes d'organisation du travail et les caractéristiques de la structure organisationnelle de l'entreprise. De l'autre, ceux qui affirment l'autonomie de l'organisation de l'entreprise ou qui ne voient dans la technologie qu'un moyen mis en oeuvre par l'entreprise pour réaliser ses objectifs économiques et ne constituant qu'un parmi d'autres facteurs posant des contraintes ou des limites aux choix organisationnels qui s'offrent à l'entreprise.

Plusieurs situent ce débat dans une perspective historique et le relient à une crise de la sociologie du travail (et on pourrait tout autant ajouter de la sociologie des organisations) qui serait associée à une crise de la société industrielle elle-même (sinon provoquée par cette crise). Ainsi, pour Marc Maurice (1980), la période des années 1950 et le début des années 1960 ont été marqués par le paradigme du déterminisme technologique. Selon ce paradigme, le progrès technique tout-puissant était le moteur du progrès social. Les sociologues se sont alors penchés en particulier sur l'étude des conséquences du progrès technique (et de la technologie en général), sur l'évolution de l'organisation du travail, l'évolution de la classe ouvrière (et de la conscience ouvrière) et de ses attitudes à l'égard du travail (*Sociologie du travail*, 1980).

Cependant, depuis la fin des années 1960, les sociologues ont soulevé de plus en plus de questions face à cette perspective. Un nouveau paradigme s'est élaboré dans le contexte de la crise économique des années 1970. Selon ce nouveau paradigme, l'organisation du travail, l'organisation de l'entreprise et la technologie ne sont que des modes de mobilisation des capacités de travail. Par le biais de son impact sur les deux autres éléments, la technologie y est considérée plus clairement comme un instrument de domination sociale entre les mains des dirigeants de la grande entreprise moderne.

Dans le texte qui suit, je ne m'intéresserai pas aux conséquences des changements technologiques pour les travailleurs, telles que la perte de l'emploi, la déqualification du travail, etc., ni aux palliatifs possibles à ces problèmes. Mes propos vont plutôt tenter de répondre aux deux questions suivantes : comment le changement technologique s'opère-t-il dans les entreprises et quelles stratégies pourrait-on envisager pour en modifier le déroulement afin d'en éliminer les conséquences les plus néfastes?

### Quelques précisions de départ

La sociologie des organisations, tout comme la sociologie du travail, s'est intéressée (avec quelque retard cependant) de très près à l'étude de la relation entre technologie et organisation. Mais contrairement à la sociologie du travail, qui « a démontré à maintes reprises l'importance des techniques dans l'organisation du travail » (Monjardet, 1980, p. 77), la recherche organisationnelle, marquée elle aussi d'abord au coin du déterminisme technologique, a conduit à des résultats contradictoires. Certaines études ont démontré sans ambages l'impact déterminant de la technologie sur la structure organisationnelle des entreprises, alors que d'autres ont démontré le contraire avec autant d'assurance. Ces résultats contradictoires ont été la conséquence de problèmes théoriques et méthodologiques qu'il n'est pas utile de revoir ici en détail (voir entre autres Brossard, 1977, et Maurice et autres, 1979).

Cependant, malgré les limites nombreuses des recherches effectuées, deux résultats majeurs ont été acquis en ce qui concerne la relation entre technologie et organisation. Premièrement, les études comparatives faites ont clairement démontré qu'il n'y a pas d'« impératif technologique » au sens strict, c'est-à-dire « au sens d'une causalité directe, linéaire, impérative entre types de technologie et types d'organisation » (Monjardet, 1980). Deuxièmement, la mise en oeuvre d'une technologie donnée a des conséquences organisationnelles particulières. Car la technologie « détermine l'étendue

des choix possibles » ou « les degrés de liberté organisationnelle dont disposent les dirigeants de l'entreprise » (*ibid.*, p. 78-79). La réalité de la relation entre technologie et organisation ne peut donc pas se réduire à une alternative simple telle que celle de la dépendance technologique de l'organisation de l'entreprise ou de son autonomie pure et simple. Comme le suggère Monjardet, « ces relations se posent (plutôt) en termes d'interdépendance entre différents moyens au service d'une ou de plusieurs stratégies » ayant entre elles « cohérence ou contradiction, complémentarité ou dysfonction, renforcement réciproque ou incompatibilité » (*ibid.*, p. 95-96). En conséquence, l'affranchissement de la réalité technologique emprunte des voies complexes, souvent sinueuses et aussi radicales.

L'organisation ici est vue comme une association stable de personnes impliquées dans des activités concertées et orientées vers la réalisation d'objectifs spécifiques. Tout comme la technologie, elle est un moyen en vue de fins particulières. Dans le cas des entreprises industrielles, l'organisation vise à produire une (ou des) marchandise(s) à vendre sur un marché donné. Il s'agit là cependant d'une simplification des objectifs organisationnels qui sont nombreux, complexes, plus ou moins avoués, et changeants. En effet, les organisations par elles-mêmes n'ont pas de buts. Ceux-ci sont recherchés en leur sein par des individus et des groupes dont les intérêts sont divergents. L'organisation est habituellement sous le contrôle d'une coalition minoritaire occupant le sommet de la hiérarchie et déterminant largement l'ordre de priorité des objectifs organisationnels et les choix à faire (comme le choix d'une technologie) en rapport avec ceux-ci. L'intention économique des dirigeants de l'entreprise (représentant habituellement celle des actionnaires dominants) devient alors synonyme de l'objectif de l'organisation.

En ce sens, l'entreprise est analysable comme organisation, non parce qu'elle est une unité de production de biens matériels, de produits (comme le posent plusieurs, dont le groupe d'Aston), mais parce qu'elle est « d'abord unité de production de marchandises, c'est-à-dire instrument, moyen, d'une intention économique qui se réalise sur un marché » (Monjardet, 1980, p. 95). Dans ce modèle, en d'autres mots, pour utiliser les termes mêmes de Monjardet, « le rapport entre technologie et organisation est au point de concours entre deux logiques à la fois distinctes et nécessairement liées : celle de la technologie qui réfère au mode de *fabrication* d'un *produit* (matériel ou non), celle de l'organisation qui réfère au mode de *réalisation* d'une *marchandise*. Puisque c'est bien le produit qui est le support physique de la marchandise, il est théoriquement insoutenable de penser que technologie et organisation puissent être radicalement autonomes, il l'est tout autant de poser que l'organisation puisse être étroitement asservie à des exigences techniques absolues

alors que le produit n'a pour elle de sens qu'en termes de marchandise, c'est-à-dire de marché et de coût de production. C'est entre ces deux bornes que la relation entre technologie et organisation prend sens, c'est-à-dire qu'elle n'est pas interprétable sans prise en compte notamment de la situation (plus ou moins concurrentielle) sur le marché des produits, des exigences donc que les stratégies commerciales imposent à la production, des choix d'investissements qui en découlent, etc., tous éléments désespérément absents de presque toutes les recherches ici examinées » (Monjardet, 1977, p. 118).

Les conditions environnementales auxquelles Monjardet fait allusion comprennent aussi le marché et les caractéristiques de la main-d'oeuvre, l'action d'agents extérieurs au marché économique tels que les agences gouvernementales, etc. Les organisations doivent adapter leurs stratégies, leurs technologies, leurs structures et leurs processus aux conditions changeantes de leur environnement. Mais nous savons aussi que, dans la mesure de leur pouvoir et des ressources qu'elle commandent, elles modifient cet environnement afin de le rendre plus compatible avec leurs objectifs, leurs structures, etc. À l'intérieur même des contraintes environnementales, les dirigeants d'entreprise jouissent d'une marge importante de discrétion.

Il faut ajouter enfin que, non seulement l'organisation opère dans un environnement duquel elle tire les ressources nécessaires à son existence et à ses activités et dans lequel elle dispose de sa production, mais encore qu'elle fait partie d'un contexte sociétal, où elle contribue au maintien des inégalités sociales et économiques.

La technologie, de son côté, est un autre moyen auquel doit recourir l'entreprise pour réaliser la production de la (ou des) marchandise(s). Elle comprend une technologie matérielle et une technologie sociale. La première est constituée d'un ensemble d'éléments (matières premières; équipement (outils et machines); sources d'énergie; techniques et procédures impliquant des qualifications et des tours de main; et connaissances) appliqués à la transformation ou à l'altération des matières premières (humaines ou non humaines, mentales ou physiques) d'une façon pré-ordonnée (voir Perrow, 1965). La technologie matérielle comporte donc trois composantes principales: une technologie de la matière, une technologie de l'opération et une technologie du savoir. La technologie sociale, étroitement liée à la précédente dont elle est largement mais non complètement tributaire, concerne les formes de l'organisation du travail, la répartition des activités et la division du travail (Salaman, 1979).

C'est à la lumière de ces considérations qu'il faut examiner la question technologique. Pour l'entreprise, cette question se pose à deux moments principaux: 1) au moment de prendre la décision d'adopter une nouvelle technologie et 2) lorsque la nouvelle techno-

logie est implantée. C'est à ces deux moments que nous allons examiner la relation entre organisation et technologie et tenter de répondre aux deux questions du début.

### **La décision d'adopter une nouvelle technologie**

On peut prendre pour acquis que la décision de changer de technologie de la part de l'entreprise est due habituellement à une crise interne de l'organisation ou plus souvent à des changements dans l'environnement qui mettent en danger sa survie ou son efficacité (i.e. la réalisation de son intention économique). Si une telle situation n'existe pas, c'est-à-dire si l'organisation possède une combinaison gagnante, il est improbable qu'elle s'engage dans des changements technologiques. C'est aux facteurs de l'environnement que je vais m'attarder brièvement maintenant.

La rentabilité économique est habituellement le facteur le plus important dans la décision d'adopter une nouvelle technologie. Elle s'exprime principalement dans l'évolution du marché. L'état de la concurrence sur le marché des produits (touchant les prix de vente, la performance des produits, etc.) peut forcer l'entreprise à modifier ses procédés de production afin de maintenir sa position sinon de l'améliorer. Une augmentation des coûts de production aura le même effet.

L'entreprise peut aussi faire face à des problèmes de main-d'oeuvre comme une pénurie ou des augmentations de coût. Le changement technologique peut aussi être une solution à des problèmes de contrôle sur une main-d'oeuvre récalcitrante ou un syndicat trop militant. Il peut se produire également en réponse à des changements dans l'approvisionnement et les coûts des matières premières. Une nouvelle technologie peut permettre la substitution d'une matière première et l'élimination de gaspillage. Il ne faut pas négliger non plus l'importance du phénomène d'imitation technologique, qui amène des entreprises à opérer des changements technologiques sans obéir à une nécessité économique particulière, mais parce que la technologie en question est disponible et a pu être adoptée ailleurs. Finalement, l'intervention d'agents régulateurs externes peut forcer l'entreprise à modifier sa technologie de production. C'est le cas des mesures gouvernementales réglementant l'exploitation des ressources naturelles et les procédés de fabrication de façon à mieux protéger la santé et la sécurité des travailleurs et des consommateurs, et à sauvegarder l'environnement.

Ces considérations doivent évidemment être qualifiées en tenant compte de la position de l'entreprise vis-à-vis du marché des pro-

duits. Si l'entreprise occupe une position de monopole ou de quasi-monopole, sa position est forte et sa marge de manoeuvre beaucoup plus grande en ce qui concerne le changement technologique. À la limite, elle peut tout simplement le bouder. Au contraire, en situation de concurrence, l'entreprise doit constamment se maintenir au diapason sinon à l'avant-garde de l'évolution technologique afin de conserver sa position économique en suivant ses concurrents les plus progressifs. Dans certains cas, quand ses conditions le lui permettent, l'entreprise peut retarder l'adoption d'une technologie plus avancée parce qu'elle prévoit faire des économies sur l'achat de cette technologie, qui sera alors plus éprouvée, donc améliorée (grâce en partie à ses concurrents), et présentera moins de risque. Il est à prévoir cependant que, dès qu'une technologie plus efficace existe, elle finit à la longue par s'imposer.

En plus des facteurs mentionnés jusqu'ici, l'entreprise doit tenir compte aussi des caractéristiques de la main-d'oeuvre déjà à son emploi, de celles de sa propre structure organisationnelle, de la technologie disponible, de celle qui est la plus répandue et la plus éprouvée, etc. L'entreprise peut effectuer des adaptations à une technologie donnée avant de l'adopter et dans beaucoup de cas elle contribue directement à la découverte et à l'élaboration de nouvelles technologies grâce aux services de recherche qu'elle contrôle. Cependant, cela se limite surtout à la grande entreprise.

La possibilité de participer à la décision d'opérer le changement technologique pour les membres de l'entreprise, dirigeants et travailleurs, est très inégale. Nous savons tous que, dans notre système dominé par l'entreprise privée capitaliste, les décisions d'opérer des changements sont prises unilatéralement par les dirigeants. La nature des changements envisagés est elle aussi déterminée par les dirigeants, conseillés en la matière par les propres services de recherche et d'ingénierie de l'entreprise ou par des organisations spécialisées indépendantes. Les critères utilisés dans la conception de ces changements sont d'abord d'ordre technique et économique mais véhiculent largement les valeurs, les principes et les perspectives dominants de l'administration des entreprises, et en particulier ceux de l'organisation scientifique du travail concernant la personnalité des employés qui vont utiliser la nouvelle technologie (Durand, 1978; Rinehart, 1975).

Dans cette opération, les employés sont pratiquement totalement ignorés. Il y a bien quelque part à l'occasion un certain mouvement de consultation des travailleurs inspiré par les nouvelles théories d'humanisation de l'administration et du travail, mais lorsqu'il se manifeste, il se limite habituellement à des points mineurs et ne remet jamais en cause la nature des changements envisagés. Par exemple dans le secteur forestier, les travailleurs ont à l'occasion été consultés sur le

modèle de débusqueuse ou de camion qu'ils préféreraient mais ils n'ont eu aucun droit de regard dans la décision finale. Dans l'industrie en général, les clauses des conventions collectives de travail traitant des changements technologiques sont complètement muettes sur ce sujet. Il s'agit d'un secteur des droits de gérance qui n'a pas encore été attaqué.

D'une certaine façon, cela n'est pas surprenant car il s'agit là de la phase d'intervention la plus importante dans le processus de changement technologique. Il est évident que la direction de l'entreprise va chercher par tous les moyens à conserver intact son pouvoir de décision à ce niveau. Mais c'est là aussi par conséquent que toute action, en particulier l'action syndicale, devrait se faire sentir le plus fortement. Une fois la nature et le contenu de la nouvelle technologie décidés (ce qui implique, il faut le rappeler, l'organisation du travail, la division des tâches, etc.), il est difficile, comme nous le verrons plus loin, d'intervenir dans un sens ou dans l'autre sauf pour demander l'adoption de mesures compensatoires visant à soulager les conséquences les plus pénibles des changements technologiques adoptés. C'est ce que contiennent effectivement les clauses des conventions collectives.

Prenons, par exemple, le cas de l'industrie forestière des pâtes et papier (Legendre, 1977). À la fin des années 1940, cette industrie était demeurée très traditionnelle dans son système de production. La première innovation technologique significative, la scie à chaîne, faisait son apparition à ce moment seulement. Cette innovation n'entraînait cependant pas de changement majeur dans l'organisation du travail si ce n'est qu'elle augmentait progressivement la productivité des hommes affectés à l'abattage.

Les grandes compagnies forestières n'entreprirent de mécaniser leurs opérations qu'à la suite de la conjoncture qui se développa à la fin des années 1940 et pendant les années 1950. Cette conjoncture comportait deux séries de facteurs. D'une part, l'industrie des pâtes et papier faisait face à une demande croissante pour ses produits qui se traduisait automatiquement par une consommation accrue de matière ligneuse. Il lui fallait soit augmenter l'emploi dans le secteur forestier ou prolonger les opérations saisonnières sur une plus longue période de l'année, soit augmenter la productivité du travail. D'autre part, elle se trouvait aux prises avec des problèmes de main-d'oeuvre sérieux : taux de roulement et de mobilité occupationnelle élevés, changement dans l'économie rurale et la mentalité de la main-d'oeuvre rurale créant des problèmes d'image occupationnelle, début de syndicalisation, etc.

Elle commença tout d'abord par allonger la saison des opérations et augmenter l'emploi. Cela ne suffit pas et l'industrie dut faire appel à la mécanisation de plus en plus poussée de la production,

surtout à partir de la fin des années 1950, afin d'augmenter substantiellement la productivité.

On voit donc que la décision d'opérer des changements technologiques est une conséquence des problèmes socio-économiques auxquels la direction de entreprises a dû apporter une solution pour pouvoir continuer à opérer efficacement.

Dans un régime économique différent qui reposerait sur d'autres bases (par exemple la propriété sociale des moyens de production) et qui tiendrait davantage compte des facteurs sociaux, on pourrait envisager une participation réelle de tous les intéressés à la décision d'opérer le changement technologique de même qu'à la conception de ce changement et à sa réalisation. La prise en considération des facteurs sociaux ferait alors directement partie du processus de décision. Il faut noter cependant que, dans une économie de type socialiste, l'entreprise ferait aussi face à plusieurs des contraintes auxquelles l'entreprise capitaliste fait face, mais ces contraintes ne s'exerceraient pas nécessairement de la même façon.

Les choix possibles sont donc déterminés largement par les postulats de base du système socio-économique et ses principales caractéristiques. Ce qui apparaît alors comme un impératif technologique peut n'être qu'un impératif « socio-économique ». Ce qui pose le problème suivant : est-il possible d'élargir l'éventail des choix possibles sans redéfinir les règles du jeu, i.e. sans modifier le système socio-économique lui-même ?

### **La mise en place de la technologie choisie**

Dans la littérature sociologique, c'est surtout à ce niveau que le débat concernant le déterminisme technologique s'est situé. C'est aussi à ce niveau que la contrainte technologique semble s'exercer davantage. En effet, dès le moment où la décision a été prise par l'entreprise d'adopter une technologie donnée, l'entreprise s'engage en même temps à satisfaire les exigences organisationnelles et structurelles de cette technologie au risque d'utiliser un moyen trop coûteux parce que rendu inefficace.

Comme l'écrivait si bien Woodward, cela ne veut pas dire cependant « que la seule fonction du système social est de promouvoir (« furthering ») les buts et objectifs du système technique ; mais simplement que certains aspects de la structure et du comportement organisationnels peuvent être expliqués en référence à la nature de la tâche de production. C'est cette croyance... qui conduit à poser les questions suivantes : qu'est-ce que le système technique, à un



moment donné dans le temps, exige que le système social fasse, et comment des changements dans le système technique vont-ils affecter ce qui est requis du système social? » (Woodward et Rackman, 1970, p. 34. Ma propre traduction).

La tâche à laquelle nous faisons face alors est celle d'identifier 1) les éléments technologiques qui déterminent des aspects donnés de la structure organisationnelle et de son fonctionnement ; 2) les éléments qui établissent simplement des limites à ces variations ; et 3) les éléments qui peuvent être considérés comme simplement associés avec les variations organisationnelles (Jones, 1968, p. 224).

L'adoption d'une technologie ne se fait pas dans un vacuum. L'entreprise existe déjà. Des facteurs organisationnels historiques et environnementaux (comme le contexte socio-culturel, illustré par exemple dans l'étude de Duncan Gallie (1978) sur des raffineries de pétrole anglaises et françaises) vont intervenir dans la relation entre la technologie et la structure organisationnelle. Cette dernière peut constituer un obstacle à la mise en oeuvre de la technologie et de certaines politiques organisationnelles sélectionnées.

Si, dans le cas d'une entreprise donnée, cette structure peut être décrite dans son ensemble comme plus ou moins « organique » ou « mécanique » (Burns et Stalker, 1961), on doit reconnaître des différences entre les segments verticaux et horizontaux de l'organisation de l'entreprise. Certains de ces segments, à cause de leur environnement spécifique ou de la nature même de la fonction organisationnelle qu'ils remplissent, peuvent par exemple être plus ou moins bureaucratés que les autres.

Trop souvent aussi, l'analyse se limite à la technologie du système de production et ignore la technologie des autres fonctions majeures de l'entreprise, qui peuvent avoir elles aussi un effet propre sur la structure organisationnelle. On s'en remet trop facilement au postulat que c'est la technologie du système de production qui est déterminante pour l'organisation. Par exemple, la mécanisation et l'automatisation des fonctions administratives (finance, comptabilité, etc.) rendent possibles et requièrent parfois de nouvelles formes de coordination et de contrôle dans l'entreprise. Des changements dans la technologie du système de production créent souvent des exigences technologiques nouvelles pour ces fonctions, mais l'inverse est aussi vrai.

Bien que l'unité d'analyse dont il est question soit l'organisation de l'entreprise, il serait erroné d'exclure ou d'ignorer les effets de la technologie au niveau de l'organisation du travail (tâches individuelles, groupes de travail). L'impact de la technologie sur l'organisation se fait d'abord et surtout sentir à ce niveau et on ne peut pas le mesurer de façon précise et l'expliquer sans commencer par une analyse à ce niveau.

L'entreprise n'est pas un tout social homogène et l'introduction d'une nouvelle technologie fournit l'occasion de modifier le rapport de forces entre les divers groupes d'intérêts impliqués. D'un côté, la direction qui a conçu le changement et le met en place cherche à répondre à des problèmes qui menacent d'une façon directe ou indirecte son pouvoir de contrôle. Pour elle, le changement technologique doit confirmer son pouvoir sinon l'augmenter. De l'autre côté, les employés voient le changement technologique avec appréhension. Ils savent d'expérience que le changement technologique ne change pas fondamentalement le rapport de forces qui leur est désavantageux. Les réformes entreprises depuis quelques années, i.e. la restructuration des tâches et la plus grande part d'autonomie consentie aux travailleurs dans l'organisation de leur travail, ce que plusieurs appellent le néo-taylorisme, ne changent pas la division fondamentale entre les concepteurs et les exécutants.

Pour beaucoup, ces réformes n'ont été qu'une stratégie de la direction des entreprises pour parer aux problèmes de main-d'oeuvre les plus aigus engendrés par le taylorisme et ses succédanés (absentéisme, sabotage, roulement, grèves sauvages, etc.). De plus, ces réformes ont été largement confinées aux secteurs industriels à technologie avancée où le travail est répétitif, réalisées par de grandes firmes qui pouvaient se les permettre, et sont demeurées souvent à l'état d'expériences limitées. Si, pour les travailleurs concernés, elles ont signifié une requalification du travail et une plus grande homogénéité des qualifications, elles ont par contre eu pour résultat une charge de travail plus lourde ou le chômage pour beaucoup d'entre eux (Rinehart, 1975; Dechêne, sans date).

L'intervention pour modifier l'impact de la technologie au niveau de son implantation est plutôt limitée. En effet, le contenu du changement technologique et la réorganisation du travail qu'il implique ont déjà été programmés et il ne reste plus alors qu'à les mettre en oeuvre. Au niveau de l'implémentation, toute modification aux plans préétablis et incorporés dans le design de la technologie ne peut qu'être vue avec suspicion par la direction de l'entreprise, à moins qu'on ne lui démontre clairement que cette dérogation va constituer un avantage ou une amélioration sur le plan initial. Cette marge de manoeuvre, quoique étroite en général, peut tout de même donner prise à des modifications significatives. En effet, malgré la planification minutieuse qui précède tout changement technologique, la réalisation (la mise en train) de celui-ci ne s'accomplit jamais sans problèmes : difficultés imprévisibles, défauts cachés, etc. L'entreprise a alors besoin de la meilleure collaboration possible de la part de ses employés pour faire les adaptations nécessaires et compléter la mise en route avec succès.

Jusqu'ici l'action syndicale a surtout visé (et s'est en pratique limitée) à obtenir des mesures plus ou moins complètes ayant pour but de minimiser les conséquences néfastes des changements technologiques pour les travailleurs. Tel est l'objectif des quatre principaux types de dispositions que l'on retrouve dans les conventions collectives : le préavis ou la consultation des travailleurs et (ou) du syndicat avant l'introduction d'un changement technologique donné ; programme de formation ou de recyclage pour les travailleurs dont l'emploi est modifié ; protection du salaire et de l'emploi (reclassement et mutation) ; et, enfin, création d'un comité patronal-ouvrier chargé d'étudier les changements technologiques et leurs conséquences (Laberge, 1980).

Les trois premières mesures sont celles que l'on retrouve le plus souvent dans la grande entreprise. Il faut noter qu'elles ne furent introduites que récemment, i.e. depuis la fin des années 1960, et de façon inégale. Elles ne remettent pas du tout en cause le pouvoir de la direction de prendre unilatéralement la décision de réaliser des changements technologiques et de déterminer le contenu de ces changements. En effet, même la première mesure ne vise qu'à donner aux syndicats et aux travailleurs l'information sur la nature des changements à venir nécessaire pour en affronter les conséquences, par exemple au plan de l'emploi.

Seule la quatrième mesure, la création d'un comité patronal-ouvrier permanent sur le changement technologique, remet en question le pouvoir unilatéral de l'employeur en intégrant le changement dans le domaine du négociable et en institutionnalisant la participation des travailleurs à un champ de décision duquel ils avaient été jusque-là complètement absents.

En pratique cependant, ces comités (ils sont encore de création très récente et peu répandus) sont habituellement beaucoup plus consultatifs qu'exécutifs et ils se sont surtout limités à voir à l'application des règlements et des programmes gouvernementaux régissant cet aspect des relations industrielles. À la condition que le champ de décision de ce comité mixte soit étendu à l'ensemble de la question du changement technologique dans l'entreprise, il s'agit là probablement de la forme d'intervention collective des travailleurs la plus prometteuse dans les limites du système actuel.

## Conclusion

Certainement, la complexité des relations d'interdépendance qui existent entre les différentes parties et caractéristiques des organisations attire notre attention sur la nécessité d'éviter les simplifications prématurées. L'image de la causalité à laquelle nous devons nous référer n'est pas celle d'un « mécanisme » rigide mais celle de l'action plus ou moins convergente d'une série imposante de facteurs parmi lesquels la technologie du système de production est l'un des plus évidents. Le tissu organisationnel est complexe et changeant. En dépit des généralisations auxquelles nous aspirons toujours et auxquelles nous arrivons cependant beaucoup moins souvent, il faut se rappeler que chaque situation comporte des éléments uniques qui sont peut-être les plus importants pour la compréhension des phénomènes en cause.

L'identification des voies de la liberté peut se faire de deux façons. À l'intérieur du système socio-économique actuel, les sociologues des organisations (et du travail) doivent poursuivre leurs recherches à partir de cadres théoriques et méthodologiques qui évitent les problèmes qui ont limité jusqu'ici la portée des résultats obtenus. Il est maintenant acquis par exemple que l'étude des relations entre technologie et organisation ne peut se faire de façon abstraite en dehors du cadre sociétal, i.e. du triangle technologie, organisation et société.

À l'intérieur de ce cadre, la recherche devrait viser à identifier clairement les zones de choix, i.e. à séparer l'impératif « technique » de ce qui n'est qu'impératif « socio-économique » dans l'influence de la technologie. De cette façon, nous saurons mieux où la pression sociale (via l'action syndicale ou d'autres formes d'action) pourra s'exercer efficacement pour modifier le contenu et les effets des changements technologiques dans le sens d'objectifs sociaux plus désirables.

Cette tâche ne sera probablement pas facile. Certains auteurs comme Perrow (1979) ne croient pas, pour le proche avenir, à un accroissement de la décentralisation, à une plus grande participation des membres à l'administration et à une plus grande sensibilisation des organisations aux besoins de leurs membres. Le mode dominant d'organisation va demeurer la bureaucratie, « avec son pouvoir centralisé dans les mains de quelques-uns ». La seule différence qu'on peut entrevoir, c'est que cette minorité va « commander des ressources de plus en plus considérables et un pouvoir politique, social et économique de plus en plus grand ».

Les voies de la liberté demeureront donc relativement étroites tant qu'il n'y aura pas de changement profond dans le système

socio-économique et dans les bases sur lesquelles il opère. C'est une des raisons pour lesquelles le problème du déterminisme technologique peut difficilement se solutionner en dehors de la crise de la société industrielle dont on parle de plus en plus depuis quelques années.

Camille Legendre

*Département de sociologie  
Université de Montréal*

---

#### BIBLIOGRAPHIE

Brossard, Michel, *La Structure de l'organisation du travail dans l'entreprise et les pouvoirs dans le système de relations industrielles*, thèse de doctorat de 3e cycle en sciences sociales du travail, Faculté de sciences économiques, Université d'Aix-Marseille, septembre 1977.

Burns, Tom et G. Stalker, *The Management of Innovation*, London, Tavistock, 1961.

Dechêne, Paul, *Tendances actuelles de la littérature sur la réorganisation du travail*, texte miméographié, sans date.

Durand, Claude, *Le Travail enchaîné*, Paris, Éditions du Seuil, 1978.

Gallie, Duncan, *In Search of the New Working Class*, Cambridge, Cambridge University Press, 1978.

Jones, Frank, « Structural determinants of consensus and cohesion in complex organisations, » *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, vol. 5, n° 4, novembre 1968, p. 219-240.

Laberge, Pierre, « L'action revendicatrice des syndicats du Saguenay-Lac-Saint-Jean comme facteur de localisation industrielle », thèse de maîtrise, Département des sciences humaines, UQAC, 1980.

Legendre, Camille, *Organizational Technology, Structure and Environment : The Pulp and Paper Industry of Quebec*, thèse de doctorat, Département de sociologie, Michigan State University, 1977.

Maurice, Marc, « Le déterminisme technologique dans la sociologie du travail (1955-1980). Un changement de paradigme? », *Sociologie du travail*, vol. 22, n° 1, janvier-mars 1980, p. 22-37.

Maurice, Marc, François Sellier et Jean-Jacques Silvestre, « La production de la hiérarchie dans l'entreprise : recherche d'un effet sociétal », *Revue française de sociologie*, vol. XX, 1979, p. 331-365.

Monjardet, Dominique, « La variable « technologie » dans les études d'organisation », dans CEREQ (ouvrage collectif), *L'Organisation du travail et ses formes nouvelles*, Paris, La documentation française, 1977, p. 93-122.

Monjardet, Dominique, « Organisation, technologie, et marché de l'entreprise industrielle », *Sociologie du travail*, vol. 22, n° 1, janvier-mars 1980, p. 76-96.

Perrow, Charles, « Hospitals : Technology, goals, and structure », dans James March (sous la direction de), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand McNally, 1965, p. 910-971.

Perrow, Charles, *Complex Organizations*, Glenview, Ill., Scott, Foresman and Co., 1979.

Rinehart, James W., *The Tyranny of Work*, Don Mills, Ont., Longman, 1975.

Salaman, Graeme, *Work Organizations*, New York, Longman, 1979.

*Sociologie du travail*, vol. 22, n° 1, janvier-mars 1980, numéro spécial pour marquer le vingtième anniversaire de la revue.

Woodward, Joan et J. Rackham, « The measurement of technical variables », dans J. Woodward (sous la direction de), *Industrial Organizations : Behaviour and Control*, London, Oxford University Press, 1970, chapitre 2, p. 19-36.

---

## Utilisation différentielle de la main-d'oeuvre régionale

La question du lien entre l'utilisation de la main-d'oeuvre et le développement régional soulève un ensemble de questions complexes, mais stimulantes, que plusieurs chercheurs, au Québec et au Canada<sup>1</sup>, ont abordées dans leurs travaux récents. Ces questions renvoient, par exemple, aux théories du développement inégal et à celles de l'articulation des modes de production. Le cadre de cet article ne permettra toutefois pas d'entrer dans les détails de ces théories.

À partir des éléments d'une recherche en cours à l'Université du Québec à Rimouski<sup>2</sup>, nous dégagerons quelques acquis théoriques et empiriques sur l'utilisation différentielle de la main-d'oeuvre dans les diverses régions du Québec et nous tenterons de discerner les pistes dans lesquelles la recherche à venir sur cette question pourrait fructueusement s'engager.

### Quelques éléments théoriques

#### La théorie de l'échange inégal et son application aux relations entre régions

Nos choix théoriques nous ont conduits aux théories du développement inégal. L'inégalité du développement est une réalité qui tombe sous le sens et sur laquelle tout le monde peut se mettre

d'accord. L'expliquer est une autre affaire. Pour les fins de notre recherche, nous nous en sommes tenus au cadre strict de l'échange inégal, tel que développé par des théoriciens comme Arghiri Emmanuel et Samir Amin<sup>3</sup>. Leur théorie de l'échange inégal a été mise au point pour rendre compte des relations existant entre les pays développés et les pays sous-développés à l'échelle mondiale.

Il est bon de rappeler qu'une critique serrée<sup>4</sup> de l'échange inégal comme source théorique du sous-développement reste à faire<sup>5</sup>, mais pour le moment nous acceptons les prémisses théoriques d'Emmanuel et d'Amin.

L'échange inégal s'effectue entre un centre et une périphérie au profit du premier des deux termes. L'existence d'un centre et d'une périphérie mondiaux est généralement acceptée. La question de savoir si l'on peut parler légitimement de centre et de périphérie pour ce qui est des relations entre les régions d'un pays développé — un pays central — est beaucoup plus discutée. Certains pensent que oui, d'autres que non.

Nous citerons au moins deux opinions qui récusent la transposition du modèle international au niveau infranational. D'abord, Jules Savaria, dans un texte de 1975 souvent cité, affirme que le Québec n'est pas une formation sociale périphérique et que la notion même de « région périphérique » ne peut qu'apporter de la confusion<sup>6</sup>. Ensuite, les travaux de certains collaborateurs du GREDIN — Groupe de recherche sur l'espace, la dépendance et les inégalités — du département de géographie de l'Université Laval tranchent la discussion dans le même sens, mais avec plus de nuances : les différences de productivité jouent entre régions (ce qu'il est convenu d'appeler l'échange inégal au sens large), mais l'inégale rémunération de la *main-d'oeuvre* est trop peu poussée pour constituer un facteur d'explication des écarts de développement entre régions<sup>7</sup>. Rappelons que l'inégale rémunération de la main-d'oeuvre (l'échange inégal au sens strict) constitue pour Emmanuel le seul vrai échange inégal.

Un des seuls ouvrages qui soutienne de façon détaillée et bien justifiée que l'échange inégal est transposable de la scène internationale aux régions d'un même pays est *Le Capital et son espace*, d'Alain Lipietz, publié chez Maspero en 1977. Nous avons retenu la position de Lipietz, à titre d'hypothèse à tester, et nous avons tenté de voir jusqu'à quel point on pouvait appliquer son schéma au Québec.

### Principaux éléments du schéma de Lipietz

Il nous faut laisser de côté plusieurs considérations sur les fondements théoriques tant de l'échange inégal au sens large (différence



des productivités ou des compositions organiques) et au sens strict (différences dans les rémunérations) que des transferts de valeur qui accompagnent les deux formes de l'échange inégal<sup>8</sup>. Nous ne retiendrons que la typologie que Lipietz fait des régions françaises. Cette typologie donne une large place à la rémunération de la main-d'oeuvre, à la « valeur de la force de travail », pour reprendre les termes de Lipietz.

Il s'agit d'une typologie des régions industrielles de la France :

Nous sommes ainsi amené à classer les régions en trois catégories :

I. Celles présentant un fort environnement technologique, avec des liens étroits entre les centres d'affaires, les centres d'ingénierie et les établissements de recherche et d'enseignement technologique et scientifique. Les « externalités » (par rapport aux branches) y sont intenses, et la valeur de la force de travail, ainsi que la fraction qualifiée de la main-d'oeuvre y sont importantes<sup>9</sup>.

II. Celles qui présentent une densité de main-d'oeuvre qualifiée (techniciens, ouvriers professionnels), ce qui suppose une tradition industrielle correspondant au moins au stade de la grande industrie, et une valeur moyenne de la force de travail.

III. Celles qui présentent des réserves de main-d'oeuvre que l'on peut considérer comme non qualifiée et à très basse valeur de reproduction, parce qu'elles sont produites par la dissolution d'autres modes ou par le déclin d'industries obsolètes correspondant à un stade antérieur de la division du travail<sup>10</sup>.

Pour Lipietz, l'industrialisation de la périphérie doit beaucoup à la faiblesse des salaires qu'on y rencontre. Autrefois, la main-d'oeuvre excédentaire prenait le chemin du centre sous forme d'émigration. À présent, la stratégie de redéploiement spatial du capital monopoliste permet l'utilisation simultanée des deux politiques : émigration d'une partie de la main-d'oeuvre excédentaire et utilisation sur place d'une autre partie de cette main-d'oeuvre dans le cadre d'une industrialisation axée sur le montage déqualifié.

## Bref tour des régions du Québec

À notre avis, la typologie de Lipietz n'est ni directement ni totalement applicable au cas québécois, parce que la nature des régions en cause au Québec n'est pas identique dans tous les cas à celle des régions françaises. De toute façon, la typologie de Lipietz n'a aucune prétention à l'universalité : elle est présentée comme valable pour la France. La base de la typologie de Lipietz est à retenir toutefois et, moyennant deux modifications, elle peut devenir applicable au Québec.

Ces deux modifications sont les suivantes :

- fusion de la catégorie II et III de Lipietz, pour la simple raison qu'à l'extérieur de Montréal, le nombre des endroits qui présentent une « tradition industrielle correspondant au moins au stade de la grande industrie » est très limité. De toute façon, les cas français que Lipietz cite correspondent toujours à des villes ou micro-régions de quelques centaines de milliers d'habitants, ce dont nous n'avons pas l'équivalent strict au Québec.
- considération d'une catégorie supplémentaire représentant le cas de ce qu'il est convenu d'appeler les régions ressources. Ces régions offrent la particularité d'avoir une bonne partie de leur industrie qui verse des salaires élevés, en tout cas pas inférieurs à ceux du centre pour des occupations comparables. Le cas le plus patent est celui de la Côte-nord, que l'on ne peut manifestement pas qualifier de région à bas salaires. Si l'on ne gardait que le critère de Lipietz (salaire élevé = centre), il faudrait considérer la Côte-Nord comme une région centrale. À notre avis, ce serait absurde. La situation de périphérie à haut salaire — qui n'existe pas en France — s'explique pourtant. Disons pour le moment que la Côte-Nord, étant donné son extraversion<sup>11</sup>, est bel et bien une région périphérique. Nous verrons plus loin pourquoi les salaires y sont élevés.

Tenant compte de ces deux modifications, nous arrivons à une typologie plus adaptée à la réalité québécoise. Cette typologie sera présentée sur la base du découpage du Québec en régions administratives. Les régions administratives recouvrent des disparités internes parfois très grandes. Cependant, ce découpage se révèle commode, car il permet d'obtenir des données compilées par unités territoriales plus petites que celles du Québec et plus grandes que celles des comtés. Voici donc la typologie que nous proposons :

A) *Le centre*, au Québec, est constitué par la région de Montréal, pour laquelle nous pouvons reprendre les termes de Lipietz : région de conception où se concentrent les fonctions financières, de direction de l'économie et d'ingénierie. Le Québec étant beaucoup plus ouvert sur l'extérieur que ne l'est la France, ce rôle de centre attribué à Montréal ne doit pas faire oublier qu'un bon nombre d'initiatives économiques sont, au Québec, pilotées de l'extérieur et échappent de la sorte à Montréal. Ce centre est en lien avec une périphérie, mais une périphérie beaucoup plus diversifiée que celle de la France. Il s'agit en fait d'une double périphérie.

B) *La périphérie I* correspond grosso modo aux régions II et III de Lipietz : Mauricie, Cantons de l'Est, Québec. Dans ces régions, la valeur de la force de travail est moindre que dans la région de Mont-

réal et les secteurs industriels qu'on y retrouve nécessitent une main-d'oeuvre sensiblement moins qualifiée que celle qui travaille à Montréal. Dans certaines villes moyennes, toutefois, une tradition industrielle s'est instaurée et la main-d'oeuvre y dispose de qualifications recherchées. Cependant, l'existence de hauts salaires y est l'exception. Il n'y a que quelques îlots d'entreprises à salaires comparables à ceux de la région A : il s'agit de certains établissements de grandes firmes monopolistes. Dans d'autres cas, des usines sont venues s'implanter, en quête de main-d'oeuvre à bon marché pour exécuter du montage déqualifié (ex. : IBM à Bromont). Dans ce cas, les employeurs recherchent, en plus des bas salaires, une main-d'oeuvre docile, peu encline à se syndiquer. Le déclin des secteurs mous, fortement représentés dans ces régions, vient compléter le portrait de la périphérie I.

C) *La périphérie II*, elle, comprend les régions ressources dont nous avons parlé plus haut. Il s'agit des régions suivantes : Est du Québec, Nord-Ouest, Côte-Nord (y compris le Nouveau-Québec), Saguenay-Lac-Saint-Jean, Outaouais.

Une partie des salaires industriels, comme nous l'avons vu, est élevée. Il s'agit, là comme dans les régions B, de certains établissements de grandes firmes monopolistes. Le reste de la main-d'oeuvre industrielle et, a fortiori, le reste de la population de ces régions, disposent de revenus largement inférieurs à ceux de Montréal (sauf la Côte-Nord, où les revenus sont en général élevés). Ces régions sont donc marquées par une disparité interne très forte : l'extraction et la première transformation des ressources par les monopoles y sont réalisées sous forme d'activités modernes et productives se déroulant sur un fond d'activités traditionnelles qui ne procurent qu'un faible revenu. D'ailleurs, même si l'industrie moderne domine sur la Côte-Nord, c'est là que le secteur que nous appelons ici, faute d'un meilleur mot, traditionnel est le plus mal en point au Québec : nous pensons ici aux réserves indiennes et aux autres communautés de la Basse-Côte-Nord.

Dans cette périphérie II, contrairement à ce qui se passe dans la périphérie I et dans la périphérie française étudiée par Lipietz, les implantations industrielles du capital monopoliste ne sont manifestement pas réalisées dans le but de profiter de l'existence de main-d'oeuvre à bon marché, mais sont plutôt déterminées par la présence des ressources elles-mêmes. Si le capital et le travail sont hautement mobiles dans les pays capitalistes avancés, les richesses naturelles n'ont malheureusement pas encore acquis la faculté de se mouvoir.

Les données du tableau 1 illustrent cette typologie.

TABLEAU I  
*Comparaison des régions administratives du Québec selon certains indices économiques<sup>a</sup>*

Régions <sup>b</sup>	(1) Indice de productivité de l'industrie manufacturière, 1976	(2) Indice des salaires industriels, 1976	(3) Indice des revenus pour l'ensemble de la population, 1976	(4) Spécialisation relative dans le primaire, 1975
<b>CENTRE</b>				
Montréal	100	100	100	7
<b>PÉRIPHÉRIE I</b>				
Cantons de l'Est	88	100	88	35
Québec	93	97	93	38
Mauricie	88	102	87	25
<b>PÉRIPHÉRIE II</b>				
Est du Québec	97	103	80	85
Nord-Ouest	107	114	92	147
Côte-Nord-Nouveau-Québec	110	147	121	96
Saguenay-Lac-Saint-Jean	98	118	91	33
Outaouais	112	128	98	31

## Sources :

— (1) et (2) : Statistique Canada, *Industries manufacturières du Canada, niveau infraprovincial*, Catalogue 31-209.

— (3) : Ministère du Revenu du Québec, *Statistiques fiscales des particuliers du Québec*.

— (4) : Gilles Boileau, *Le Saguenay-Lac-Saint-Jean*, Éditeur officiel du Québec, 1977, page 85.

## a. Définition des indices :

(1) Valeur ajoutée par travailleur, Montréal = 100.

(2) Masse des salaires industriels divisée par le nombre d'heures travaillées, Montréal = 100.

(3) Salaires et traitements moyens de l'ensemble des contribuables imposables et non imposables, Montréal = 100.

(4) Proportion de la population active dans le primaire divisée par la proportion dans le secondaire  $\times 100$ .

b. Certaines régions ont des traits tantôt de la périphérie I et tantôt de la périphérie II.

## **L'utilisation différentielle de la main-d'oeuvre selon les régions**

Nous traiterons ici de plusieurs questions qui se posent et que ne règlent pas les éléments de la typologie mise en place dans la section précédente.

### **Comment expliquer les hauts salaires de la périphérie II ?**

Premièrement, il est bon de rappeler que les revenus, dans les régions ressources (périphérie II), sont en général plus bas qu'à Montréal. La région de la Côte-Nord fait exception et celle de l'Outaouais voit sa moyenne accidentellement gonflée par les hauts revenus de Hull. Le poids du secteur public, dont la rémunération est maintenant égalisée dans tout le Québec, a d'ailleurs tendance à niveler les moyennes de revenu d'une région à l'autre : malgré cela, des écarts subsistent. L'Est du Québec a un revenu moyen de 20 % inférieur à celui de Montréal, par exemple. Pourtant, dans le secteur industriel, les salaires de l'Est dépassent légèrement ceux de Montréal.

Il convient de formuler les remarques suivantes, basées sur les statistiques disponibles et sur les observations que tout le monde est à même de faire.

- Le secteur de la transformation, dans les régions ressources, est généralement moins important quant à la proportion de la main-d'oeuvre occupée que dans les autres régions.
- Le secteur de la transformation y est beaucoup moins diversifié que dans les autres régions. Deux ou trois industries ont la part du lion. Le reste est très faible.
- Les hauts salaires sont le fait des établissements à haute productivité, qui sont inmanquablement des filiales ou des succursales de monopoles (papier, mines, métaux).
- Les autres établissements versent des salaires aussi, sinon plus, bas que dans la périphérie I.
- Les petits producteurs non salariés (pêche, agriculture, lots boisés) ont des revenus bas.

À quoi attribuer les hauts salaires versés par les monopoles ? Essentiellement à deux causes : d'abord à la rareté de la main-d'oeuvre et au coût de la vie élevé dans certaines régions ; ensuite, à la syndicalisation qui a entraîné, pour certains emplois, une égalité des salaires dans toutes les régions du Québec. Évidemment, ces

deux causes peuvent se combiner dans certaines régions du Québec. Dans une région comme la Côte-Nord, la rareté de la main-d'oeuvre a certainement constitué un facteur de hausse des salaires tandis que dans une région comme l'Est du Québec ce facteur n'a pu jouer que pour la main-d'oeuvre très qualifiée, car la région disposait d'une importante réserve de main-d'oeuvre pour remplir des tâches non qualifiées. C'est l'action syndicale qui, dans cette deuxième région, explique que les salaires des ouvriers des industries monopolistes soient au même niveau que ceux de leurs confrères des autres régions.

### **Les régions périphériques en tant que réserves de main-d'oeuvre**

Le centre a ses propres réserves de main-d'oeuvre (les chômeurs et les individus, surtout les femmes, non intégrés au marché du travail), ce qui ne l'empêche pas d'aller puiser de la main-d'oeuvre dans les régions B et C. Les transformations de l'agriculture « libèrent » des travailleurs pour l'industrie. En cas de besoin de main-d'oeuvre, ces agriculteurs libérés partent de B et C pour aller s'embaucher en A ou même en B ou en C. Les régions périphériques sont des régions de forte émigration.

Si ce n'était des deux facteurs énumérés tout à l'heure (rareté et syndicalisme), le coût de la main-d'oeuvre en C serait uniformément bas, car ces régions, à l'exception de la Côte-Nord, comptent des réserves relativement importantes de main-d'oeuvre sous forme d'une surpopulation de petits producteurs. Cette situation contribue de deux façons à maintenir les salaires à un bas niveau : l'existence de la réserve, en maintenant une offre abondante de main-d'oeuvre, fait directement pression sur le prix de la force de travail et le maintient bas ; même pour les travailleurs déjà intégrés au salariat, la valeur de reproduction de la force de travail demeure basse, car la reproduction de cette force de travail s'effectue partiellement en dehors du mode de production capitaliste, dans la petite production en dissolution : soit qu'une part des subsistances vienne en permanence de la petite production, soit que s'instaurent des cycles de travail saisonnier, le travail salarié alternant avec le travail de petit producteur tout au long de l'année (semi-prolétarisation correspondant au cas des agriculteurs-bûcherons jusque vers 1960).

Tout ceci explique qu'en dehors des implantations monopolistes, le niveau général des salaires et des revenus soit bas. Les basses rémunérations et les rémunérations élevées cohabitent dans les mêmes régions.

Le cas de la Côte-Nord, où le niveau de rémunération général de la main-d'oeuvre est élevé, s'explique par le fait que, avant même que le boom industriel ne commence, la faiblesse de la population, et notamment de la petite production agricole, créaient une situation d'absence de réserve de main-d'oeuvre. D'où deux effets qui se sont cumulés : la rareté de la main-d'oeuvre en a augmenté le prix et le fait que la main-d'oeuvre ait dû se reproduire entièrement dans le mode de production capitaliste a créé ce qu'on attribue souvent exclusivement au fait de l'éloignement : une zone se distinguant par la cherté du coût de la vie.

### **Articulation des modes dominés au mode de production capitaliste**

Dans leurs échanges avec le capitalisme comme mode de production dominant, les modes de production non capitalistes — la petite production — passent, selon Lipietz, qui traite du cas de l'agriculture, par différents stades : *autosuffisance* dans un premier temps, ensuite *domination* réalisée par le moyen des échanges marchands et, enfin, *intégration* lorsque les intrants et les débouchés sont complètement aux mains de la grande industrie agro-alimentaire. L'intégration s'accompagne d'une forte mécanisation, qui fait baisser à son plus bas la proportion des personnes engagées dans l'agriculture.

On peut avancer que c'est l'intégration qui est maintenant la règle partout, au centre aussi bien que dans les régions périphériques, à ceci près que dans les régions périphériques II (régions ressources), des poches d'agriculture de subsistance persistent. La phase de simple domination de la petite production par le mode de production capitaliste est pratiquement chose du passé au Québec. Les poches de subsistance qui persistent expliquent que certaines tranches de revenus agricoles soient extrêmement basses dans ces régions de la périphérie au Québec.

Dans l'Est du Québec, par exemple, dans la partie bas-laurentienne de la région, c'est l'intégration qui domine, avec un fort accent sur la spécialisation laitière. Dans la partie gaspésienne, les agriculteurs, arrivés en retard dans la course aux quotas de lait, sont maintenant confinés en grand nombre à la subsistance.

Le schéma 1 synthétise certaines caractéristiques des trois types de régions.

SCHÉMA 1  
*Présentation synthétique de certaines caractéristiques de trois types de régions*

Type de région	Qualification de la main-d'oeuvre	Rémunération de la main-d'oeuvre	Modes de production non capitalistes (petite production)
A — Centre	Plutôt élevée	Élevée	Intégrés
B — Périphérie I	Plutôt basse	Plutôt basse, avec des îlots où elle est élevée	Intégrés
C — Périphérie II (régions-ressources)	Plutôt basse	Rémunération basses et élevées coexistent	Une partie est intégrée et une partie est reléguée dans la subsistance

### Importance de la perspective historique

Les régions ne sont pas figées dans leur avenir. La situation actuelle de chacune d'entre elles peut être replacée dans le temps et expliquée par le jeu des forces particulières qui ont modelé son évolution. Considérer des indices de rémunération, de productivité, etc., pour une seule année est insuffisant. Pour ne parler que de l'Est du Québec, un coup de sonde dans le temps nous permet de voir que les salaires industriels ont longtemps été très inférieurs à ceux de Montréal et que ce n'est que tout récemment qu'un rattrapage a été effectué à ce niveau. Ce rattrapage n'est d'ailleurs pas dû à une évolution favorable de l'ensemble du secteur manufacturier, mais à la place relative très grande qu'a prise dans l'emploi manufacturier l'implantation de nouvelles papeteries dans les quinze dernières années. Cette situation relativement nouvelle ne devrait pas nous faire oublier les bas salaires qui ont été le lot des ouvriers des scieries pendant trois quarts de siècle et qui ont pesé de leur poids particulier dans le sous-développement de la région.

Un dernier exemple peut illustrer la nécessité de tenir compte de la perspective historique dans l'étude de la composition régionale de la main-d'oeuvre. Les transformations de l'agriculture au Québec ont été extrêmement prononcées au cours des trente dernières



années. Toute tentative de faire le portrait des différentes régions dans le temps afin de comprendre leur évolution doit absolument passer par une analyse sérieuse de ce qui s'est produit dans le secteur agricole. Ceci permettrait d'éclairer la question des migrations et celle des réserves de main-d'oeuvre.

Par exemple, cela fait moins de vingt ans que la complémentarité forêt-agriculture a été brisée par les changements technologiques introduits dans les méthodes d'exploitation forestière. Désormais, avec la mécanisation de la coupe du bois, le travail forestier s'étend sur une période pouvant aller jusqu'à dix mois dans l'année et inclut toujours les mois d'été. À partir de ce moment, plus question de couper du bois seulement l'hiver et de cultiver sa terre l'été. Ces changements eurent des répercussions à la fois sur le travail en forêt et sur la façon de mener l'exploitation des fermes dites marginales. Beaucoup de ces fermes ont d'ailleurs disparu depuis. La fin de la subsistance en semi-prolétarisation a voulu dire pour ces agriculteurs « marginaux » migrer ou se trouver sur place un emploi salarié à plein temps, c'est-à-dire le passage à une prolétarisation complète.

## Conclusion

Les formes changeantes de la division du travail en région, pour être mieux comprises, auraient besoin de l'éclairage de recherches particulières, par exemple :

- une étude plus poussée des transformations de la petite production et de son intégration au mode de production capitaliste ;
- une connaissance plus approfondie de l'implantation des monopoles en région ;
- des recherches plus nombreuses sur la progression et le développement du salariat et la reconstitution de cette histoire particulière dans des régions données ;
- tout cela nécessite une attention spéciale à l'égard des mesures destinées à augmenter la fluidité et la mobilité de la main-d'oeuvre, aussi bien à l'intérieur des régions qu'entre les régions.

Cela concerne les politiques de l'État, bien sûr, mais aussi les moyens pris par certaines entreprises elles-mêmes.

Serge Côté

*Module de sociologie  
UQAR*



---

## Inégal développement : dérégionalisation des conflits dans la construction, 1968-1975 \*

De 1968 à 1975, le secteur de la construction au Québec a été le théâtre de conflits nombreux et violents. Ces conflits se situaient à différents niveaux, le plus évident, selon toute apparence, étant celui qui opposait patrons et ouvriers. Le rapport de la commission Cliche<sup>2</sup> a su mettre en évidence un autre niveau de conflit, celui qui provient des rivalités intersyndicales. Toutefois, au moment de tenter d'expliquer l'origine de cet aspect spécifique des conflits de la construction, les commissaires ont été plus enclins à les attribuer à la présence d'individus peu scrupuleux qu'à des transformations structurelles profondes dans cette industrie depuis la seconde guerre mondiale. Par ailleurs, la Commission a presque passé sous silence l'existence de conflits aussi importants se situant à un troisième niveau, celui des rivalités interpatronales.

Il y a quelque temps, nous avons entrepris une recherche visant à faire la lumière sur les causes réelles de l'intensification des

---

\* Cette communication ne fait que poser quelques jalons de la problématique générale qui a inspiré notre recherche sur les causes de l'accentuation des conflits dans la construction au Québec de 1968 à 1975<sup>1</sup>. Nous n'aborderons ici que les deux hypothèses liées au thème du colloque, l'influence du contexte économique sur la structure du marché du travail et sur l'accès aux emplois. L'aspect politique, étudié dans la recherche originale, ne sera pas développé.

conflits de divers ordres dans ce secteur de l'activité économique. Précisément en raison du silence relatif dont il a fait l'objet, nous avons privilégié un des trois niveaux de conflit signalés plus haut, celui des rivalités interpatronales, dans le but de développer une problématique susceptible de rendre compte plus justement de l'accroissement et de l'intensification des conflits signalés plus haut.

Certains aspects de cette recherche, que nous n'aborderons pas ici, mettent par exemple l'accent sur la crise d'hégémonie à l'intérieur des fractions patronales de la construction et sur son articulation aux luttes politiques entre les fractions de la classe dirigeante au Québec de 1960 à 1975. D'autres enfin proposent une analyse des interventions de l'État québécois en vue de réduire la puissance syndicale et de rétablir une fraction hégémonique au sein du patronat.

Dans le cadre de la présente communication, nous nous limiterons à deux éléments particuliers de notre problématique d'ensemble, susceptibles de jeter un éclairage nouveau et original sur les causes de l'augmentation des conflits, tant intersyndicaux qu'interpatronaux. Ces deux éléments sont : 1) l'inégal développement des entreprises et de la main-d'oeuvre dans le secteur de la construction ; 2) la dérégionalisation des conventions collectives résultant de la mobilité effective d'une partie de ces entreprises et de cette main-d'oeuvre.

Notre démarche s'appuie sur l'étude théorique des contradictions du mode de production capitaliste, dont voici les principaux éléments.

## **Les contradictions du mode de production capitaliste**

### **La contradiction fondamentale**

Le mode de production capitaliste se définit par trois caractéristiques principales : 1) la séparation des producteurs de leurs moyens de production, 2) la concentration de ces moyens de production entre les mains d'une fraction de la population, la classe bourgeoise, et 3) l'apparition d'une autre classe, la classe ouvrière, qui, séparée de ses moyens de production, n'a d'autre ressource que de vendre sa force de travail aux propriétaires des moyens de production. Or, il a été démontré que la force de travail est seule productrice de valeur nouvelle. Les moyens de production ne sont pas créateurs de valeur, ils ne font que transmettre leur valeur au nouveau produit ou « marchandise »<sup>3</sup>.

La production capitaliste peut être représentée par la formule  $C + V + PL = v$ . Ici, « v » est la marchandise nouvellement produite, qui se divise en *valeur conservée*, celle de « C » ou capital constant, c'est-à-dire les machines, outils et matières premières nécessaires à la production de la marchandise nouvelle, et en *valeur nouvelle créée*, soit  $V + PL$ , dont une partie, « V » ou capital variable, va à l'ouvrier en contrepartie de son travail et l'autre partie, « PL » ou plus-value ou profit, est accaparée par le capitaliste. Le salaire de l'ouvrier n'est pas le prix du travail effectivement fourni par lui, mais il représente le prix de la force de travail, c'est-à-dire le coût d'entretien et de reproduction de la force de travail. Ceci implique que la journée de travail de l'ouvrier se divise en deux parties : la première pendant laquelle il produit l'équivalent des marchandises nécessaires à son entretien, et la deuxième pendant laquelle il travaille gratuitement pour le capitaliste.

Ce prix de la force de travail, qui correspond à la partie de la journée pendant laquelle l'ouvrier travaille pour lui, n'est pas fixe. Il est constitué de deux éléments : l'un purement physique, l'autre historique et social. L'élément physiologique, s'il connaît une certaine élasticité, évolue quand même à l'intérieur de limites infranchissables. Le prix de la force de travail ne peut en effet descendre en deçà du prix des éléments indispensables à la reproduction de la force de travail ; de la même façon, la journée de travail ne peut s'étendre au delà de certaines limites respectant le minimum de repos nécessaire à la restauration de la force physique. Toutefois, ces limites possèdent une certaine élasticité et comme le souligne Marx :

Des générations en mauvaise santé, à la vie courte mais se succédant rapidement, approvisionnent le marché du travail avec autant de continuité qu'une série de générations vigoureuses où l'on fait de vieux os<sup>4</sup>.

La valeur de la force de travail est aussi déterminée par un élément historique et social : le standard de vie traditionnel, qui définit non seulement le minimum vital mais aussi la satisfaction de certains besoins supplémentaires liés aux conditions sociales, historiquement déterminées à la fois par les conditions plus ou moins favorables dans lesquelles les différents pays et régions sont entrés dans le mode de production capitaliste et par les luttes ouvrières pour l'amélioration de ce standard de vie.

L'élément historique ou social, qui entre dans la valeur du travail, peut s'élargir ou se resserrer ; il peut s'évanouir entièrement en sorte que rien ne subsiste, sinon la limite physiologique<sup>5</sup>.

Plus il se resserre, plus le profit du capitaliste augmente et plus il s'élargit, plus le profit du capitaliste diminue, toutes choses restant égales par ailleurs.

Le mode de production capitaliste pose donc, dès son origine, le capitaliste et le travailleur salarié en opposition irréductible; cette opposition constitue sa contradiction fondamentale. À elle se greffent des contradictions secondaires, inséparables de la première, qui, à la fois, influencent la contradiction fondamentale et sont influencées par elle :

Ces contradictions autres que la contradiction principale seront généralement désignées comme contradictions secondaires. Mais la mesure interne du développement des contradictions secondaires relève de leur articulation à la contradiction principale au point de vue du processus envisagé. Par exemple, les contradictions entre ouvriers dans une grève relèveront du processus « grève » pour autant qu'elles affectent le développement de la contradiction principale ouvriers/patrons (affaiblissement du camp ouvrier, manifestations de tendances ultra-gauche, liquidation syndicale, etc.). Dans le cours du mouvement, les liens dialectiques entre la contradiction principale et les contradictions secondaires se modifient sur le mode de l'interaction. Il est clair par exemple que le patron va tout mettre en oeuvre pour aggraver certaines des contradictions entre ouvriers, parce que, en retour, cette aggravation modifie en sa faveur le rapport entre les termes de la contradiction principale<sup>6</sup>.

Nous préciserons ce point en étudiant les effets dialectiques de nos différentes contradictions.

### **Les contradictions secondaires**

#### *Concurrence entre capitalistes*

Si l'opération fondamentale du mode de production capitaliste est la production de la plus-value, la réalisation de cette plus-value est la condition de l'accumulation du capital. Cette réalisation de la plus-value se fait par la vente des marchandises, qui pose les capitalistes oeuvrant dans le même secteur en situation de concurrence au niveau même de la production des marchandises, puisque la valeur d'une marchandise est déterminée par le temps socialement nécessaire à sa production. Cette concurrence entre capitalistes constitue la première contradiction secondaire qui nous intéresse.

La nécessité de vendre les marchandises pour réaliser la plus-value implique que, dès la phase de production, le capitaliste a intérêt à abaisser le prix de sa marchandise, soit par l'allongement de la journée de travail ou la baisse du salaire de l'ouvrier (plus-value absolue), soit par l'augmentation de la productivité du travail (plus-value relative), afin de se présenter sur le marché de vente dans une position plus favorable que ses concurrents. Le capitaliste qui réussit ainsi à abaisser le prix de sa marchandise pourra, soit

vendre sa marchandise à son nouveau prix de production et accaparer une partie du marché de ses concurrents, soit continuer à vendre au prix moyen et capitaliser un surprofit, soit vendre au dessus de son nouveau prix de production, mais en dessous du prix moyen, ce qui lui permet de capitaliser un surprofit et d'accaparer une partie du marché de ses concurrents.

Que ce soit par le prélèvement de la plus-value relative ou de la plus-value absolue que le capitaliste réussit à abaisser son prix de production, on constate que la concurrence entre capitalistes (contradiction secondaire) exerce une influence directe sur la contradiction fondamentale patrons/ouvriers en intensifiant la lutte fondamentale par la pression, soit à la baisse du prix de la force de travail, soit à son remplacement par la machine. Par le fait même, la concurrence patronale exerce aussi une action directe sur cette autre contradiction secondaire qu'est la concurrence entre les travailleurs.

#### *Concurrence entre les travailleurs*

Si la nécessité de vendre les marchandises produites introduit la concurrence dans le clan capitaliste, la vente de la marchandise « force de travail » pose les travailleurs en situation de concurrence les uns vis-à-vis des autres. Ceci constitue la deuxième contradiction secondaire dont nous traiterons. Cette concurrence entre travailleurs croît à mesure que la demande de force de travail diminue, ce qui implique que la concurrence entre les capitalistes, qui les incite à remplacer la force de travail par la machine, c'est-à-dire à augmenter la composition organique du capital<sup>7</sup>, aura pour effet d'augmenter la concurrence entre les travailleurs. Celle-ci, à son tour, modifie en faveur du capital le rapport entre les termes de la contradiction fondamentale.

Nous avons vu l'effet des contradictions secondaires sur la contradiction fondamentale, et l'action réciproque des contradictions secondaires ; nous verrons maintenant comment la contradiction fondamentale, par le biais de l'augmentation de la composition organique du capital, accentue la concurrence tant à l'intérieur de la classe ouvrière qu'entre les membres du bloc patronal.

#### **Effet de la contradiction fondamentale sur les contradictions secondaires et inégal développement du capitalisme**

Dans la lutte entre le capitaliste et le travailleur salarié, l'intérêt du travailleur est de faire augmenter le prix de sa force de travail et d'obtenir des conditions générales de travail plus avantageuses. Ce

faisant, il réduit la partie de la plus-value prélevée par le capitaliste, ou force ce dernier à augmenter ses prix de vente, ce qui le place dans une position moins favorable face à ses compétiteurs. Advenant un gain de la classe ouvrière, le capitaliste s'empressera donc de répondre en remplaçant une partie de la force de travail par la machine. Ce faisant, il atteint un triple but : il réduit le coût de la partie force de travail et devient moins vulnérable aux pressions ouvrières ; il accentue la concurrence entre les travailleurs et diminue leur unité interne ; enfin, il se place dans une situation avantageuse face à ses concurrents qui n'ont pas atteint le même niveau de productivité.

Cette position avantageuse se rattache à l'un ou l'autre des deux aspects de la domination des entreprises plus développées sur leurs concurrents à plus faible productivité, soit la ponction d'une partie de la plus-value produite dans le secteur moins développé<sup>8</sup>, soit l'absorption des plus petites entreprises, d'où il s'ensuit une concentration des entreprises. Ceci implique que l'inégal développement entre les entreprises ira en s'accroissant, les plus grandes entreprises se développant de plus en plus au détriment des plus petites.

L'inégal développement du capitalisme dans un secteur est donc soit le résultat des victoires ouvrières dans certaines régions ou dans certaines entreprises, soit celui de la concurrence entre capitalistes d'un même secteur, soit encore l'aboutissement de l'invasion de capitaux en provenance d'autres secteurs à productivité plus élevée, qui cherchent ainsi à contrer la baisse tendancielle de leur taux de profit. Il va de soi que ces facteurs d'inégal développement ne sont pas exclusifs et peuvent avoir une influence conjointe.

### Alliance et concurrence

Si les contradictions secondaires du capitalisme introduisent la concurrence tant à l'intérieur du groupe patronal qu'entre les ouvriers, la contradiction fondamentale situe au contraire chacun de ces deux groupes dans une problématique d'alliance interne. Les ouvriers ont intérêt à s'allier au moment de fixer le prix et les conditions de vente de leur force de travail et de leur côté, les patrons ont avantage à présenter un front uni face aux revendications ouvrières. On perçoit donc très bien que le mode de production capitaliste pose chacun de ces groupes dans une situation à la fois d'alliance et de luttes internes et l'un ou l'autre de ces deux aspects, alliance ou concurrence, dominera selon la conjoncture.



## L'état des luttes et des conflits au cours de la période

Dans ces conditions, il est permis d'établir que les luttes dominantes se situent habituellement, dans le secteur de la construction comme ailleurs, entre patrons et travailleurs. Or, dans la construction, depuis la fin des années soixante, les conflits intersyndicaux et interpatronaux chevauchent et parfois même dominent les luttes classiques entre le patronat et les syndicats :

Les divisions sont souvent si fortes entre les métiers et entre les secteurs, qu'employeurs et employés d'un même métier ou d'un même secteur feront front commun contre les autres métiers ou secteurs, plutôt que de subir l'affrontement classique des employeurs d'un côté et des employés de l'autre<sup>9</sup>.

Si de nombreuses études ont fait une large place aux conflits intersyndicaux, les luttes interpatronales n'ont par ailleurs pas été étudiées.

Tout se passe comme si le patronat était à l'abri de ces conflits d'intérêts qui déchirent les syndicats. Nous n'avons pas trouvé une seule étude qui fasse sérieusement l'analyse des luttes patronales. Quelques recherches en mentionnent l'existence mais sans en chercher la cause, sans souvent y attacher d'importance. Même la presse se montre singulièrement discrète à cet égard et seule une observation attentive permet de déceler les tensions profondes qui sous-tendent les rapports apparemment idylliques des associations patronales de 1965 à 1975.

Et pourtant, ces conflits existent. Ils ont même empêché patrons et ouvriers de se mettre d'accord sur une convention réelle de 1969 à 1976, convention qui dut être décrétée par l'État :

De fait, on peut dire qu'en un sens il n'y a pas eu de convention collective négociée et véritablement signée par les parties depuis l'adoption de la loi 290<sup>10</sup>.

Une première analyse sommaire permet d'établir que cette impossibilité d'entente était aussi souvent reliée aux rivalités interpatronales et intersyndicales qu'à l'affrontement classique des employeurs d'un côté et des employés de l'autre. En 1969, les parties, après bien des aléas, réussissent à s'entendre mais il ne s'agit que d'un accord temporaire en attendant l'expiration du décret encore en vigueur, accord qui ne touche d'ailleurs pas toute la province.

En 1970, tous les décrets étant échus, les négociations reprennent et la grève éclate dans la région de Montréal. Le gouvernement met fin à la grève de Montréal par l'ordonnance numéro 12. Après cette ordonnance, la C.S.N. et certaines unions affiliées à la F.T.Q. signent des ententes particulières avec certains employeurs, ce qui souligne tant l'incapacité patronale à faire front commun devant les demandes ouvrières que le manque d'unité syndicale. Devant l'incapacité des parties à s'entendre, le gouvernement promulgue la loi 38, puis décrète les conditions de travail pour les trois années à venir.

En 1973, les parties se retrouvent dans la même impossibilité d'accord. Du côté syndical, la campagne de maraudage de 1972 a été particulièrement violente. La C.S.N. accuse la F.T.Q. de relations avec la pègre<sup>11</sup>. Elle travaille également à empêcher la C.S.D. d'entrer dans le secteur de la construction. De son côté, la F.T.Q. s'applique à éliminer la C.S.N. Ces affrontements rendent impossible la négociation conjointe qu'exige la loi 9 et les deux centrales déposent leurs demandes séparément.

Du côté patronal, on retrouve la même incapacité à faire front commun. L'Association de la construction de Montréal, expulsée de la Fédération de la construction du Québec en 1972, s'est temporairement affiliée à l'Association des constructeurs de routes et grands travaux et cherche à se faire reconnaître comme association représentative au sens de la loi 290.

C'est dans ce climat tendu que la négociation s'engage. La F.T.Q. refuse de négocier à la même table que la C.S.N. Les associations patronales, sous le leadership de l'Association de la construction de Montréal, qui recrute les plus gros entrepreneurs de Montréal, entament la négociation avec la F.T.Q. La Fédération de la construction du Québec, qui regroupe les associations patronales régionales habituées à négocier avec la C.S.N., se retire de la négociation. La F.T.Q. et quatre des cinq associations patronales signent donc une entente illégale, que viendra ratifier rétroactivement le gouvernement par la loi 9.

Comme on peut le constater, si la période de 1968 à 1975 a vu s'intensifier les luttes intersyndicales, elle se caractérise aussi par la prolifération des mésententes patronales et il nous apparaît important sur le plan théorique et politique de mettre ces conflits patronaux en lumière. Important sur le plan théorique parce qu'à notre avis, les conflits interpatronaux et intersyndicaux sont reliés aux mêmes causes. Important aussi au niveau politique en ce sens qu'il est urgent de rectifier un peu l'image qui nous présente les syndicats déchirés par des querelles intestines, dirigés par des individus guidés uniquement par leurs intérêts personnels, alors que le patronat semble poursuivre sa route dans l'unité et la cohésion.

Un des objectifs de notre recherche était, rappelons-le, de mettre en lumière les causes structurelles de l'augmentation et de la forme spécifique des luttes de ce secteur pendant cette période. À cette fin, nous avons formulé quatre hypothèses. Compte tenu de l'objet précis de cette communication, nous n'abordons ici que les deux premières.

### **L'inégal développement du capitalisme dans la construction**

Notre première hypothèse est donc qu'un inégal développement trop accentué entre les entreprises d'un même secteur représente la conjoncture idéale pour l'accentuation de l'aspect concurrence et luttes à l'intérieur du bloc patronal et à l'intérieur de la classe ouvrière (contradictions secondaires), au détriment d'une alliance interne permettant à chacun des deux groupes le maximum de cohésion face à l'adversaire principal. Dans une telle conjoncture, ces contradictions secondaires viennent se greffer à la contradiction principale capital-travail.

Lorsqu'il existe un secteur plus arriéré dans le domaine de l'innovation technique, donc à plus faible productivité, on assiste à la domination croissante de ce secteur par les entreprises à productivité plus élevée, domination qui se manifeste soit par son absorption pure et simple, soit par sa subordination aux intérêts du secteur plus développé :

En effet, le secteur dit concurrentiel est essentiel pour le procès d'accumulation du secteur monopolistique de plusieurs façons. Il joue le rôle de première ligne de défense des récessions économiques ; il assume des fonctions de production ou de distribution nécessaires pour le système mais moins rentables ; il absorbe l'excédent de population nécessaire au maintien du niveau de consommation ; et surtout, il transfère une partie de la plus-value qu'il produit au secteur monopoliste à travers les bas prix qu'il est forcé d'accepter dans ses échanges avec le secteur monopoliste<sup>12</sup>.

À l'augmentation de la concurrence entre les entreprises monopolistes et concurrentielles, correspond une accentuation des luttes entre travailleurs se rattachant à l'un ou l'autre de ces secteurs. Au secteur monopoliste développé correspond une main-d'oeuvre spécialisée, à productivité plus élevée, à laquelle sont consenties des conditions économiques supérieures à celles de l'ensemble de la classe ouvrière.

D'un autre côté, dans une telle conjoncture, il devient décisif pour le système de maintenir l'intégration sociale des travailleurs du secteur monopoliste au moyen de concessions économiques afin

d'éviter tout risque d'alliance avec les autres secteurs mobilisés contre la logique structurellement dominante<sup>13</sup>.

Au secteur sous-développé correspond au contraire une main-d'oeuvre, en voie de déqualification, qui paie sa basse productivité par des salaires inférieurs alliés à de mauvaises conditions de travail.

Les données statistiques sur l'ensemble de l'industrie américaine montrent une corrélation positive de 0,43 entre l'intensité du capital et le niveau des salaires et une corrélation positive de 0,50 entre la concentration du capital et le niveau de salaire. Ce bas niveau de salaires est corrélé avec une instabilité considérable de la force de travail et avec un manque total de perspective de mobilité au sein du secteur, alors même qu'il y a un cloisonnement constant entre les qualifications requises dans ces entreprises et leurs correspondants du secteur monopolistique<sup>14</sup>.

L'inégal développement du capitalisme dans un secteur détermine des différences telles entre les entreprises et entre les travailleurs, que parfois les intérêts patronaux et ouvriers des entreprises d'égal niveau de développement peuvent primer sur l'intérêt de classe de l'ensemble du bloc patronal ou de l'ensemble des travailleurs. Nous disons bien parfois, car cette évolution inégale des entreprises ne fait pas disparaître la contradiction fondamentale, qu'elle accentue ou relègue au second plan selon les moments de la conjoncture.

L'inégal développement est inhérent au mode de production capitaliste; toutefois, tant que ce développement inégal reste à l'intérieur de certaines limites, les contradictions secondaires à l'intérieur du bloc patronal n'empêchent pas les patrons de faire front commun face aux revendications de la classe ouvrière, puisqu'ils emploient sensiblement les mêmes méthodes pour prélever la plus-value.

À mesure qu'une partie du capital évolue à un rythme plus accéléré, les différences entre petites et grandes firmes augmentent. Les petites et moyennes entreprises se caractérisent par leurs faibles investissements en machinerie et moyens techniques modernes et l'importance proportionnelle de leur main-d'oeuvre par rapport aux investissements fixes. Cette main-d'oeuvre est principalement constituée de métiers artisanaux traditionnels à l'intérieur desquels la division du travail est peu développée et ne dépasse pas, la plupart du temps, le stade de la coopération. D'où une faible productivité et la nécessité de salaires inférieurs à ceux des entreprises plus développées. Le taux de la main-d'oeuvre permanente est aussi relativement peu élevé à l'intérieur de cette catégorie d'entreprises, qui

engagent et remercient leurs équipes au rythme des contrats, ce qui entraîne une insécurité d'emploi pour la main-d'oeuvre. La base d'opération de ces entreprises est peu étendue et n'excède généralement pas la région immédiate.

Dans les grandes entreprises de construction, même si le capitalisme n'a pas encore atteint un très haut niveau de développement par rapport à d'autres secteurs de l'industrie<sup>15</sup>, on retrouve cependant une mécanisation accrue. La main-d'oeuvre est proportionnellement moins importante par rapport aux investissements fixes que dans les petites entreprises. La nature des tâches, sans atteindre au fractionnement de la grande industrie, s'éloigne de plus en plus du mode artisanal pour se diriger vers une division accrue, d'où une productivité plus grande qui permet un salaire horaire plus élevé. La main-d'oeuvre est généralement plus stable, ces entreprises tentant, par souci de productivité, de conserver une équipe permanente. Le besoin de rentabiliser les investissements fixes pousse ces firmes à déborder le cadre régional pour chercher des contrats dans l'ensemble de la province, ce qui entraîne la mobilité géographique de la main-d'oeuvre permanente.

À ces contradictions économiques viennent se greffer des oppositions politiques, chacun des deux secteurs ayant besoin de politiques non seulement différentes, mais la plupart du temps opposées pour se développer harmonieusement. Le moment crucial des luttes internes se situera pendant la période de passage de la domination strictement économique du secteur monopoliste à sa domination totale, c'est-à-dire pendant la période où le secteur monopoliste passe de la situation où il est économiquement dominant mais politiquement dominé par le secteur concurrentiel, à la situation où il domine tant sur le plan économique que sur le plan politique.

C'est selon nous à partir des années soixante que l'inégal développement du capitalisme dans la construction s'amplifie, multipliant les possibilités de conflits à l'intérieur des groupes patronaux et syndicaux.

### *Principaux facteurs d'inégal développement.*

Nous identifions deux facteurs principaux d'inégal développement.

### *Intensité des luttes ouvrières dans la région de Montréal*

Depuis les années cinquante, les luttes ouvrières dans la construction ont été surtout des luttes économiques. Sur une période de vingt ans, les syndicats ont réussi à faire augmenter les salaires dans

ce secteur beaucoup plus rapidement que dans les autres secteurs de l'industrie.

En 1951, le taux horaire moyen était à peu près égal à celui du secteur manufacturier. En 1972, il avait plus que triplé pour dépasser de presque 50 % la rémunération horaire dans l'industrie manufacturière<sup>16</sup>.

En réponse à cette progression salariale accélérée, certaines entreprises investissent davantage en machinerie et équipement afin de pallier ces pressions salariales par une augmentation de la productivité, donc par une baisse relative du coût de la main-d'oeuvre.

Par contre, l'augmentation des coûts de main-d'oeuvre était deux fois plus faible que celle des taux de salaire. On peut ainsi se faire une idée du rythme de substitution de l'équipement à une main-d'oeuvre devenue plus coûteuse<sup>17</sup>.

Si ces pressions salariales et la réponse patronale par une augmentation des investissements fixes se retrouvent dans l'ensemble de la province, elles sont surtout sensibles dans la région de Montréal et ce, pour deux raisons : d'abord, Montréal est la région où l'expansion de la construction est la plus importante de 1950 à 1968. Il est donc normal que des pressions syndicales plus fortes s'exercent là où la demande de main-d'oeuvre est plus grande.

La deuxième raison est plus controversée. Certains auteurs attribuent en effet l'intensité des luttes et les normes salariales plus avantageuses qui s'ensuivent, dont jouissent Montréal et les régions avoisinantes, à la présence des deux centrales syndicales. Pour eux, le dualisme syndical dans ces régions joue un rôle important dans la hausse des taux horaires, chacun des deux syndicats devant faire preuve de plus d'agressivité dans les négociations afin d'attirer et de garder la clientèle.

Les syndicats doivent ainsi concentrer leurs efforts sur la négociation des conditions de salaires et de travail pour justifier leur existence. Dans le cas où il y a rivalité syndicale, la stratégie la plus évidente consiste à attirer des membres en leur assurant une négociation plus efficace que le syndicat rival<sup>18</sup>.

Pour d'autres, enfin, il faut au contraire attribuer les fortes normes salariales de Montréal et des régions avoisinantes à la présence de la F.T.Q., qui a toujours concentré ses efforts sur les revendications économiques.

#### *La pénétration massive de capitaux en provenance de secteurs monopolistes*

Nous avons identifié comme un facteur d'inégal développement les pressions ouvrières à la hausse des salaires, luttes reliées à la

contradiction fondamentale. Le deuxième facteur d'inégal développement dont nous traiterons est relié aux contradictions secondaires entre les entreprises et les secteurs.

Dans la construction, comme dans tous les autres secteurs, il existe une concurrence entre entreprises qui débouche sur un processus de concentration horizontale, c'est-à-dire sur l'achat de firmes moins développées par des entreprises plus grandes. Toutefois, il semble que ce phénomène se rencontre plus rarement que dans d'autres secteurs. Ceci est probablement relié au fait que, dans la construction, le capital fixe est relativement peu important puisque, dans la plupart des cas, les entreprises louent la plus grande partie de leur équipement. D'un autre côté, comme les employés sont rarement permanents et que la clientèle change à chaque nouveau contrat, dans bien des cas, les entreprises en difficulté ferment leurs portes sans être rachetées par leurs concurrents.

C'est probablement ce qui explique que, dans la construction, la concentration du capital s'est davantage faite par processus vertical, surtout par la pénétration de capitaux en provenance de secteurs monopolistes, qui prennent le contrôle non seulement des grandes entreprises de construction, mais aussi des procès de production en aval et en amont de la production du cadre bâti et même du financement des entreprises et du secteur de l'immobilier.

La faible composition organique du capital dans ce secteur présente des attraits certains pour les capitaux monopolistes à la recherche des meilleures conditions de mise en valeur. Ces capitaux envahissent d'abord Montréal, puis les régions de grands projets qui sont les régions qui leur ouvrent le plus de possibilités.

Ces deux principaux facteurs, les luttes ouvrières et la concentration des entreprises principalement par le biais de capitaux en provenance d'autres secteurs, entraînent, vers les années soixante, la division du marché de la construction entre les grandes entreprises de construction, situées principalement dans la région de Montréal, et les petites et moyennes firmes, qui se partagent le reste de la province, à l'exclusion des régions de grands projets.

L'espace nous manque pour faire la démonstration complète de cet inégal développement dans la construction<sup>19</sup>. Nous nous contenterons donc de donner quelques exemples de la concentration de certaines entreprises et de leur importance dans la production globale.

#### *Le cas de la construction résidentielle*

Après la guerre, la reprise dans la construction est un peu plus lente que dans d'autres secteurs de l'économie.

Toutefois, malgré un décalage assez prononcé, la demande de construction résidentielle suit le développement économique général. Après la guerre, au Québec, à la faveur de cette demande progressive et sous la pression des luttes ouvrières et de la concurrence entre capitalistes, de grosses firmes de construction se développent et accaparent une proportion de plus en plus grande du marché de la construction d'habitations. En 1973, s'il subsiste encore, dans le secteur domiciliaire, une multitude de petites entreprises qui ne produisent que quelques unités par année, elles coexistent avec quelques très grandes firmes à qui revient une grande proportion du volume total des ventes. Le tableau 1 démontre bien l'ampleur de l'inégalité du développement entre les entreprises du secteur résidentiel. Sur 702 firmes, seulement 32 (4,6 %) ont un chiffre d'affaires supérieur à 1 000 000 \$, mais elles accaparent à elles seules plus de 30 % du marché, alors que 237 d'entre elles qui ont un chiffre d'affaires inférieur à 99 000 \$ et représentent 33 % du nombre total d'entreprises ne participent qu'à 6 % de la production globale.

Le tableau 1 indique aussi une variation dans la composition organique du capital, qui passe de 1,99 pour les petites entreprises à 3,1 dans le cas des firmes de 1 000 000 \$ et plus.

Si l'on examine les firmes de Montréal et cette fois sous l'angle des unités produites, on constate qu'à Montréal et dans ses environs, moins de 5 % des firmes (plus de 100 unités par an) accaparent entre 30 % et 60 % de la production totale. Les petites firmes produisant moins de 25 unités par an représentent 75 % des entreprises mais leur participation varie de 10 % à 20 % seulement de la production<sup>20</sup>.

#### *Concentration horizontale et verticale des entreprises*

Depuis une quinzaine d'années, des capitaux en provenance des secteurs monopolistes ont envahi le marché de la construction domiciliaire. Ces capitaux se sont particulièrement concentrés dans la région de Montréal parce qu'annuellement, il se construit dans cette région plus d'unités de logement que dans le reste de la province. Certaines années, la proportion est du simple au double en faveur de Montréal. La compagnie Miron, qui construit annuellement 2 500 unités, est un exemple parmi tant d'autres de cette pénétration du capital monopoliste dans le domaine de la construction et de la concentration des entreprises qui s'ensuit. Fondée en 1920 par six frères qui ne possédaient rien, cette compagnie était rachetée quarante ans plus tard au prix de 50 000 \$ par la Société générale de banque, société qui administre 40 % de l'épargne des Belges,



TABLEAU 1  
Construction résidentielle au Québec, 1973

Taille des entreprises	Total	%	0 — 99 999	100 000 — 249 999	250 000 — 499 999	500 000 — 1 000 000	1 000 000 et +					
Nombre d'entreprises	702	100	237	33,8	244	34,8	120	17,1	69	9,9	32	4,6
Valeur totale du produit	342,58	100	20,46	5,97	67,78	19,8	67,68	19,7	79,18	23,1	107,46	31,36
Sous-contrats	140,8	41,1	7,31	35,7	27,74	40,9	25,93	38,3	33,10	41,8	46,69	43,4
Valeur ajustée	201,78	100	13,15	100	40,04	100	41,75	100	46,08	100	60,77	100
Capital variable	49,08	24,3	4,09	31,2	11,12	27,7	10,81	25,9	11,74	25,5	11,27	18,5
Capital circulant	106,52	52,7	5,96	45,3	20,44	51,1	22,0	52,6	24,30	52,7	33,81	55,6
Capital fixe	5,31	2,6	0,60	4,5	0,91	2,3	1,14	2,0	1,12	2,4	1,5	2,5
Autres	18,6	9,2	1,43	10,8	3,61	9,0	3,83	5,2	4,7	10,2	5,03	8,3
Terrain	17,30	8,5	0,38	2,8	1,91	4,7	3,16	7,6	4,62	10,0	7,21	11,9
Profit	10,37	5,1	1,20	9,1	3,15	7,8	1,80	4,3	1,04	2,25	3,17	5,2
Plus-value	27,67	13,7	1,58	11,9	5,06	12,5	4,96	11,9	5,66	12,25	10,38	17,1
c/v	2,65		1,99		2,25		2,31		2,56		3,1	

Source : Tableau compilé par Pierre Mainguy à partir des données de Statistique Canada (1973), catalogue 63-208, dans le cadre d'une thèse de maîtrise présentée au Département de sociologie de l'Université Laval.

Note : La *valeur ajustée* est la valeur totale des contrats moins les sous-contrats. Le pourcentage du *profit* et de la *plus-value* est calculé à partir de la valeur ajustée. La *composition organique* du capital est ici calculée c/v. Plusieurs auteurs la calculent ainsi même si, par contre, on a l'habitude de la voir désignée par c/c + v.

contrôle le cinquième du secteur manufacturier de leur pays, est le principal actionnaire de Petrofina Canada Ltée, a des intérêts en Afrique et dans d'autres pays du tiers monde, et aussi évidemment au Canada<sup>21</sup>.

La Générale est probablement la société qui, à elle seule, exerce la plus grande emprise sur le développement urbain au Canada<sup>22</sup>.

Actuellement, elle possède 1400 hectares de terrains non construits autour des grands centres urbains canadiens, dont une carrière de pierre calcaire dans la ville de Montréal, qui fournit la pierre nécessaire à la fabrication du ciment. Depuis l'achat de la compagnie Miron, la Générale a acquis deux autres cimenteries importantes : Inland Cement Industries Ltd. et Ocean Cement Ltd., toutes deux de l'Ouest canadien. Ces trois sociétés fournissent 17 % de tout le ciment canadien, ce qui place la Générale au troisième rang pour la fabrication canadienne du ciment. La Générale fournit aussi 30 % de tout le ciment dont a besoin sa filiale Miron. La société de portefeuille à laquelle appartient Miron est la Genstar Ltée, autre membre de la Générale. La Genstar se place parmi les quatre plus grandes compagnies canadiennes grâce à la diversité de ses activités :

En plus d'être le premier propriétaire de terrains susceptibles d'être mis en valeur en milieu urbain, le premier entrepreneur de construction résidentielle et le troisième dans la fabrication du ciment, ainsi qu'un des chefs de file dans la manufacture d'autres matériaux de construction tel le placoplâtre, Genstar est le plus grand exploitant de remorqueurs et de barges au Canada, le deuxième constructeur de bateaux sur la côte ouest, le premier producteur d'acide nitrique et l'un des principaux manufacturiers d'engrais chimiques<sup>23</sup>.

Genstar est la plus belle illustration d'intégration verticale dans le domaine de la construction domiciliaire. Donald Gutstein, dans son témoignage à la Commission royale d'enquête sur les regroupements de sociétés, décrit la séquence suivante. Soulignons que toutes les entreprises dont il est question sont des filiales de Genstar :

C'est la compagnie BACM Development Corporation qui achète et rassemble les terrains, Standard General Construction ou d'autres filiales spécialisées dans la construction peuvent être chargées de coter les terrains, d'installer les égouts et les tuyaux de service d'eau, de paver les rues, d'aménager les trottoirs et de voir à ce que d'autres services d'utilité publique soient fournis. Si les terrains sont difficiles d'accès, BACM Construction peut avoir à aménager des routes. À chaque fois que c'est possible, on utilise les produits

fabriqués par les autres filiales de Genstar : béton préparé, tuyau ou blocs de béton de Consolidated Concrete. Quant aux produits de béton prémoulé, ils sont fournis par Conforce Products. Le ciment lui, provient soit de l'Ouest canadien, d'une compagnie du nom de Inland Ocean Cement Corp., soit de Miron. La compagnie a ses propres usines qui fournissent le sable, le gravier et les agrégats dont elle a besoin. Une fois que le lotissement est ainsi aménagé, il est vendu à d'autres constructeurs avec lesquels la compagnie est liée par contrat ou aux propres entrepreneurs de la compagnie, à savoir Engineered Homes et Keith Construction Co. La plupart des matériaux utilisés dans la construction viennent d'autres filiales. Ainsi la compagnie a des fournisseurs exclusifs de bois, d'armoires de cuisine et de fenêtres : par contre Truroc Supplies produit du placoplâtre pour la compagnie ainsi que pour d'autres entrepreneurs. Enfin, une autre filiale (Genstar Chemical Ltd.) vend la tourbe et les engrais chimiques de jardin (Nutrite) aux gens qui se portent acquéreurs de ces nouvelles maisons<sup>24</sup>.

Une autre compagnie reliée à la Générale, « Home comfort », offrira aux acheteurs de ces maisons de leur fournir l'huile à chauffage qui leur est nécessaire.

D'où l'on voit qu'il n'est pas abusif de prétendre que le secteur de la construction résidentielle au Québec connaît un développement très inégal de 1950 à 1973. Sur 702 entreprises qui oeuvrent dans ce secteur, 32 seulement ont un chiffre d'affaires supérieur à 1 000 000 \$, mais elles accaparent 31 % du marché. La composition organique du capital varie presque du double entre les plus petites et les plus grandes firmes. La concentration des entreprises se fait surtout par processus vertical, bien que l'on constate aussi une concentration horizontale soit par l'expansion d'une entreprise par son propre agrandissement par achat d'équipement (le cas de la firme Miron avant la vente à la Générale), soit par un contrôle direct sur d'autres entreprises ou par leur absorption pure et simple.

#### *Le cas de la construction non résidentielle*

On retrouve le même développement inégal dans le secteur non résidentiel. En 1971, sur 402 firmes de ce secteur (à l'exclusion des routes et grands travaux), 195 entreprises, déclarant un chiffre d'affaires inférieur à 250 000 \$, représentaient près de 50 % de l'ensemble des firmes et exécutaient moins de 8 % des travaux. Parallèlement, 64 entreprises ne représentant que 15 % du total participaient à près de 60 % de l'ensemble des travaux<sup>25</sup>.

Ces quelques exemples donnent une idée générale de l'inégal développement des entreprises de construction à la fin des années soixante.

Mais cette situation à elle seule ne suffit pas à provoquer une augmentation des luttes secondaires. Elle crée cependant les conditions favorables au développement de ces luttes. Notre deuxième hypothèse est donc que c'est la dérégionalisation des conventions collectives qui sera l'élément déterminant de l'aggravation de ces conflits.

### **La dérégionalisation, catalyseur de conflits**

Nous avons vu que l'inégal développement du capitalisme détermine une structure économique différente selon les entreprises et une exploitation différente de la main-d'oeuvre, qui commandent des mesures économiques et politiques différenciées. Les petites entreprises qui emploient une main-d'oeuvre de type artisanal et qui augmentent leurs profits par la prolongation de la semaine de travail et les bas salaires seront beaucoup plus réticentes à une amélioration des conditions de travail que les grandes entreprises plus mécanisées qui emploient une main-d'oeuvre plus productive. Ces deux types d'entreprises ont également des besoins différents en ce qui a trait à la formation de la main-d'oeuvre. On sait en effet que dans les entreprises modernes, où la division du travail est plus avancée, une petite proportion de la main-d'oeuvre est surqualifiée alors que la plupart des travailleurs sont déqualifiés. Dans la petite entreprise de type artisanal, la main-d'oeuvre est au contraire formée par des ouvriers de métier qui ont un niveau de qualification plus homogène. Ces seules différences peuvent entraîner des conflits interpatronaux sur plusieurs points tels que : a) la détermination de la longueur de la semaine de travail ; b) la formation professionnelle de la main-d'oeuvre ; c) le nombre d'apprentis par compagnon ; d) les salaires.

À cela s'ajoute le fait qu'au niveau de la législation, la grande entreprise aura intérêt à la dérégionalisation des conventions de travail, mesure facilitant sa mobilité, alors que la petite entreprise préférera le maintien des différences régionales, qui limitent la concurrence.

En effet, la parité diminue les avantages concurrentiels des entreprises régionales ou locales par rapport à celles de Montréal et de Québec, en proportion de l'augmentation régionale des coûts<sup>26</sup>.

Si l'on jette un coup d'oeil du côté des travailleurs, on retrouve la même potentialité conflictuelle liée à l'inégal développement des entreprises qui les emploient. L'employé permanent de la grande entreprise qui accepte la mobilité pourra, par exemple, préférer une prime d'éloignement à la demande d'une sécurité d'emploi qu'il possède déjà, alors que l'ouvrier qui travaille pour une petite entre-

prise privilégiera au contraire cette sécurité d'emploi. L'employé de la petite entreprise régionale préférera la priorité d'emploi régionale alors que l'ouvrier mobile qui suit sa firme aura avantage à ce que la priorité soit accordée aux employés permanents de cette entreprise.

Ces intérêts divergents, tant chez les patrons que chez les ouvriers, peuvent même, dans certains cas, déboucher sur des alliances temporaires entre certaines fractions patronales et ouvrières qui oeuvrent dans des entreprises de même type. Il est important de souligner à cet effet que jusqu'en 1968, la F.T.Q. recrute ses membres surtout chez les employés des grandes entreprises alors que les membres de la C.S.N. travaillent principalement dans les petites et moyennes entreprises. Ceci n'a rien de surprenant si l'on considère, d'une part, que la plupart des grandes entreprises de construction ont leur siège social à Montréal et que, d'autre part, jusqu'à ces dernières années, la F.T.Q. avait un quasi-monopole à Montréal et dans les régions de grands projets, alors que la C.S.N. régnait dans le reste de la province, où foisonnent principalement les petites et moyennes entreprises. Cette correspondance presque parfaite par le membership entre ces deux principales centrales et les différents types d'entreprises est certainement un facteur important de luttes intersyndicales.

Jusqu'en 1968, les entreprises de construction se développent inégalement sans qu'éclatent en crise les divergences d'intérêts. La raison de cet état de choses est double. D'une part, comme nous venons de le signaler, les entreprises les plus développées et la F.T.Q. se concentrent à Montréal, alors que les petites et moyennes firmes et la C.S.N. se distribuent dans le reste de la province. D'autre part, les conventions collectives se négocient sur une base régionale. Les petites et grandes entreprises et les deux centrales peuvent donc coexister dans une harmonie relative en négociant, chacune dans sa région, une convention collective qui répond à leurs intérêts respectifs. Pas surprenant que jusqu'à ce moment, l'essentiel des luttes se situe donc entre patrons et ouvriers. La loi 290, qui énonce le principe d'une négociation provinciale unique, vient mettre le feu aux poudres. La question qu'il faut maintenant se poser est la suivante : pourquoi cette dérégionalisation ?

L'année 1966 amorce le début d'une récession économique. Comme les autres secteurs de l'économie, la construction au Québec subit un net ralentissement, qui se poursuivra jusqu'en 1971. Pendant cette période, non seulement le volume de construction diminue-t-il, mais il y a même une baisse dans la valeur des contrats en 1967, suivie d'aucune augmentation en 1968.

Si l'ensemble de la province est touché par le ralentissement et l'instabilité de la construction à partir de 1967, c'est toutefois la région de Montréal qui est la plus atteinte et ce, jusqu'en 1971-1972.

La région de Montréal est responsable dans une très forte proportion de l'instabilité de l'industrie et cela dans tous les sous-secteurs. Montréal, depuis 1968 ou 1969 (dépendant des sous-secteurs), a vu diminuer son importance relative. Ce n'est qu'en 1971-1972 que cette tendance est renversée<sup>27</sup>.

Les grandes firmes de construction, qui se concentrent principalement à Montréal, doivent donc accroître leur mobilité, processus rendu difficile par la présence des décrets régionaux qui déterminent des conditions de travail différentes d'une région à l'autre de la province. En conséquence, les pressions des grandes entreprises s'accroissent. Ce changement viendra avec l'adoption de la loi 290 en 1968.

#### *Les luttes ouvrières dans la construction de 1968 à 1975*

La baisse du volume de construction à partir de 1966 a évidemment des répercussions sérieuses sur la main-d'oeuvre de ce secteur. Même pendant la période de développement accéléré, la main-d'oeuvre dans la construction a diminué en importance relative aux investissements en capital constant (matériaux et machinerie). Malgré cela, le développement de ce secteur est tel qu'en 1966, les effectifs globaux atteignent un sommet de 144 000 emplois. En 1972, il restait seulement 116 000 travailleurs oeuvrant dans ce secteur et même si en 1973 et en 1974 les effectifs ont augmenté annuellement de 13 000 emplois, en 1974 l'emploi dans la construction atteignait tout juste son niveau de 1966.

La région de Montréal est responsable d'environ 80 % de ces fluctuations. Alors que de 1966 à 1967, l'indice de l'emploi de l'ensemble de la province a diminué de 11 %, cette baisse atteint 20 % dans la région de Montréal<sup>28</sup>. Si l'on considère que plus de 50 % des salariés de la construction ont leur domicile dans la région de Montréal incluant Saint-Hyacinthe, Sorel, Joliette et Saint-Jérôme, on constate que cette baisse de 20 % dans l'emploi de cette région touche plus de 10 000 travailleurs.

Cette diminution dans l'emploi exerce une pression à la mobilité des travailleurs, mobilité qui, comme nous l'avons vu précédemment, est rendue plus difficile par les conditions différentes de travail suivant les décrets.

Cette mobilité accrue des travailleurs de Montréal a pour effet de faire pénétrer un nombre constant de syndiqués des unions internationales dans des forteresses C.S.N. Soixante-deux pour cent des syndiqués de Montréal sont en effet affiliés à la F.T.Q., qui est présente uniquement dans six des seize décrets régionaux alors que,

dans les autres régions de la province, la C.S.N. détient un monopole de fait. Ceci est sûrement un des facteurs qui ont poussé la F.T.Q. à demander une modification dans la loi des relations de travail.

À partir de 1968, la loi 290 vient transformer les règles du jeu. Les monopoles régionaux et de chantiers sont abolis et les deux centrales C.S.N. et F.T.Q. sont reconnues comme représentatives dans toutes les régions de la province ; chacune d'elles, comme d'ailleurs chacune des cinq associations patronales reconnues, jouit d'un droit de veto à la table des négociations.

Il ne nous paraît pas utile de décrire ici de façon plus approfondie cette loi 290, qui subira d'ailleurs de multiples transformations de 1968 à 1975. Pour les raisons que nous avons expliquées plus haut, elle marque le début d'une période de luttes interpatronales et intersyndicales intenses qui ne seront résolues qu'après maintes interventions de l'État pour rétablir l'unité dans le camp patronal d'une part et réduire la puissance syndicale d'autre part<sup>29</sup>.

La Commission Cliche a étudié à sa façon les luttes intersyndicales. Nous avons au contraire centré la suite de notre recherche sur l'évolution des luttes interpatronales. Cependant, un des aspects principaux de notre analyse visait à démontrer que les deux volets de ces luttes secondaires sont reliés à l'effet combiné de l'inégal développement des entreprises et de la dérégionalisation des conventions collectives qui s'ensuit. Nous avons également mis en relief l'articulation de ces luttes secondaires à la lutte principale patrons-ouvriers.

La première dimension du colloque visait l'étude de l'influence des contextes économique et politique sur la structure du marché du travail et sur l'accès aux emplois. Nous avons un peu dépassé cet objectif en mettant plutôt l'accent sur l'influence du contexte économique et politique sur les luttes ouvrières et patronales. Cependant, nous croyons quand même avoir rejoint cette dimension puisque les deux aspects de la conjoncture économique et politique dont nous avons traité accentuent les luttes à travers les modifications de la structure des entreprises et du marché du travail qu'elles engendrent.

Michèle Savard Baby

*Université Laval*

## NOTES

<sup>1</sup> Cette recherche fait partie d'une étude plus vaste, sur la construction, subventionnée par le programme F.C.A.C. du MEQ et dirigée par Paul R. Bélanger et A. Kuzminski : voir *Le Syndicalisme patronal dans la construction de 1968 à 1975*, Montréal, Éditions coopératives Albert Saint-Martin, 1980.

<sup>2</sup> *Rapport de la Commission d'enquête sur l'exercice de la liberté syndicale dans l'industrie de la construction*, Éditeur officiel du Québec, 1975.

<sup>3</sup> Voir à ce sujet Karl Marx, « Salaire, prix et plus-value », *Oeuvres*, Paris, Gallimard, Bibliothèque La Pléiade, t. 1, 1965, p. 500-506.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 528.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Alain Badiou, *Théorie de la contradiction*, Paris, Maspéro, 1975, p. 67.

<sup>7</sup> Par l'expression « composition organique du capital », on désigne la proportion de capital constant par rapport à l'ensemble du capital. La composition organique du capital se traduit par l'équation  $c/c + V$ . On appelle donc augmentation de la composition organique du capital, l'augmentation de la proportion de capital constant par rapport à l'ensemble du capital. Voir à ce sujet Ernest Mandel, *Initiation à la théorie économique marxiste*, « Les Cahiers du centre d'études socialistes », numéros 39 à 41, 1er février-1er mars 1964.

<sup>8</sup> « Nous savons déjà que les entreprises qui ont une productivité au-dessus de la moyenne vont accaparer une partie de la plus-value qui est produite dans d'autres entreprises, tandis que les entreprises qui travaillent en dessous de la productivité moyenne ne réalisent pas une partie de la plus-value qui est produite dans leurs usines, mais la cèdent à d'autres usines qui sont technologiquement en flèche ». *Id.*, *ibid.*, p. 31.

<sup>9</sup> Gérard Hébert, *Les Relations de travail dans la construction au Québec*, première partie, Ottawa, Conseil économique du Canada, 1977, p. 130.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 133.

<sup>11</sup> *Le Devoir*, 7 et 14 décembre 1972.

<sup>12</sup> Manuel Castells, *La Crise économique et la société américaine*, Paris, PUF Politiques, p. 114.

<sup>13</sup> *Ibid.*, p. 71.

<sup>14</sup> Barry Bluestone, « Economic crises and the law of uneven development », *Politics and Society*, automne 1972, cité par Castells, *op. cit.*, p. 168.

<sup>15</sup> Voir à ce sujet François Asher, « C.M.E. et secteur de production du bâtiment et des travaux publics : rente absolue et accumulation dans le bâtiment », *Urbanisme monopoliste, urbanisme démocratique*, « Les Cahiers du C.E.R.M. », 1974.

<sup>16</sup> Conseil économique du Canada, *Pour une croissance plus stable de la construction*, Ottawa, 1974, p. 65.

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 49.



<sup>18</sup> Gordon W. Bertram, « Structures des négociations collectives », dans *Les Relations de travail dans l'industrie de la construction*, Ottawa, Association canadienne de la construction, 1968, p. 584.

<sup>19</sup> Ici encore, nous renvoyons le lecteur à la recherche originale.

<sup>20</sup> Voir à ce sujet Peter Spurr, *Land and Urban Development*, Toronto, James Lorimer, 1976.

<sup>21</sup> Les données et renseignements sur la « Générale » sont puisés dans le livre de Henry Aubin, *Les Vrais Propriétaires de Montréal*, Montréal, l'Étincelle, 1977.

<sup>22</sup> *Ibid.*, p. 208.

<sup>23</sup> *Ibid.*, p. 217.

<sup>24</sup> *Ibid.*, p. 233.

<sup>25</sup> Pour plus de détails concernant le secteur non résidentiel, le lecteur est renvoyé à la recherche originale.

<sup>26</sup> François D. Lacasse, « Rapport sur la parité régionale et sectorielle des salaires pour les électriciens et autres métiers de la construction au Québec », *Commission parlementaire du travail et de la main-d'oeuvre*, Mémoires 1A-4C, vol. 2, 1970.

<sup>27</sup> Pierre-Paul Proulx, « L'instabilité et l'impact des grèves et ralentissements dans l'industrie de la construction au Québec », Mémoire présenté à la C.E.E.L.S., *Recueil des Annexes*, avril 1975, p. 562.

<sup>28</sup> Statistique Canada (72-002), 1961, p. 100.

<sup>29</sup> Tous ces aspects sont traités de façon détaillée dans la recherche originale.

1. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement économique du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont joué un rôle crucial dans le développement économique du Canada. Ils ont permis au pays de bénéficier des avancées technologiques et des investissements étrangers, ce qui a contribué à sa croissance et à sa prospérité.

2. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement social du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact significatif sur le développement social du Canada. Ils ont permis d'améliorer les conditions de vie, de promouvoir l'éducation et la santé, et de renforcer la cohésion sociale.

3. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement culturel du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à enrichir la culture canadienne. Ils ont permis d'intégrer des éléments étrangers tout en préservant l'identité culturelle canadienne.

4. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement environnemental du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement environnemental du Canada. Ils ont permis d'adopter des technologies plus écologiques et de promouvoir des pratiques durables.

5. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement politique du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont influencé le développement politique du Canada. Ils ont permis de renforcer les institutions démocratiques et de promouvoir la transparence et la responsabilité.

6. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement international du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à renforcer le rôle international du Canada. Ils ont permis de promouvoir les intérêts canadiens à l'échelle mondiale et de participer activement aux affaires internationales.

7. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement régional du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement régional du Canada. Ils ont permis de réduire les disparités régionales et de promouvoir une croissance équilibrée.

8. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement humain du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à améliorer le bien-être humain au Canada. Ils ont permis d'augmenter les revenus, de créer des emplois et de promouvoir l'équité sociale.

9. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement scientifique et technologique du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement scientifique et technologique du Canada. Ils ont permis d'attirer des investissements dans la recherche et le développement et de promouvoir l'innovation.

10. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement éducatif du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à améliorer le système éducatif au Canada. Ils ont permis d'intégrer des technologies éducatives et de promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie.

11. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement sportif et récréatif du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement sportif et récréatif du Canada. Ils ont permis d'améliorer les infrastructures sportives et de promouvoir des modes de vie actifs.

12. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement artistique et culturel du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à enrichir la vie culturelle et artistique au Canada. Ils ont permis de promouvoir les arts et la culture et de créer de nouvelles opportunités pour les artistes.

13. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement linguistique du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement linguistique du Canada. Ils ont permis de promouvoir l'apprentissage des langues et de renforcer la diversité linguistique.

14. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement démographique du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à influencer la démographie canadienne. Ils ont permis d'attirer de nouveaux immigrants et de promouvoir une population diversifiée.

15. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement géographique du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement géographique du Canada. Ils ont permis d'améliorer les infrastructures de transport et de promouvoir le développement régional.

16. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement économique mondial du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à renforcer le rôle du Canada dans l'économie mondiale. Ils ont permis de promouvoir les intérêts canadiens et de participer activement aux affaires internationales.

17. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement économique canadien. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement économique canadien. Ils ont permis de promouvoir la croissance et la prospérité et de créer de nouvelles opportunités pour les Canadiens.

18. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement économique régional du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à renforcer le développement économique régional au Canada. Ils ont permis de promouvoir la croissance et la prospérité dans toutes les régions.

19. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement économique local du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont également eu un impact sur le développement économique local au Canada. Ils ont permis de promouvoir la croissance et la prospérité au niveau local.

20. L'impact des contacts économiques et technologiques sur le développement économique global du Canada. Les contacts économiques et technologiques ont contribué à renforcer le rôle du Canada dans l'économie globale. Ils ont permis de promouvoir les intérêts canadiens et de participer activement aux affaires internationales.

## Innovation technique et transmission du patrimoine

« *(La population rurale du Québec) a amélioré ses techniques, mécanisé son outillage, mais toujours selon les virtualités et les limites du domaine familial [...] L'agriculture est devenue commerciale, non industrielle; elle s'est modernisée, mais n'a pas cessé d'être un mode de vie.* » Esdras Minville, « L'aspect économique du problème national canadien-français » (1950), dans *L'Économie du Québec et la science économique*, Montréal, Fides, 1979, p. 131.

Depuis la fin des années 1960 a été introduite dans le secteur de l'acériculture (ou industrie de l'érable) une nouvelle technique de collecte et de transport de la sève d'érable. D'abord artisanale et constituée uniquement d'un ensemble de tubes<sup>1</sup>, cette technique a acquis, avec l'utilisation d'une pompe à vide — d'où son nom de Sysvac, c'est-à-dire système de tubes et vacuum —, une plus grande efficacité et s'est rapidement diffusée auprès des agriculteurs : permettant à la fois d'intensifier le débit des entailles et de prolonger la période quotidienne de coulée, ce système ferait augmenter, selon certaines évaluations, de plus de 50 % le rendement des érablières<sup>2</sup>.

L'impact de cette nouvelle technique est d'autant plus grand qu'elle est introduite à un moment où plusieurs agriculteurs avaient abandonné ou étaient sur le point d'abandonner l'exploitation de leurs érablières ; parce qu'elle exigeait la disponibilité d'une main-d'oeuvre et souvent l'entretien d'un cheval, cette exploitation apparaissait, en comparaison d'autres spécialisations, beaucoup trop fastidieuse et peu intéressante au plan financier. À la fin des années soixante l'avenir de l'acériculture paraît sombre : non seulement le développement du Québec (construction de routes, de barrages et d'aéroports ; création de centres de ski et de parcs touristiques,

ouverture de carrières, expansion des villes et des villages, etc.) a provoqué la disparition de nombreuses érablières, mais aussi de nombreux agriculteurs ont alors cessé d'exploiter celles qu'ils possédaient. Roch Delisle, ingénieur, décrit le « changement d'attitude » des agriculteurs dans les termes suivants :

Exploiter une érablière est toujours une tâche rude qui devient encore plus pénible les printemps où la coulée de neige est épaisse ; entailler, c'est toujours courir un risque, car on ne connaît pas comment la neige et la température se comporteront. Or, avec les progrès et les exigences de la vie moderne, beaucoup de propriétaires d'érablières sont devenus moins courageux que leurs pères devant le coup de collier à donner et moins philosophes qu'eux face aux pauvres récoltes de sucre. Ce qui a conduit des producteurs à ne pas entailler certains printemps et d'autres à prendre la décision, après une ou deux pauvres récoltes, de ne plus faire de sucre. Par l'amélioration ou l'agrandissement de leurs fermes et de leurs troupeaux, nombre d'agriculteurs ont vu leur position financière s'améliorer. Ils sont ainsi devenus moins dépendants des revenus de l'érablière pour continuer à vivre de leurs exploitations agricoles. Ce qui a amené des propriétaires d'érablières à discontinuer de faire du sucre, ou encore à laisser leurs érablières inactives certains printemps<sup>3</sup>.

Rapidement le gouvernement du Québec a cerné l'importance de l'introduction des tubes et de la pompe à vide :

Une augmentation appréciable du rendement apparaît alors essentielle à la survie de l'industrie de l'érable au Québec, car elle seule peut accroître les revenus des producteurs tout en maintenant les prix à un niveau raisonnable pour les acheteurs et les consommateurs<sup>4</sup>.

Pour sa part, le ministère de l'Agriculture favorise et appuie, dès la fin des années soixante, les recherches et les travaux de mise au point de la technique (subventions de recherche, organisation d'érablières expérimentales, etc.), diffuse des informations techniques auprès des agriculteurs et enfin fournit des subventions pour l'installation des tubes. De plus, par la création en 1975 d'un organisme consultatif, l'Institut international du sirop d'érable, le gouvernement entend améliorer, à la fois au plan national et international, les conditions de la commercialisation des produits de l'érable.

Cependant, malgré les efforts déployés par le gouvernement, le mouvement d'abandon ou de non-exploitation des érablières n'est pas, au début des années soixante-dix, enrayé : de 1960 à 1973, le nombre d'érablières a baissé de 19 000 à 10 000 et de plus, malgré le regroupement de plusieurs érablières et diverses améliorations apportées aux peuplements d'érables et aux méthodes de collecte et de transformation de la sève, le rendement annuel à l'entaille et à

l'unité de superficie des érablières demeure faible<sup>5</sup>. Quant au Sysvac, il semble ne s'être diffusé que lentement au cours des années soixante-dix : il faut attendre à la fois une modification des conditions du marché (élévation des prix) et une amélioration de la technique elle-même permettant de résoudre divers problèmes (pose et lavage des tubes, fabrication de comprimés de paraformaldéhyde qui, introduits à l'intérieur des entailles, préviennent le développement de micro-organismes, etc.). Enfin, la modification des conditions de travail — non-utilisation du cheval ou du tracteur, diminution de la fatigue physique, etc. — rend accessible à des non-agriculteurs l'exploitation d'une érablière : cette activité devient alors un loisir, une seconde occupation ou même une spécialisation.

Une nouvelle technique a évidemment d'autant plus de chances de se diffuser qu'elle a acquis une plus grande efficacité (diminution de l'effort physique, réduction du temps de travail consacré à une ou plusieurs opérations, élévation de la qualité du produit, etc.) et qu'elle assure à l'entreprise une plus grande rentabilité. Mais il n'y a pas de force innée de la technique. Par exemple, dans le cas d'une exploitation saisonnière de courte durée comme celle d'une érablière, il semble bien qu'il puisse « y avoir refus d'industrialisation si le changement éventuel ne favorise que l'allègement du travail »<sup>6</sup>. Pour la région de la Beauce, Jean-Claude Dupont a observé en 1972 que « dans les sucreries des "Montées", 7 % des propriétaires tout au plus ont adopté le transport direct par boyaux de plastique et ce chiffre n'excède pas 20 % dans les sucreries de la "Vallée"<sup>7</sup> ». Dans la région des Bois-Francs, l'adoption du système des tubes fut aussi relativement lente : à la fin des années soixante-dix, environ deux cents agriculteurs, c'est-à-dire un peu moins du tiers des agriculteurs, avaient eu recours au programme de subventions gouvernementales. Depuis quelques années, le processus d'adoption du système des tubes s'est certes rapidement accéléré au point de devenir général et irréversible, mais un certain nombre d'agriculteurs refusent toujours ce changement.

Pour rendre compte du rythme et des modalités de diffusion-adoption d'une innovation technique, il ne suffit donc pas de prendre en considération ses seules qualités ou caractéristiques intrinsèques : il faut aussi tenir compte du mode de gestion de l'entreprise, c'est-à-dire de la façon dont le propriétaire : 1) élabore ses stratégies économiques, 2) gère le système de relations sociales (en particulier les relations familiales) et 3) organise l'aménagement de l'espace ou le rapport à l'environnement. Dans la prise de décision d'introduire un changement technique, la dimension économique, i.e. la rentabilité, est souvent déterminante, mais elle n'est pas la seule : ainsi la résistance à une nouvelle technique risque d'être, en milieu rural, d'autant plus forte qu'elle rend caduques les anciennes

habiletés ou compétences qu'ont acquises pendant des années les agriculteurs. Pour le cas de Sysvac, ce facteur est présent mais il semble négligeable : parce que les connaissances ou habiletés les plus importantes concernent non pas la collecte de la sève, mais les méthodes de fabrication des produits de l'érable, son introduction ne disqualifie nullement le « sucrier », qui surveille toujours le processus de transformation de « l'eau d'érable ». De plus, même s'il s'effectue dans un secteur d'activités qui était demeuré jusqu'à récemment relativement traditionnel ou artisanal<sup>8</sup>, le changement qu'entraîne le recours au Sysvac n'est pas totalement « nouveau ». Les agriculteurs ont en effet connu auparavant des changements similaires, par exemple dans le secteur de l'industrie laitière. « Le Sysvac, c'est, précise un agriculteur, comme la trayeuse à lait, mais pour les arbres. » Depuis la seconde guerre mondiale, l'agriculture s'est profondément transformée (mécanisation, spécialisation, etc.) et la plupart des agriculteurs qui ont « survécu » n'ont pu le faire qu'en agrandissant les espaces cultivés et en introduisant une machinerie plus sophistiquée, bref en devenant des agriculteurs « moderne ». Au niveau des compétences et des habiletés, ces agriculteurs sont donc préparés, pour ne pas dire prédisposés, aux changements techniques.

Cependant, l'adoption d'une nouvelle technique ne se fait, pour tous les agriculteurs, ni au même moment ni selon des modalités semblables : certains l'adoptent immédiatement, d'autres préfèrent attendre. « Il appert, comme le note Dupont, que l'introduction d'un instrument de travail nouveau provoque toujours un moment d'hésitation : on adopte le nouveau, mais pendant un certain temps l'ancien continue d'exister parallèlement<sup>9</sup> ». Devant le Sysvac tout comme devant d'autres innovations techniques, les agriculteurs manifestent une grande prudence, attendent que le système ait fait ses « preuves », bref, ils ont un « sens pratique ».

Parmi les divers facteurs auxquels font référence non seulement ceux qui vendent la nouvelle technique mais aussi ceux-là qui l'adoptent, l'absence de main-d'oeuvre est le plus fréquent. L'introduction du Sysvac serait d'autant plus justifiée que non seulement il augmente la production (ou abaisse les coûts de production) mais aussi il permet de faire face à une pénurie de main-d'oeuvre.

Nombre d'agriculteurs ont vu leurs enfants refuser de prendre la relève à la direction de la ferme. Laissés seuls, souvent avec une charge de travaux agricoles plus lourde qu'auparavant, plusieurs de ces agriculteurs ont dû, à regret, cesser d'entailler ou suspendre moins de sceaux lorsqu'ils n'ont pas décidé, vu leur âge, de faire encan, de laisser la ferme en friche et de se retirer[...]

Avec le développement industriel du Québec, avec l'arrivée de l'assistance sociale et d'une assurance-chômage plus libérale, avec la

hausse du coût de la vie, la main-d'oeuvre pour l'exploitation des érablières est devenue plus rare, plus coûteuse, moins fiable et moins prête à se plier, quant aux heures et à la semaine de travail, aux exigences formulées par l'érablière<sup>10</sup>.

De toute évidence, le problème de la main-d'oeuvre se pose dans les milieux ruraux. Mais trop rapidement l'on tend à conclure que l'introduction de nouvelles techniques — la mécanisation — est une réponse à la « désertion des campagnes » ; il y aurait tout lieu, et c'est l'hypothèse que nous formulons, de renverser l'équation : la modernisation de l'équipement peut aussi apparaître comme un moyen de « retenir » un ou plusieurs fils et d'assurer la transmission intergénérationnelle du patrimoine familial. En d'autres termes, la propension à adopter une nouvelle technique est d'autant plus grande qu'elle devient une condition de transmission du patrimoine du père à un ou plusieurs de ses fils. Dès lors, la décision d'introduire le Sysvac ne relève plus seulement de la rationalité économique : elle concerne aussi la gestion des relations sociales, en particulier des relations familiales.

Dans le cadre de ce texte, nous présenterons, sur la base d'une étude de cinq cas, une première analyse des données recueillies par interview auprès de vingt-sept agriculteurs de la région des Bois-Francis, l'une des régions les plus importantes au plan de la production de sucre d'érable<sup>11</sup>. Cette analyse demeure partielle et exploratoire puisqu'elle ne tient pas compte systématiquement de tous les facteurs d'explication : âge de l'agriculteur, localisation et grandeur de l'érablière, etc.

### **Albert V., Sainte-Sophie : une certaine nostalgie ou « l'amour des érables »**

De façon générale, les agriculteurs plus âgés manifestent habituellement une attitude de défense ou plus précisément de crainte devant toute innovation technique parce que celle-ci risque de disqualifier d'anciennes compétences et habiletés et aussi de modifier un style de vie : leur refus correspond à une certaine nostalgie pour une époque révolue, celle où l'agriculteur travaillait fort physiquement et était totalement indépendant (même à l'égard des problèmes mécaniques).

Agriculteur âgé de 81 ans et maintenant à la retraite, Albert V. demeure en effet très ambivalent à l'égard du processus de modernisation de l'agriculture : tout en reconnaissant l'avantage de la méca-

nisation, il ne l'accepte que partiellement, un peu à contre-cœur. Non seulement le domaine de la mécanique est-il un domaine qu'il maîtrise mal, mais aussi la mécanisation de l'agriculture lui a fait perdre l'une de ses compétences et l'un de ses plaisirs, la conduite du cheval.

Aujourd'hui les vaches produisent deux fois plus qu'auparavant. L'agriculture se porte bien... bien sûr les gens se plaignent toujours. Pi moi, j'aime pas la mécanique, je connais pas ça, j'aime bien mieux les chevaux. Quand je partais le matin pour travailler, je revenais le soir, je faisais ma journée de travail, tandis qu'avec une machine, si elle brise, t'es bloqué si tu n'es pas capable de réparer toi-même.

Avant on avait besoin de trois chevaux pour faire les sucres, aujourd'hui ça coûte cher de soigner trois chevaux. J'aimais ça par exemple travailler avec les chevaux et je connais bien des hommes qui aimaient ça aussi, quand ça coulait ça leur faisait plaisir.

Dans le cas particulier de l'exploitation de l'érablière, cette distance à l'égard de la technique s'alimente aussi d'une crainte : celle de briser l'équilibre écologique :

On nous dit qu'il n'y avait pas de danger d'assécher les érables. Moi personnellement, j'ai peur de ça, j'ai encore peur.

Néanmoins, ce vieil agriculteur, qui est toujours sur sa ferme, exploite avec l'aide de l'un de ses fils une petite érablière de cinq cents entailles où il a installé les tubes depuis cinq ans (1974). Comment en est-il venu à introduire le Sysvac alors même que son érablière est relativement petite et ne lui permet guère d'assurer à court ou à moyen terme la rentabilité d'une telle installation ? Albert V. , qui n'avait auparavant refusé ni le tracteur ni la scie mécanique, reconnaît lui-même certains avantages au Sysvac : celui-ci permet de ne pas perdre de sève, de faire face aux variations de température, d'accroître la production, etc. « Ça coûte cher au départ, mais ça doit se payer assez vite parce que le vacuum a doublé la production. »

De plus, cette nouvelle technique ne vient modifier qu'une partie du travail, celle de la collecte de la sève d'érable : elle ne disqualifie pas complètement les anciennes compétences du sucrier relatives à la production du sirop, du sucre ou de la tire. « Avec le système des tubes et du vacuum, ça coûte peut-être cher, précise Albert, V. , mais l'eau bouille quand même. » Enfin, même si le paysage est quelque peu modifiée, le contact avec la nature, le travail en forêt est toujours présent.

Moi j'aime pas ça (le Sysvac), c'est pas beau, Tu peux pas te promener dans l'érablière. À part de ça, je trouve ça bon, ça va bien.



C'est de l'ouvrage pareil, tu te promènes en masse pour trouver des fuites : c'est pas reposant.

Un homme peut entailler 500 érables pi être heureux. C'est pas payant mais il aime ça. C'est l'amour des érables, on aime ça.

Mais dans son attitude à l'égard du Sysvac, beaucoup plus déterminantes sont la pénurie de main-d'oeuvre et aussi les relations qu'il entretient avec son fils. Ni lui-même qui est d'un âge avancé ni son fils, qui travaille dans une usine de la ville, ne peuvent exploiter convenablement l'érablière avec le système des seaux. L'adoption du Sysvac permet au père de demeurer actif tout en amenant son fils à « revenir » à la ferme et à prendre la relève. Albert V. avoue d'ailleurs lui-même que « ce n'est pas lui mais son fils qui a installé le système de tubes » et qu'il ne sait pas si « on a obtenu la subvention du gouvernement ». L'adoption du Sysvac n'est donc nullement séparable de la dynamique familiale et des relations père-fils puisque l'attitude à l'égard de ce système est dépendante du processus de transmission du patrimoine : le renouveau technique est en effet une des conditions de la continuité, c'est-à-dire du maintien de ce patrimoine familial.

### **Hervé L., Saint-Ferdinand : une modernisation forcée**

Agriculteur âgé de 61 ans, Hervé L. est aussi à la retraite et même s'il a vendu une partie de sa terre à ses neveux, il a conservé le boisé de son ancienne ferme, où il continue d'exploiter une érablière de 1650 entailles. Depuis cinq ans, c'est-à-dire depuis qu'il a vendu la partie cultivée de sa ferme, il a acheté le système de tubes et l'a installé lui-même.

Chez cet agriculteur qui « court les érables » depuis le tout jeune âge, il y a, tout comme chez le précédent, une nostalgie de l'ancienne manière. Tous deux témoignent d'une époque où l'activité de « faire les sucres » était étroitement assimilée à l'occupation de « cultivateur ».

Un cultivateur qui avait une érablière sur sa terre et qui l'exploitait pas, c'était un bon rien. Ça entrainait dans la loi de faire les sucres, si tu les faisais pas les sucres, tu n'étais pas considéré comme un gars de la terre. Il y a aussi le facteur que pendant les sucres, tu peux pas faire de bois, tu peux pas cultiver non plus. Il faut dire aussi que l'argent était rare : si un cultivateur pouvait alors se chercher un 400 à 500 piastres avec les sucres, il travaillait et allait le chercher cet argent-là. L'amour de la terre, l'amour d'être son propre patron.

Même s'il est demeuré attaché à la tradition, Hervé L. n'a pas pour autant refusé le « progrès » : celui-ci lui apparaît comme une condition de la survie même de l'exploitation agricole familiale.

Si on était resté au même point que nos parents, on ne pourrait pas vivre de l'agriculture. Il y a beaucoup de cultivateurs qui ont abandonné et ceux qui sont restés ont grossi. Dans le rang ici, où il y avait auparavant 20 cultivateurs, il en reste à peu près 5 ou 6. (...) L'exode rural c'est une bonne affaire dans le sens que c'est plus rentable. Avant si tu avais 10 cultivateurs qui achetaient en moyenne 1 ou 2 tracteurs, plus une presse à foin, c'était un gros investissement. Tandis qu'aujourd'hui la machinerie sert plus à cause de l'étendue plus grande des fermes.

La mécanisation elle-même est nécessaire :

Au prix où est rendue la moulée, il faut que tu produises du foin de la meilleure qualité possible. Il faut que tu sois capable de le ramasser au meilleur de sa qualité. La grosse machinerie te permet de ramasser ton foin plus vite et au meilleur de sa qualité.

Très près du milieu urbain — sa terre est située en bordure d'un lac — Hervé L. a été depuis trente ans en contact régulier avec des estivants à qui il a vendu des « terrains » et à qui il continue de rendre divers services. Au cours des années cinquante, il s'est spécialisé dans l'industrie laitière, s'est initié aux nouvelles techniques et a acquis diverses habiletés techniques. S'il a abandonné la production laitière, c'est en raison à la fois de l'incendie de sa grange, de malaises physiques et du faible intérêt de ses fils pour cette activité. Sa compétence et ses habiletés techniques, il les consacre alors à l'exploitation de son érablière, seule activité à laquelle ses deux fils, qui travaillent au village voisin, acceptent encore de participer. À la fois son rapport à la technique et « l'obligation » de se spécialiser dans l'acériculture le prédisposent à recourir à un système plus rapide et plus efficace de collecte de l'eau d'érable. Cependant son attitude est prudente : il écoute ce que les autres agriculteurs disent — le « bouche à oreille » comme il le décrit lui-même —, et ensuite il visite une « ferme expérimentale à Saint-Norbert ». Jusqu'au dernier moment, Hervé L. demeure hésitant et quelque peu craintif.

La première fois (qu'il a utilisé le Sysvac) moi-même j'avais peur que ça goûte le plastique et à la première coulée d'eau, ça goûtait le plastique et j'avais peur que mon sirop goûte. Mais absolument pas ! C'est absolument faux, les gens qui disent que ça goûte le plastique. La seule affaire, c'est qu'il faut que tu laves bien les tuyaux sinon tu vas te les faire ronger par les écureuils et les chats sauvages qui sentent le sucre.

Cette crainte ne signifie cependant pas un « refus de progrès » ; elle correspond à une connaissance pratique des conditions d'utilisation de la nouvelle technique (efficacité, qualité du produit final). Lorsqu'il juge le système « pas mal au point », Hervé L. prend une décision en étant conscient de ses conséquences (changement de localisation et construction d'une nouvelle cabane, etc.). Sans aucun doute, le système de tubes (et du vacuum) s'est, au cours de ces années, sensiblement amélioré (problème du nettoyage des tuyaux résolu, façon de poser les tubes, etc.), mais cette amélioration n'est encore que relative puisqu'elle ne permet pas de contrôler tous les effets de l'introduction de ce système et de faire face aux nouveaux problèmes qui se posent (rongeurs, fuites, réchauffement de l'eau dans les tuyaux).

L'amélioration proprement technique du Sysvac n'est donc pas le seul facteur explicatif de sa diffusion : elle en est une condition nécessaire, mais non suffisante. Tout comme pour l'agriculteur précédent, le recours au Sysvac se fait d'autant plus facilement ou rapidement qu'il permet au chef de famille de demeurer lié à une activité agricole tout en y associant ses fils.

En 1975, mes garçons travaillaient, la main-d'oeuvre se faisait rare, ça fait que j'ai décidé d'installer les tubes, ça me prend pas de main-d'oeuvre, je fais les sucres moi-même [...]. J'entaille 1650 érables, je pourrais entailler plus, mais la capacité de ma cabane ne peut en prendre plus. Mon garçon a envie d'entailler une quinzaine de cents de plus, ce qui signifie une investissement assez important parce qu'il va falloir s'acheter et installer une station de pompage dans le bois.

Hervé L. est jusqu'ici très « prudent » — une partie seulement de l'organisation de production, le système de collecte, a été changée — et l'investissement paraît lié à l'intérêt que ses fils portent à l'entreprise.

### **Aldée S. , Princeville : prophète de la modernisation ou citadin rural ?**

Âgé de 75 ans, Aldée S. est, tout comme les deux précédents agriculteurs, à la retraite, mais son itinéraire social et professionnel est très différent : en plus d'avoir été propriétaire de terres, il a aussi été marchand de bois et pendant quelques années, patron d'une petite entreprise de chaussures. De plus, pendant près de vingt ans, cet agriculteur-petit entrepreneur occupa les postes d'échevin et de

maire de sa municipalité. À la fois cette action politique et les activités économiques auxquelles il est associé l'ont amené à adopter une attitude très ouverte à l'égard de la modernisation de l'agriculture, dont il a su, en tant que marchand et maire, tirer bénéfice. D'ailleurs, dès le début des années soixante, à un moment où il n'y a qu'une trentaine de tracteurs dans le comté de Mégantic, Aldée S. fait lui-même figure de leader dans le processus de la mécanisation de l'agriculture : il est parmi les premiers agriculteurs de la région à avoir acheté et utilisé un tracteur.

On agrandit les fermes. Ce qui a sauvé les cultivateurs, ce sont les tracteurs, la pelle mécanique et le bulldozer. Ça améliore le drainage des terres. L'amélioration a sauvé les agriculteurs : ça les a mis au monde.

Cette attitude « moderniste » ou favorable à l'introduction de la mécanique dans l'agriculture, Aldée S. l'a aussi transférée très rapidement dans le secteur de l'acériculture : il y a plus de quarante ans, c'est-à-dire vers 1940, il a lui-même « planté » une érablière et, avec l'aide d'un ingénieur, en a planifié le développement et organisé « de façon scientifique », dira-t-il, l'entretien. Une telle décision lui semble peut-être une « manière de se faire plaisir », mais elle constitue a posteriori un véritable investissement : elle est la manifestation d'une attitude « rationnelle » et de prévision à long terme à l'égard du boisé. Aussi n'est-il guère étonnant qu'Aldée S. ait été très favorable au système de tubes et qu'il utilise, ce qui est rare, un évaporateur au gaz propane : à ce moment-ci de la conjoncture économique, la rentabilité d'une telle modernisation de l'exploitation d'une érablière lui apparaît évidente.

C'est dispendieux mais c'est profitable. Ce printemps les bonnes sucreries ont coulé en moyenne pour trois dollars l'entaille, c'est quelque chose (...) Je le savais d'avance : le marché est bon.

Mais, en raison même de l'âge de cet agriculteur-entrepreneur, se superpose à la dimension proprement économique une dimension plus sociale : celle de la relation qu'il entretient, via le patrimoine familial, avec ses enfants.

C'est pour les enfants aussi, ils pourront faire cela les fins de semaine [...] Ils ne veulent pas que je vende ça. Elle est bien placée ; c'est une des belles sucreries des Cantons. Nous allons construire comme il faut. Nous ne pouvons laisser cela libre.

Tout comme pour les deux autres agriculteurs à la retraite, la modernisation de l'exploitation de l'érablière est la condition de sa transmission d'une génération à une autre : modernisée, l'acéricul-

ture permet aux enfants d'effectuer un retour à la terre tout en leur fournissant un revenu supplémentaire appréciable. Le processus est donc double : d'une part, par l'introduction même du Sysvac (et ici du gaz propane), le « travail des sucres » acquiert un caractère plus compatible avec la vie citadine, il devient une activité de loisir qui peut être exercée les fins de journées et les fins de semaine et qui ne nécessite plus une dépense considérable d'énergie physique ; d'autre part, le patrimoine, devenu plus intéressant au plan financier, peut être transmis aux enfants et ainsi demeurer familial.

### **André P. , Plessisville : un modèle, la modernisation-mécanisation**

Pour des agriculteurs actifs et plus jeunes, la gestion de l'entreprise agricole s'inscrit aussi dans une organisation des relations familiales, mais l'articulation entre ces deux dimensions ne s'effectue pas de la même façon que pour les agriculteurs plus âgés : pour maintenir et améliorer leur patrimoine, ils ont dû obtenir des prêts, moderniser leur entreprise, se spécialiser, introduire un équipement plus sophistiqué, etc.

À cet égard, la situation d'André P. , jeune agriculteur de 39 ans, est très caractéristique de celle de ces « nouveaux » agriculteurs qui « se lancent » : après avoir acheté la ferme de son père en 1969, il l'a immédiatement agrandie et a introduit dans l'étable les toutes dernières innovations techniques. Cette modernisation technique a nécessité le recours à des emprunts successifs et oblige maintenant André P. à s'associer à un syndicat de la machinerie.

Ça va trop vite, au point de vue des prix c'est peut-être bon dans un sens parce qu'on réfléchit plus avant d'acheter de la machinerie : à savoir si on va pouvoir la rentabiliser. C'est pour ça que le syndicat a été mis sur pied ce printemps... Pas pour le foin, parce que ça arrive tout en même temps, ça fait qu'on a besoin de notre machinerie personnelle. Il faut donner ça à l'agronome, il nous pousse pas mal sur tout. Par exemple de vendre 5 vaches et donner la place aux autres pour qu'elles produisent plus. Ça été dur à rentrer dans le trois pouces en haut des oreilles, parce que nous autres on avait toujours pensé que la production allait avec le nombre de vaches. Je veux dire que plus on avait de vaches, plus on produisait, plus c'était payant... ça a changé.

La modernisation de la ferme a été donc très étroitement liée à la fois à l'agrandissement des terres cultivées et à la mécanisation de

l'équipement. La conjoncture actuelle — problème des quotas de lait, hausse du prix de la machinerie, etc. — amène certes André P. à une plus grande prudence, mais elle ne modifie pas fondamentalement son attitude à l'égard de ce processus. D'ailleurs, dans la décision qu'il a prise récemment d'utiliser le Sysvac dans son érablière, sont manifestes le souci de la rentabilité et le rapport au marché : l'adoption de ce système lui permet en effet de s'orienter vers la vente au détail<sup>12</sup>.

Avant on vendait à la barrique à la coopérative parce que dans ce temps-là on avait des chaudières et on avait pas le temps de s'en occuper comme il faut avec tout ce qu'on avait à faire ici à la ferme. Mais avec la tubelure la qualité a augmenté et on a reçu des commandes d'amis, de parents. C'est pour ça qu'on vend au détail maintenant.

Toutefois, la rentabilité de l'opération paraît faible — moins de 1000 \$ de profit pour le printemps 1979, qui a été une saison exceptionnelle —, surtout si on considère, en plus du paiement de l'investissement, tout le travail non comptabilisé (coupe du bois, installation et entretien du système de tubes). André P. était lui-même conscient des limites qu'imposaient la faible taille et la mauvaise localisation de son érablière.

Mais, je ne pensais pas que c'était pour moi (le Sysvac) parce que mon érablière est petite premièrement, et deuxièmement parce qu'elle est relativement plate. Mais c'était installer les tubes ou arrêter de faire les sucres...

André P. ne néglige évidemment pas totalement les considérations écologiques et économiques, mais sa décision d'introduire le Sysvac paraît aussi motivée par des préoccupations plus proprement sociales et culturelles.

Nous autres on aime ça recevoir la parenté, on aime ça faire les sucres, c'est ça qui nous a décidé à installer les tubes.

L'image et aussi l'usage traditionnels de l'érablière ou de la « cabane à sucre » sont toujours vivaces : lieu de rencontres familiales, source de revenus d'appoint plus ou moins importants, etc., pour celui qui acquiert la ferme familiale par héritage ou achat et qui a la double responsabilité de conserver la patrimoine et de maintenir l'unité et « l'esprit de famille », le temps des sucres ne peut guère être négligé : il s'agit là d'un temps « fort » de la vie familiale. Si, pour les agriculteurs précédents, la modernisation de l'exploitation était une condition de sa transmission, l'introduction du Sysvac est, dans ce cas-ci, une façon, pour celui qui hérite, de faire face à ses responsabilités économiques et sociales (familiales) :

tout autant sinon plus qu'un moyen d'exploiter de façon rentable son érablière, le recours à ce système représente pour André P. un moyen de s'acquitter de ses devoirs d'héritier tout en « gérant » la dynamique familiale.

### **Louis. G. , Plessisville : la transmission calculée et la modernisation de la gestion**

Plutôt que de confier à un seul de ses fils la gérance et la propriété de l'entreprise familiale, Louis G. , pour sa part, a constitué une corporation et y a associé ses trois fils, et tous quatre tentent de subordonner la « modernisation par l'équipement » à la « modernisation par la gestion » : pour cette famille, qui s'est spécialisée dans l'élevage de vaches laitières de race et dans la production du lait, le leitmotiv dans l'administration de son entreprise est la rentabilisation des investissements.

La réussite ça dépend de l'administration de la ferme, puis y a aussi la chance pis la malchance. Ça peut dépendre de l'investissement, si l'investissement est fait dans le fonds de terre et dans le bétail c'est bon, mais si c'est dans la surmécanisation, là ça peut être dangereux. Trop de machinerie, c'est investir dans des choses non productives. Faut surveiller ses investissements.

La mécanisation elle-même, ce « mal nécessaire », n'est pas rejetée : on cherche à « l'adapter aux besoins de l'entreprise ». Cet accent que Louis G. met sur la gestion constitue un nouveau rapport à l'entreprise agricole et au patrimoine familial : jusqu'à récemment, les agriculteurs « modernes » mettaient l'accent sur la mécanisation et fondaient le développement de leur entreprise sur l'amélioration de la machinerie et des équipements<sup>13</sup>. Mais l'acquisition du « sens des affaires » implique une modification des rapports entre les générations : pour rendre la succession possible, on doit renoncer à la représentation du « chef de famille » comme « patron » disposant d'une autorité absolue sans partage et non discutée sur la famille et sur l'entreprise<sup>14</sup>.

L'autorité du chef de famille ne s'est cependant pas totalement effritée, puisque dans le cas de l'érablière, le maintien de cette activité, qui exige temps et énergie, est principalement fonction de l'intérêt qu'il lui porte. « Quand on a travaillé une vie à une chose, affirme Louis G. , on aime bien que ça reste. » Pour leur part, les fils reconnaissent ouvertement que « s'il (le père) n'était pas là, ça fait longtemps qu'(ils auraient) arrêté ».

Pour l'instant, tous acceptent de poursuivre l'exploitation de la « petite » érablière familiale, mais soucieux de la rentabilité et prudents devant de grands investissements dans la machinerie, ils préfèrent ne pas recourir au Sysvac. « Ça n'est pas rentable », précisent-ils.

Il aurait fallu acheter ailleurs parce que la nôtre n'avait pas d'avenir, vu que les arbres étaient malades et qu'il y avait eu du pacage dedans ; pis ça prend du temps pour avoir des résultats.

La localisation de l'érablière et les conditions écologiques sont effectivement défavorables : petit nombre d'entailles, arbres en mauvaise santé, terrain plat, etc. Si ces conditions avaient été différentes, l'introduction du Sysvac se serait faite rapidement, au dire même du père et des fils. Ceux-ci n'en continuent pas moins d'exploiter l'érablière.

Dans l'érablière on est là, tout le monde, mais à temps perdu. Les fins de semaine y a des parents, c'est pas une affaire commerciale, c'est un passe-temps.

À la logique proprement économique se superposent donc ici aussi des impératifs sociaux ou familiaux : la poursuite d'une activité apparemment peu rentable demeure fonction de la dynamique familiale. Et l'on peut penser que si cette dynamique n'a pas conduit à l'adoption du Sysvac, ce n'est pas uniquement parce que la condition écologique était défavorable, c'est aussi que la succession et le maintien de l'unité familiale étaient déjà assurés par l'intégration des trois fils à l'entreprise : pour retenir ou ramener les fils à la terre et pour conserver, par l'organisation de « temps forts », d'activités et de rencontres familiales, « l'esprit de famille », il n'était pas nécessaire de moderniser l'exploitation de l'érablière. Cependant, dès que le père se sentira graduellement marginalisé de la gestion de l'entreprise agricole, il est fort probable que, conservant un droit de regard, c'est-à-dire, comme le note P. Champagne, « un pouvoir partiel sur l'ensemble du patrimoine »<sup>15</sup>, il se « réfugiera » dans l'érablière où, pour demeurer actif, il devra recourir au Sysvac. Et en raison même des investissements qu'aura entraînés cette opération, ses enfants n'auront d'autre choix que de poursuivre l'exploitation de l'érablière.



## Conclusion

Loin d'être fondé uniquement sur la rationalité économique, le rapport à la technique (et plus largement à la modernisation) s'inscrit aussi, en milieu rural<sup>16</sup>, dans un mode de gestion des relations sociales, et en particulier des relations familiales : les pratiques « modernistes » qu'adoptent des agriculteurs ne sont par exemple nullement indépendantes des conditions de transmission du patrimoine familial et apparaissent comment un élément des stratégies individuelles visant à trouver une solution à des « crises de succession ».

Mais si, depuis quelques années, de telles stratégies se multiplient rapidement et prennent un caractère collectif, il ne s'agit pas seulement du résultat d'une accumulation (ou agglutination) des décisions individuelles : l'accélération du mouvement de modernisation de l'acériculture est aussi fonction d'une modification de la conjoncture économique et sociale (élévation des prix, meilleures conditions de mise en marché, etc.) et de l'entrée de non-agriculteurs dans le secteur de l'acériculture, qui jusqu'alors était un secteur marginal de l'agriculture. Rendue possible par la mise au point du Sysvac, la présence de citadins qui exploitent des érablières, soit par affaires soit pour occuper leurs loisirs, a en effet transformé le rapport que les agriculteurs entretenaient avec ce secteur d'activités : non seulement cette présence a-t-elle accru l'intérêt des agriculteurs pour cette activité — intérêt qui n'est pas indépendant de la montée des prix à la fois des érablières et des produits de l'érable — mais aussi elle a imposé, dans le secteur de l'acériculture, la distinction qui opposait déjà, au sein de la population des agriculteurs, les « gars de leur temps » (« modernes », ou « du progrès ») et les « arriérés ». On se moque bien de ces « nouveaux venus », dont certains poussent très loin la spécialisation et l'industrialisation de la production de sucre d'érable (regroupement de plusieurs érablières, utilisation d'équipement coûteux, investissements élevés, etc.), mais leur présence entraîne une restructuration des rapports sociaux dans ce secteur agricole. Au risque d'être disqualifiés dans une activité où leur compétence était reconnue et indiscutable, plusieurs agriculteurs et principalement ceux qui se présentent comme « modernes » dans l'exploitation de leur entreprise n'ont alors d'autre choix (et d'autre intérêt) que d'adopter le Sysvac. N'offrent une opposition ou une résistance à la diffusion de cette innovation technique que ceux qui occupent une position marginale dans l'agriculture, c'est-à-dire à la fois les petits agriculteurs qui, localisés dans des régions périphériques, sont sous-équipés et dotés d'un faible

capital économique, et des « jeunes » qui, au nom du respect de la nature (et en faveur de l'alimentation naturelle), espèrent réhabiliter « l'ancien » rapport à la nature et revaloriser les techniques traditionnelles de collecte et de transformation de la sève d'érable.

Gilles Brunel  
Marcel Fournier  
Antoine Moreau

*Université de Montréal*

#### NOTES

<sup>1</sup> Sur l'historique de la fabrication du sucre d'érable au Québec, voir Jean-Claude Dupont, *Le Sucre du pays*, Montréal, Leméac, 1975, 177 pages.

<sup>2</sup> « Dans les érablières exploitées au moyen d'un système de tubes et d'une pompe à vide, le rendement en sève augmente avec l'intensité de la succion qui provient aux entailles. Les nombreuses expériences effectuées en Nouvelle-Angleterre et au Québec prouvent que l'application du vide aux entailles peut doubler assez fréquemment le rendement des érablières » (Michel Bélanger, *Le Rendement des érablières au Québec*, Québec, Ministère des Terres et Forêts, 1974, p. 42). Voir aussi Michel Bélanger, *La Culture de l'érable pour la production de sucre*, Québec, Ministère des Terres et Forêts, 1975, p. 51.

<sup>3</sup> R. Delisle, *L'Exploitation d'une érablière*, Québec, Ministère de l'Éducation, Direction générale de l'Éducation permanente, 1973, p. 185-186.

<sup>4</sup> M. Bélanger, *Le Rendement des érablières*, *op. cit.*, p. 42.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 36.

<sup>6</sup> J.-C. Dupont, *op. cit.*, p. 57.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> Notons qu'au cours des années 1910, une première transformation importante s'était déjà opérée avec l'arrivée des « bouilleuses », petits évaporateurs manufacturés. Se référant à cette période, Jean-Claude Dupont parle de « passage à la civilisation industrielle » (Jean-Claude Dupont, *op. cit.*, p. 19).

<sup>9</sup> *Ibid.*, p. 56. Voir aussi Darnell D. Henning, « Maple sugaring : History of a folk technology », *Keystone Quarterly*, numéro 11, hiver 1966, p. 239-277.

<sup>10</sup> Roch Delisle, *op. cit.*, p. 183-184. L'auteur ajoute que les agriculteurs ont toujours eu de la difficulté à se procurer de la main-d'oeuvre « parce qu'ils étaient de mauvais employeurs ».

<sup>11</sup> Délimitée par les comtés de Mégantic, Arthabaska, Wolfe (en partie) et Drummond (en partie), la région des Bois-Francs, qui constitue le centre

d'une région plus vaste appelée Estrie, est, après la Beauce, la région la plus productive au Québec de sucre d'érable (« Vingt millions d'érables à l'assaut des U.S.A. », *L'Actualité*, mars 1977). Parce que la délimitation précise de la région des Bois-Francs demeure imprécise, la représentation que s'en font les agriculteurs interviewés sera l'objet d'une étude subséquente. Sur la base de ces informations, nous avons déjà pu identifier trois zones écologiques différentes : la plaine, les contreforts et la montagne (ou les hauts). Il semble bien qu'en fonction de la localisation (et des conditions écologiques et économiques), non seulement la représentation que l'on se fait de l'espace, mais aussi le mode d'exploitation de cet espace (et de recours à la technologie) soient différents. Cette enquête s'inscrit dans une étude de la région des Bois-Francs : « Stratégies économiques et développement régional » (Programme F.C.A.C., Ministère de l'Éducation).

<sup>12</sup> Cette commercialisation au détail s'accompagne souvent de visites et de repas et augmente donc la part de travail de la femme qui (habituellement) veille non seulement à la réception (préparation des repas, propreté, etc.), mais aussi très souvent à la perception de l'argent, comme à la préparation des produits plus « sophistiqués » (bonbons, beurre d'érable, etc.).

<sup>13</sup> Hughes Morrisset, *Les Conditions du développement agricole au Québec*, Québec, PUL, 1972.

<sup>14</sup> Pour une analyse des divers modes de succession dans l'agriculture, lire Patrick Champagne, « Jeunes agriculteurs et vieux paysans. Crise de la succession et apparition du troisième âge », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 26/27, mars-avril 1979, p. 83-107.

<sup>15</sup> *Ibid.*

<sup>16</sup> La situation n'est peut-être pas très différente dans le secteur industriel des petites et moyennes entreprises (P.M.E.), où fut conservé le caractère familial de l'entreprise : il ne semble pas que les stratégies de développement de ces entreprises, dont leur modernisation technique, puissent s'élaborer indépendamment d'une gestion des relations familiales. L'une de ces stratégies concerne la transmission du patrimoine et consiste à doter les enfants de titres scolaires (en sciences ou en administration) tout en introduisant les dernières innovations techniques.

À travers le thème du « travail », le colloque de l'ACSALF de 1980 se proposait de dégager les éléments permettant de définir les enjeux actuels de l'organisation et de la division du travail au Québec. Ceci en retenant quatre dimensions particulières : l'influence des contextes économiques et politiques sur la structure du marché du travail et sur l'accès aux emplois ; l'analyse des formes actuelles du travail ou, si l'on préfère, des conditions d'utilisation de la force de travail ; l'impact et les significations du travail pour les acteurs individuels et collectifs qui y sont présents ; l'évaluation des changements à l'intérieur de l'organisation du travail.

Une très grande partie des contributions à ce colloque a été centrée plus particulièrement sur les modes d'organisation du travail, ses déterminants et ses impacts. Si nous pouvons y voir un intérêt grandissant de la part des sociologues et anthropologues québécois pour le thème plus précis de l'organisation du travail, nous pouvons aussi prétendre que la réunion des textes de ce colloque offre pour la première fois au Québec une image de l'organisation du travail et de ses impacts sur la collectivité québécoise.

Même si ces actes ne devaient être qu'un point de départ à une analyse plus poussée de l'organisation actuelle du travail au Québec, le nombre et la largeur des champs d'analyse que les intervenants ont explorés, soit pour faire une synthèse des principaux travaux réalisés dans ces champs, soit pour faire émerger de nouveaux cadres d'analyse ou de nouvelles données ou encore pour faire des applications inédites de certains modèles d'analyse, ne manqueront pas d'intéresser tous ceux qui sont concernés par le domaine du travail.

*Suzanne Arcand  
Francine Bernard  
Paul Bernard  
Verena Bernardin-Haldemann  
Monique Berthiaume  
André Billette  
Gilles Brunel  
Serge Côté  
Hélène David  
Hélène Denis-Grenier  
André Desjardins  
Marcel Fournier  
Pierre J. Hamel  
Mona-Josée Gagnon  
Dominique Gaucher  
Charles Halary  
Micheline Labelle*

*Isabelle Lasvergnas-Grémy  
France Laurendeau  
Camille Legendre  
Antoine Moreau  
Pierre Paquet  
Roch Poirier  
Jean Renaud  
Jacques Rousseau  
Michèle Savard Baby  
Paul-Martel Roy  
Evelyne Tardy-Bernard  
Daniel Thomas  
André Thibault  
Marc-André Turcotte  
Pauline Vaillancourt  
Jean-Guy Vaillancourt*

**COLLECTION « RECHERCHES ET DOCUMENTS »**

ISBN-2-89035-025-8