

## Recherches sociographiques



# Stratégies économiques et développement industriel : L'émergence de Forano

Jacques Hamel, Gilles Houle et Paul Sabourin

Volume 25, numéro 2, 1984

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/056092ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/056092ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

ISSN

0034-1282 (imprimé)

1705-6225 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Hamel, J., Houle, G. & Sabourin, P. (1984). Stratégies économiques et développement industriel : l'émergence de Forano. *Recherches sociographiques*, 25(2), 189–209. <https://doi.org/10.7202/056092ar>

Résumé de l'article

Posant le problème historique de la rationalité économique des Canadiens français, là où ils n'étaient pas entièrement dominés économiquement, l'article retrace les stratégies de développement de la Fonderie de Plessisville, devenue en 1963 la société d'État Forano.

L'entreprise est née, en 1873, dans un milieu où aucune entreprise capitaliste étrangère n'est venue s'installer. D'abord déterminée par les caractéristiques de la force humaine, l'organisation du travail se modifie radicalement, au cours des années 1930, sous l'effet d'importants contrats d'une firme d'ingénieurs canadienne-anglaise. Les pratiques financières sont encore davantage révélatrices d'un type spécifique d'économie, où l'argent circule plus et mieux par les rapports de parenté que sur la base d'autres rapports sociaux.

## STRATÉGIES ÉCONOMIQUES ET DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL : L'ÉMERGENCE DE FORANO \*

Posant le problème historique de la rationalité économique des Canadiens français, là où ils n'étaient pas entièrement dominés économiquement, l'article retrace les stratégies de développement de la Fonderie de Plessisville, devenue en 1963 la société d'État Forano. L'entreprise est née, en 1873, dans un milieu où aucune entreprise capitaliste étrangère n'est venue s'installer. D'abord déterminée par les caractéristiques de la force humaine, l'organisation du travail se modifie radicalement, au cours des années 1930, sous l'effet d'importants contrats d'une firme d'ingénieurs canadienne-anglaise. Les pratiques financières sont encore davantage révélatrices d'un type spécifique d'économie, où l'argent circule plus et mieux par les rapports de parenté que sur la base d'autres rapports sociaux.

Qui a lu quelque peu les auteurs anciens, les classiques — ils ne sont pas nombreux sur la question économique — découvre sans trop de difficultés que *Bâtir le Québec*<sup>1</sup> ressemble étrangement à une réédition revue et corrigée de *L'indépendance économique du Canada français*,<sup>2</sup> où Errol Bouchette soulevait déjà, en 1906, la question d'une politique de développement économique. Cette lecture est d'autant plus féconde qu'elle permet d'apercevoir à quel point

---

\* Ce texte est une version remaniée de la communication présentée dans le cadre de l'atelier « Élités contemporaines et développement régional », lors du congrès annuel de l'Institut d'histoire de l'Amérique française, tenu à Compton à la fin d'octobre 1983. La recherche a été subventionnée par la F.C.A.C.

1. Québec, Éditeur officiel du Québec, 1979. *Bâtir le Québec* s'inspire de la tradition critique de l'économie qui a prévalu sur plusieurs générations à l'École des hautes études commerciales (E. Montpetit, F.-A. Angers, P. Harvey, J. Parizeau). L'explication de la situation économique des Canadiens français est des plus confuses dans ce document, comme en fait foi le terme de « mentalité dépendante » qui a été retenu par les auteurs. (Voir l'analyse de *Bâtir le Québec* dans le mémoire de maîtrise de Paul Sabourin, au chapitre I : « *Bâtir le Québec*, irrationalité ou indépendance économique ».)

2. Errol BOUCHETTE, *L'indépendance économique du Canada français*, deuxième édition, Montréal, La Presse, 1977.

l'économique restait alors une notion terriblement abstraite pour les Québécois, et velléitaire. Ce qui pose le problème de l'économie telle qu'ils ont pu la pratiquer en terre d'Amérique, où il semble bien que la réalité sociale soit « naturellement » économique. Mais il suffit de jeter un coup d'œil sur les écrits consacrés à cette question au Québec<sup>3</sup> pour qu'il apparaisse paradoxalement qu'ici, curieusement, la nature a fait autrement les choses : on y serait inférieur, sans trop d'entrepreneurship, irrationnel pour tout dire, mais pas en retard...<sup>4</sup>

On a fort bien démontré ailleurs ce qu'a été la domination du Québec et ce, particulièrement dans son économie.<sup>5</sup> On a encore souligné le manque de capitaux aux fins d'une industrialisation qui exige une accumulation du capital, si primitive soit-elle. La question demeure pourtant de l'économie pratiquée par les Québécois là où ils n'étaient pas entièrement dominés économiquement, qu'il s'agisse de l'économie rurale ou des premières tentatives d'industrialisation autochtones ; ou encore, quelle était cette économie dominée ?<sup>6</sup> Si politique économique il doit y avoir, les problématiques du manque d'entrepreneurship ou de rationalité économique doivent être redéfinies, ou encore renversées. Quelle était cette mentalité, de quel entrepreneurism faisait preuve les constructeurs d'églises, de collèges classiques, d'hôpitaux, de villes ou de villages du temps de la colonisation et jusqu'aux années trente ?<sup>7</sup> Quelle était cette rationalité qui était aussi, faut-il le dire, économique ?

---

3. Voir entre autres : Rodrigue TREMBLAY (éd.), *L'économie québécoise*, Montréal, Les Presses de l'Université du Québec, 1976.

4. Reprenant les travaux d'André RAYNAULD (*Croissance et structure économique de la province de Québec*, Québec, Ministère de l'industrie et du commerce, 1961), DUROCHER, LINTEAU et ROBERT notent qu'il n'y a pas retard économique du Québec mais différence dans la structure industrielle avec un taux de croissance proportionnellement équivalent. « Il ne faut pas conclure à un retard, mais plutôt identifier le problème de l'infériorité économique des Canadiens français... » (*Histoire du Québec contemporain. De la Confédération à la crise*, Montréal, Boréal Express, 1979.)

5. Arnaud SALES, *La bourgeoisie industrielle au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 1979 ; Jorge NIOSI, *La bourgeoisie canadienne*, Montréal, Boréal Express, 1980.

6. C'est l'objet de la recherche qui nous occupe. On peut lire, notamment : G. BRUNEL, M. FOURNIER et Antoine MOREAU, « Innovation technique et transmission du patrimoine », dans : *Travailler au Québec*, Actes de l'ACSALF 1980, Montréal, Albert Saint-Martin : 411-427 ; Gary CALDWELL, « Les industriels francophones : Victoriaville au début du siècle », *Recherches socio-graphiques*, XXIV, 1, janvier-avril 1983 : 9-31 ; Gilles HOULE et Jacques HAMEL, « Pour une sociologie du temps qui passe », *Loisirs et société*, V, 2, automne 1982 : 279-294 ; Jacques HAMEL, *Pour une sociologie de l'économie : le cas d'une entreprise de la région des Bois-Francs*, mémoire de maîtrise, Département de sociologie, Université de Montréal, août 1981 ; Paul SABOURIN, *Capital et pratiques : une analyse des rapports sociaux au fondement de l'économie québécoise à partir de l'exemple d'une entreprise des Bois-Francs*, mémoire de maîtrise, Département de sociologie, Université de Montréal, septembre 1983.

7. Voir : Albert FAUCHER, « Investissement, épargne et position économique des Canadiens français », dans : *Histoire économique et unité canadienne*, Montréal, Fides, 1970 : 199-209.

Pour ce faire, il nous semble qu'il faille sortir notamment des schémas habituels expliquant la structure économique québécoise par référence à la structure ontarienne ou canadienne, ou au développement de l'économie américaine ; par une domination extérieure ou encore par la culture. Cette dernière explication particulièrement oppose les tenants d'un ainsi dénommé « culturalisme » aux tenants d'un économisme, qui font bon compte en somme d'une réalité sociale qui, malheureusement pour les uns et pour les autres, ne se présente jamais sous l'une seule de ces facettes, celle qui a été privilégiée, de sorte qu'il y aurait une rationalité économique, ou une rationalité culturelle, qui non seulement ne sauraient s'expliquer l'une par l'autre, mais ne s'expliqueraient qu'en faisant abstraction de l'une ou l'autre. La réalité sociale serait-elle naturellement économique ou naturellement culturelle ? Le primat choisi n'est pas difficile à trouver ! Qu'est-ce que l'économie pourtant, pour le sociologue ou l'historien, en regard de l'économiste qui nous explique ici qu'il n'y a pas retard, parce qu'il y a croissance équivalente dans des contextes par ailleurs et, à l'évidence, différents ?

Nous nous sommes intéressés à la rationalité « sociale » au fondement d'une réalité économique qui ne saurait s'expliquer autrement que dans l'histoire de son émergence et de sa transformation ; une rationalité économique qui ne s'explique que par ses fondements politiques et culturels, tant il est vrai que, pour faire de l'économie, encore faut-il savoir ce que c'est et être aux bonnes places, c'est-à-dire dans une structure de classes dont l'histoire est aussi celle de sa transformation. Doit-on conclure que, du « mode de production des petits producteurs », <sup>8</sup> nous serions passés au mode de production des « gros producteurs » ? Maurice Séguin et Michel Brunet ont démontré que la Conquête nous aurait laissé une conception *diminuée* de la vie économique et de la vie politique : <sup>9</sup> soit, mais encore quelle était cette conception et surtout quelle était sa pratique ?

Il y a eu et l'on a observé les balbutiements d'un processus d'industrialisation « francophone ». L'ouvrage de P.A. Linteau sur *Maisonneuve* <sup>10</sup> mériterait que l'on s'y attarde longuement, notamment pour y distinguer ce qui était pratique industrielle et ce qui était pratique proprement spéculative, à spécifier

---

8. Marcel RIOUX *et al.*, *Aliénation et idéologie dans la vie quotidienne des Montréalais francophones*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 1973, pp. 30–36. Pour une définition théorique de ce mode de production, voir : Guy DHOQUOIS, *Pour l'histoire*, Paris, Anthropos, 1971, pp. 148–151.

9. Maurice SÉGUIN, *La nation canadienne et l'agriculture (1760–1850)*, Montréal, Boréal Express, 1970 ; Michel BRUNET, *La présence anglaise et les Canadiens*, Montréal, Boréal Express, 1981.

10. Paul-André LINTEAU, *Maisonneuve, comment des promoteurs fabriquent une ville*, Montréal, Boréal Express, 1981.

quand il s'agit des pratiques économiques québécoises tant elles furent longtemps conservatrices.<sup>11</sup> Et il importe, bien sûr, de ne pas confondre le cas « Montréal » avec le reste de la province. Il faut relire de ce point de vue la monographie que E.C. Hughes a consacrée à Drummondville :

« [Drummondville], en 1911, était une ville *commerciale* régionale dont la population, avec celle des environs ruraux, s'élevait à 2 605 âmes. Ville et environs, intimement liés par des échanges réciproques et des *liens de famille*, constituaient une seule paroisse [...] Autour de ce noyau originel avait proliféré, vers 1937, une ville effervescente de 19 424 habitants dont environ 4 600 travaillaient dans l'industrie [...] Les industries qui les employaient étaient les rejetons de compagnies britanniques ou américaines, *et en aucune façon des descendants en ligne directe des petits ateliers d'autrefois*. Ce sont elles qui ont fait de la petite ville commerciale d'autrefois l'un des plus grands centres industriels de la province. »<sup>12</sup>

Ces petits ateliers auraient pu devenir grands. Quelle histoire aurions-nous pu alors écrire ?

Nous nous sommes intéressés à une telle question, si hypothétique soit-elle. Une histoire qui n'est pas hypothétique pourtant, car c'est bien de là que doit procéder tout développement « francophone ». L'émergence de pratiques sociales spécifiques qui relèvent de l'économique, du politique, du culturel au sens large, suppose une transformation nouvelle de ces réalités jusqu'alors confondues, c'est-à-dire solidement intégrées dans des pratiques d'un autre âge. L'étude que Vincent Lemieux a consacrée à l'Île d'Orléans et à ses cinq villages est révélatrice à cet égard et n'a été que trop peu remarquée.<sup>13</sup> Pour cette période, il faut aussi rappeler les études de Faucher sur la faiblesse des gouvernements de l'époque en matière économique, ses remarques fort pertinentes sur leur conception presque essentiellement politique de l'économie.<sup>14</sup>

L'économie était dans la culture pour ainsi dire, tout comme le politique, ainsi que l'avait observé Léon Gérin.<sup>15</sup> La différenciation sociale ne l'en sort pas, mais est à l'origine d'une nouvelle culture et de nouvelles contradictions sociales, dont l'expression idéologique la plus évidente est bien celle d'une opposition théorique entre les « culturels » et les « économiques ». Comme si la rationalité économique capitaliste n'était pas aussi culturelle dans toute sa spécificité, et aussi dans toute son efficacité.

11. Paul-André LINTEAU et Jean-Claude ROBERT, « Propriété foncière et société à Montréal : une hypothèse », *Revue d'histoire de l'Amérique française*, XXVIII, juin 1974 : 45-65.

12. Everett C. HUGHES, *Rencontre de deux mondes*, deuxième édition, Montréal, Boréal Express, 1972, p. 61. (Nos soulignés.)

13. Vincent LEMIEUX, *Parenté et politique. L'organisation sociale dans l'Île d'Orléans*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 1971. Pour une analyse de cet ouvrage, voir : Gilles HOULE, « Parenté et politique méthodologiques », *Sociologie et sociétés*, XIV, 1, avril 1982 : 97-111.

14. Albert FAUCHER, « Pouvoir politique et pouvoir économique dans l'évolution du Canada français », dans : *Histoire économique et unité canadienne*, Montréal, Fides, 1970 : 179-197.

15. Voir : Léon GÉRIN, *L'habitant de Saint-Justin*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 1968, pp. 80-81.

Une théorie sociologique de la transition apporterait ici les éclaircissements essentiels à ce que nous avons tenté d'observer : <sup>16</sup> c'est-à-dire, comment un milieu social voit apparaître une « pratique économique » qui le transformera complètement sans qu'il puisse bien définir la « rationalité », la logique sociale de ces bouleversements et ce, bien qu'il l'ait souhaitée.<sup>17</sup> La Fonderie de Plessisville, devenue depuis la société d'État Forano, est exemplaire à cet égard.

La région où est située l'entreprise n'a pas connu un processus d'industrialisation au moyen de capitaux étrangers comme ce fut le cas ailleurs au Québec. Cette région n'a pas subi les bouleversements provoqués par l'installation de manufactures britanniques ou américaines et dont la région voisine de Drummondville offre l'exemple le plus net. En simplifiant, l'on peut dire que, jusque vers les années vingt, la région de Drummondville connaissait dans son développement une direction à peu près semblable à celle dont nous faisons l'examen et qu'il était alors possible d'observer les conditions favorables à l'essor des petits ateliers de ce milieu vers un contexte manufacturier. L'implantation à des époques rapprochées d'importantes manufactures de textile a eu pour conséquence de *mettre un frein* au développement propre à ce milieu et de faire apparaître les conditions propices à sa subordination à ces forces économiques étrangères. Les petits ateliers locaux disparaîtront ou périront, incapables de rejoindre les nouvelles entreprises, notamment aux plans des salaires et du perfectionnement technique; ou ces ateliers n'auront d'autre choix que de devenir des sous-traitants de celles-ci. Ce phénomène s'est répété à des degrés divers dans d'autres régions du Québec, où se sont installées d'autres manufactures étrangères, donnant une impulsion et une direction à leur développement auxquelles il ne menait ni directement ni nécessairement.

Par contraste, l'entreprise observée ici a pris naissance dans un milieu où aucune entreprise capitaliste étrangère n'est venue s'installer. Elle a été, et est encore, l'industrie la plus importante de l'endroit; c'est en regard de son évolution que l'on peut notamment mesurer le développement de la région. Dans ces conditions, l'on peut observer et tenter d'expliquer les propriétés

---

16. Voir les contributions sur cette question de l'anthropologue Maurice GODELIER, « D'un mode de production à l'autre : théorie de la transition », *Recherches sociologiques*, XII, 2, 1981 : 161-193. De manière générale, voir l'ensemble des articles de ce numéro, sous la direction de François Houtart, consacré à cette question.

17. Il paraît clairement, dans cette déclaration de Léon Gérin, que l'industrialisation en cours n'est en rien celle qu'il appelait de ses vœux : « Il était admis qu'Ontario et Québec ne seraient jamais des centres de grande fabrication, parce que ni l'une ni l'autre de ces provinces ne renferme de bassins houillers. Mais par suite des progrès de la science, l'électricité est devenue la rivale de la vapeur, l'électricité engendrée par deux moteurs hydrauliques; et voilà la province de Québec qui entre dans une ère de transformation. Voilà, notamment, ce tranquille diocèse de Trois-Rivières menacé de devenir un foyer d'industrie. Peut-on dire où ce mouvement aboutira, quand il s'arrêtera ? » (Cité par J.-C. FALARDEAU, « Le sens de l'œuvre sociologique de Léon Gérin », dans : LÉON GÉRIN, *L'habitant de Saint-Justin*, op. cit., pp. 42-43.)

empiriques d'un développement proprement endogène, caractéristique de ce que pouvait être l'économie industrielle évoluant dans un contexte canadien-français. Ce qui ne veut pas dire, on le verra, que cette entreprise était sans rapport avec le capitalisme manufacturier britannique ou américain. Alors que, dans le cas de Drummondville, l'installation de manufactures anglaises a contribué à la disparition des petits ateliers canadiens-français, dans le cas qui nous concerne, les contrats obtenus sont à l'origine d'un nouveau contexte dans lequel un atelier, semblable à ceux dont parlait Hughes, va se transformer.

On ne peut donc pas considérer le développement qu'ont connu ces deux régions, pourtant voisines, sur le même plan et au même titre. Observer un des ateliers dont il est question dans la monographie de Hughes impliquerait qu'on mène à fond l'analyse du processus au terme duquel ils sont disparus, ou ont été subordonnés aux entreprises étrangères. On observerait alors la subordination d'une forme économique à une autre, dont les propriétés sont contradictoires, incompatibles avec la première. L'analyse de la Fonderie de Plessisville devrait, au contraire, mettre en lumière la façon dont on a pu surmonter ces contradictions, c'est-à-dire les conditions dans lesquelles cette économie « traditionnelle » a été en rapport avec une forme économique étrangère et s'est transformée à son contact.

À l'issu d'un travail de reconstitution monographique de l'entreprise (depuis la date de fondation, 1873, à celle de sa vente au groupe S.G.F., 1963), il nous est apparu que la période charnière durant laquelle s'opère cette transformation se situe entre les années 1925 et 1945. Dans l'ensemble des éléments qui permettent de saisir cette transformation, il est possible d'en cerner les aspects déterminants par une étude approfondie de l'organisation de la production et du financement de cette entreprise au moyen d'archives orales et écrites. Il faut souligner avec force que ce travail proprement de reconstitution est rendu extrêmement difficile du fait que la plupart des entreprises canadiennes-françaises, contrairement à ce qui s'est passé du côté anglophone, n'ont à peu près rien conservé sur leur histoire. Par ignorance ou inconscience, on a systématiquement détruit des archives, des photographies, des documents de toutes sortes qui constituent le point de départ indispensable du travail du sociologue ou de l'historien.

#### A) *L'organisation de la production*

De quelle nature était donc l'organisation du travail avant qu'elle ne se métamorphose ? Pour dire bref, de la date de fondation jusque vers le début des années trente, il s'agit d'une organisation propre à une fonderie, c'est-à-dire une chaîne d'opérations à l'issu de laquelle sont fabriquées des pièces destinées au marché local — principalement des appareillages et pièces de ferme. Les divers ateliers de l'entreprise comptent pour main-d'œuvre les membres d'une même

famille ; des métiers sont propres à certaines familles. Dans des dizaines de cas, le père sera entouré de ses propres enfants, à qui il aura appris le métier, et c'est sous sa direction que se déroulera le travail. La division du travail est très faible. Chaque ouvrier accomplit, à cette époque, la succession des opérations nécessaires à la fabrication d'un produit donné. S'il arrive que des tâches soient interdépendantes ou complémentaires, c'est sous la direction du père ou d'un parent commun que se déroulent les opérations ; le chef de famille est considéré à ce titre comme le contremaître.

Grâce à l'élaboration d'un fichier nominatif des individus et des familles — nous ne discuterons pas ici des opérations de saisie et de traitement des données — nous avons pu observer que la main-d'œuvre des ateliers était constituée d'un noyau de parents (frères, beaux-frères, neveux, etc.) qui exerçaient un métier au même endroit, métier dans la plupart des cas qui était partagé par la famille. À titre d'exemple, dans une famille qui a fait souche à Plessisville, on a été modèleur pendant quatre générations, chacun des enfants reprenant le métier dès qu'il a l'âge pour l'exercer. Un vieil ouvrier donne un bref aperçu « critique » de la façon dont était organisé le travail dans ces ateliers.

« [Dans ce temps-là] il "runnait" ça comme une affaire de famille, comme une famille qui est à la campagne sur une ferme [...]: "moi je vais aller là", "moi je vais faire ça", "ah ben fais pas ça, on va se mettre deux" [...] Une affaire de famille, c'était mené comme ça ; ça valait pas cinq cents. »<sup>18</sup>

On engageait aussi tous les membres en âge d'activité des familles. Ainsi était naturellement déterminée la place des dispositifs techniques, des machines, dans le déroulement des opérations. C'est la rareté des dispositifs techniques qui permettait cette organisation du travail. À cet égard, la force humaine comptait plus dans la mise en marche des opérations que celle accumulée dans des machines. On retrouve une expression concrète de cela dans les conditions salariales ; sous la rubrique « exigences et salaire » des conventions collectives de travail apparaît ce paragraphe :

« Le salaire de base doit *tout d'abord* tenir compte des responsabilités familiales, *abstraction faite* du degré de compétence de l'ouvrier. »<sup>19</sup>

Vers le début des années trente, à la faveur de certaines commandes dont nous parlerons un peu plus loin, une première division du travail apparaît. Le processus de transformation amorcé sera rendu difficile pour diverses raisons, la plus importante étant le manque de capitaux disponibles pour l'achat de machines nécessaires à cette division du travail. Il demeure que des machines viennent s'ajouter à l'organisation du travail, qui entraînent de nouvelles

18. Entretien avec monsieur J.-A. Racine, mai 1981.

19. Convention collective de 1942, document de la recherche « Stratégie(s) économique(s)... », Département de sociologie, Université de Montréal. (Nos soulignés.)



exigences pour exercer les métiers. Pour pallier le manque de capitaux, la stratégie de l'entreprise consiste à acheter des machines usagées qu'elle recon-ditionne, plutôt que des machines neuves. Ces machines usagées proviennent d'autres entreprises, qui souhaitent s'en débarrasser parce que devenues désuètes et qu'il est alors difficile de leur trouver des pièces de rechange. Parce que la Fonderie de Plessisville peut fabriquer les pièces, elle tirera profit de ces machines et en arrivera même à les modifier de telle façon que certaines pourront se rapprocher des machines de pointe de l'époque.

Alors qu'autrefois, pour un fils en âge d'activité, l'apprentissage du métier se faisait directement auprès de son père, à partir de cette première transformation de l'organisation du travail, l'ouvrier pourra exercer le même métier que son père en l'apprenant cette fois auprès d'un des ouvriers qui a le plus d'ancienneté ; et il lui sera possible dès lors de choisir un autre métier. Ce sont les ouvriers qui maîtrisent le mieux leur métier qui l'apprennent aux débutants. Ces ouvriers sont abonnés à des revues de mécanique populaire et enseignent de nouvelles habiletés techniques. La formation se fait « sur le tas » et n'implique que les ressources existant au sein même de l'entreprise. Ainsi des mécaniciens apprennent le dessin technique et deviennent des dessinateurs sans titre. Au plan de la formation, des « cours du soir » s'organisent, d'abord par les soins de l'entreprise elle-même, puis par la commission scolaire de l'endroit avant que ne s'ouvre une école technique à Plessisville, en 1952, au terme d'une campagne publique menée par plusieurs membres de la direction de l'entreprise.

### *La modernisation*

Vers le milieu des années trente, le mouvement de modernisation du travail se précipite. Des contrats obtenus de la maison d'ingénieurs C.D. Howe, maître-d'œuvre de la construction de plusieurs élévateurs dans les ports canadiens (Kingston, Churchill, etc.), auront de profondes conséquences — dont on ne donnera que de brefs aperçus. Soulignons d'abord que ces contrats seront déterminants des transformations de l'organisation du travail de quelque côté qu'on les considère : autant du point de vue de la connaissance technique que de la nature des outils et des machines impliquées. Les progrès de la connaissance technique et les améliorations apportées au parc des machines sont liés si étroitement l'un à l'autre et exercent l'un sur l'autre tant d'influences réciproques que, souvent, il est difficile de retrouver leur filiation réelle : tantôt c'est l'introduction de nouvelles machines qui élargit la connaissance technique que l'on avait jusqu'alors ; tantôt c'est au contraire les progrès de la connaissance technique qui appellent l'usage de machines modifiées ou nouvelles. Ainsi, lorsque la maison C.D. Howe exige que les dessins et devis techniques soient préparés suivant les critères définis et en vigueur dans les entreprises de même type, cela impliquera dorénavant une précision dans le travail qui

n'existait pas jusque-là, nécessitant des outils et des machines plus compliquées et des dessinateurs avec titre. On peut avoir une idée nette de cela par cet extrait d'un document d'ordre privé provenant des archives du président-gérant de l'entreprise :

« Nous étions très heureux d'avoir obtenu cette commande, mais comme nous étions habitués à faire nos dessins un peu à notre goût [...] nous avons eu la surprise de voir notre première série de dessins nous revenir tous raturés parce qu'ils n'étaient pas conformes à la procédure des ingénieurs C.D. Howe. Inutile de dire que nos dessinateurs étaient fort désappointés. D'un autre côté, le fait de travailler avec les ingénieurs de C.D. Howe nous a valu une expérience extraordinaire car il fallait faire les choses bien, ce qui fut une belle affaire, non seulement dans le secteur d'élevateurs à grain, mais dans tous les dessins futurs. »<sup>20</sup>

Des consultants sont alors engagés pour apporter des améliorations de toutes sortes à l'organisation du travail. Il y avait bien eu auparavant des tentatives, faites par des ouvriers et techniciens de l'entreprise, mais c'était la première fois, en 1935, que des suggestions en ce sens venaient du dehors. Ce sont ces consultants qui suggèrent de modifier les machines-outils. Étant donné que l'entreprise ne pouvait en acheter des neuves, ne disposant pas du capital requis, ils lui proposent de remplacer la partie de la machine composée de l'outil par un plateau de forme cylindrique réunissant plusieurs outils, et dont un mécanisme sur billes permet la rotation ; il est alors possible d'utiliser différents outils selon la nature du travail à exécuter. Au début, ce perfectionnement ne s'instaure qu'assez lentement, mais à la faveur des contrats de C.D. Howe, les nouvelles machines-outils se répandent avec vitesse. Elles n'ont pas seulement pour effet d'accélérer le travail et de réaliser une économie sur la main-d'œuvre — ce dont on ne se préoccupe guère à l'époque ; avant tout, elles assurent cette précision parfaite de l'exécution, cette régularité des formes, dont on avait pu jusque-là se passer, mais qui devenait désormais indispensable.

Les exigences des contrats ont eu d'autres répercussions. Auparavant apparaissaient sur les devis techniques tous les éléments composant une pièce, que le mécanicien pouvait très bien réaliser lui-même, seul, parce qu'il maîtrisait son métier ; à partir de la date où la maison C.D. Howe passe contrat avec la Fonderie de Plessisville, elle *exige* qu'un plan soit réalisé pour *chaque* élément constituant la pièce. On devine déjà les conséquences : la plus immédiate est que la fabrication d'une pièce est décomposée en multiples opérations qui, progressivement, deviennent des tâches particulières, spécifiques à des catégories déterminées d'ouvriers.

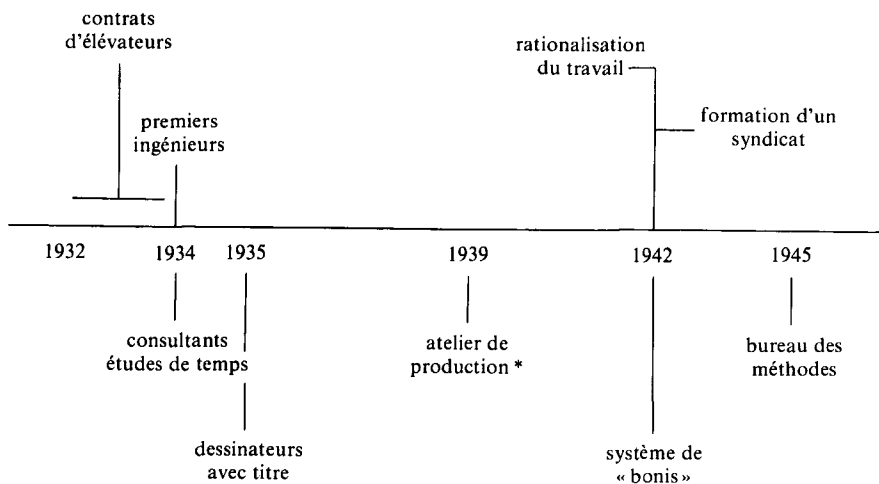
Vers la même époque, des temps normatifs sont établis par les consultants pour chacune des opérations et ils auront force obligatoire ; des bonis en argent

---

20. « Notes historiques sur l'entreprise Forano », document de la recherche « Stratégie(s) économique(s)... », p. 4.

sont accordés aux ouvriers pour qu'ils soient respectés. Pour une pièce œuvrée en deçà de la norme prévue, le contremaître de l'atelier et, dans une moindre mesure, les ouvriers sous sa direction, recevront en appoint une partie de l'équivalent monétaire du temps de travail économisé; c'est la structure des salaires qui est modifiée. Peu après, un bureau des méthodes est installé dans l'entreprise, dont le rôle «est de déterminer l'ordre des opérations pour la fabrication d'une pièce, la méthode de production la moins coûteuse et la plus efficace, ainsi que le temps alloué à l'employé qui exécutera le travail, au moyen d'études de temps». <sup>21</sup> C'est la structure même de la production, définie du point de vue de la division du travail, qui se trouve ici transformée en profondeur. Au cours de ces transformations dans l'ordre de la production apparaît, en 1942, un syndicat des employés d'usine qui, en réaction à ces changements, fera grève en 1946. Cette syndicalisation ainsi que cette grève marquent, à notre sens, l'achèvement d'un même processus dont on peut identifier la nouvelle contradiction : dès lors, l'organisation du travail est gérée, d'un point de vue patronal, par un bureau des méthodes, et par un syndicat, d'un point de vue ouvrier. (Graphique 1.)

GRAPHIQUE 1



\* atelier où se fait du travail en série.

*Transformations de l'organisation du travail: dates et événements déterminants.*

21. «Forano Limitée — Historique», document de la recherche «Stratégie(s) économique(s)...», p. 7.

Les modifications dans l'ordre de l'organisation du travail sont apparues d'abord de façon sporadique, embryonnaire, puis définitive. Au terme de ce processus de transformation, les conditions dans l'ordre de la formation, de la technique, de l'organisation du travail sont réunies afin que désormais le travail existe en tant que tel, pour lui-même, de façon spécifique. Ainsi, le métier n'est plus acquis dans la famille ou dans l'atelier aux côtés d'un ouvrier qui a de l'ancienneté dans le métier, mais dans une école technique où l'on devient machiniste spécialisé, soudeur, monteur, tourneur, etc. et c'est à *ce titre* qu'on est engagé par l'entreprise ; non plus au regard de liens de parenté et d'alliance qu'on a envers des ouvriers déjà à son service. De la même façon, les diverses opérations dans un atelier ne se déroulent pas sous la direction du père mais d'un contremaître qui a cette responsabilité en vertu d'une compétence qui concerne essentiellement le travail. De manière générale, les conditions dans lesquelles se déroule le travail sont dorénavant consignées dans les conventions collectives de travail : les parties en présence doivent maintenant s'entendre, négocier à propos notamment des règles techniques de la production qui ont leurs exigences propres, à l'exemple de l'exécution des dessins.

### B) *Les pratiques financières*

L'un des arguments souvent avancé pour expliquer le retard industriel des Canadiens français est le manque de capitaux, dû à l'impossibilité d'avoir accès aux circuits financiers, ou vu comme l'impossibilité de générer une accumulation, puisque les Canadiens français seraient cantonnés dans des secteurs économiquement peu rentables. De prime abord, l'industrialisation importante faite entièrement par des francophones à Plessisville, sur la base d'un financement endogène, et le fait que Forano se situe dans le secteur du fer et de l'acier, qui était au Québec, d'après l'enquête faite en 1961 par André Raynauld,<sup>22</sup> sous propriété et direction à 54.8% américaines, 27.7% anglo-canadiennes et seulement 17.5% canadiennes-françaises, viennent contredire cette thèse. Pour y voir clair, nous avons abordé l'histoire des pratiques financières de Forano durant la période de 1873 à 1963, c'est-à-dire avant que l'entreprise soit rachetée par la Société générale de financement.

#### 1. *Le financement endogène, 1873-1920*

La Fonderie de Plessisville ouvre ses portes en 1873. Elle a trois actionnaires, dont le maire Charles Cormier, premier président.<sup>23</sup> Parmi les petites

---

22. André RAYNAULD, *La propriété des entreprises au Québec*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 1974, 157p.

23. Gary CALDWELL (*op. cit.*) a déjà mis en évidence l'imbrication de l'activité industrielle aux fonctions politiques dans les petites villes industrielles de l'époque. Cette concentration du

industries opérant en 1870 dans cette localité, elle présente trois caractéristiques contrastantes : il y a un important capital réuni (\$10 000), il s'agit d'une compagnie incorporée et, de plus, d'une association entre individus originant de différentes familles de Plessisville.<sup>24</sup>

Le capital initial origine principalement de deux sources d'accumulation. D'abord de l'activité marchande de la ville, qui accusait un accroissement notable par le biais des investissements collectifs, telles la construction et les deux reconstructions d'églises entre 1855 et 1902. Nous retrouvons trace de ce processus, entre autres, dans le récit de l'abbé Trudelle, alors curé de Plessisville en 1854 :

« Cette église devait coûter trois mille cent piastres [...] Le plus grand nombre d'habitants y travaillèrent pendant une couple d'années au point de négliger leurs terres : il y eut de l'argent en abondance, mais tout alla chez les marchands dont le nombre avait doublé dans le village. »<sup>25</sup>

La deuxième source d'accumulation réside dans des activités de spéculation foncière qui se profilaient sur la dynamique de la colonisation, comme en fait état le premier historien local et qui fut le premier courtier en activité dans le milieu, P.-I. Magnan :

« Ce qui a aidé à la fortune et à l'influence du maire Charles Cormier, ce fut en ce temps-là, l'achat de grands terrains du côté de la rivière. Le prix des emplacements augmenta et il reçut une véritable rente seigneuriale. »<sup>26</sup>

Un incendie en 1885 amène une réorganisation financière : l'ancien capital (\$24 000) ainsi que les profits de l'année (\$8 982) sont évalués à \$28 100 ; vingt-cinq nouveaux actionnaires viennent augmenter le capital-actions de \$10 000. Il n'y a pas d'actionnaire majoritaire : aux deux premiers actionnaires importants — la famille Cormier (44.2%) et Stanislas Doucet (18%) — s'ajoute la famille Savoie (13%), dont un des membres, Théode, est nommé gérant. En 1898, par suite d'une querelle au sujet de la reconstruction de l'église, ce lien entre les

---

pouvoir local entre quelques mains, une activité renforçant l'autre, a favorisé, semble-t-il, l'émergence de nombreuses petites industries endogènes, comme en fait foi l'histoire de Plessisville, qui connut pendant les années 1860-1880 la création d'une vingtaine de petites industries.

Le cas de Charles Cormier est tout aussi révélateur, sous ce rapport, que celui des « noblots » de Victoriaville. Premier maire de Plessisville en 1855, il fut par la suite député de sa circonscription et sénateur, à partir de 1867. En outre, il a fondé la Société Saint-Jean-Baptiste et s'est associé à deux autres industries locales. Son fils Napoléon-Charles, qui lui a succédé à la présidence de la Fonderie, a suivi ses traces dans toutes ses autres fonctions, sauf celle de sénateur.

24. Bureau fédéral de la statistique, Archives, *Recensement de 1871 : cahiers manuscrits des recenseurs*, Ottawa, Bibliothèque nationale du Canada, (microfilm).

25. L'abbé Charles Trudelle, cité par Thomas CLOUTIER, dans : *Causerie prononcée le 10 novembre 1970 à l'école Saint-Édouard de Plessisville*, retranscription écrite polycopiée, p. 12.

26. Plessisville, Archives de la municipalité, [*Cahier des Fêtes du centenaire de la ville*], 1935, [s.p.].

deux familles dans cette association prospère éclate.<sup>27</sup> Les Savoie et une partie des employés décident de créer une nouvelle fonderie, la Savoie-Guay, qui fabriquera le même genre de produits. À partir de ce moment, la Fonderie de Plessisville accusera un déclin, marqué en 1907 par l'arrêt du versement des dividendes sur les actions.

En 1913, lorsque se produit un deuxième incendie, la compagnie est déjà près de la faillite. Par suite de cet incendie, l'ancien capital-actions est dévalué de \$124 000 à \$31 000, les actions passant d'une valeur de \$100 à \$25. Dans l'espace de quelques mois, malgré un avenir sombre, la municipalité décide de verser un don de \$18 000 à la Fonderie — ce qui correspond à \$10 par habitant de Plessisville. De plus, il se fait une souscription auprès de la population. Le nombre d'actionnaires passe alors de 31 à 132. La moyenne d'investissement est de \$115, totalisant ainsi la somme de \$20 250. Compte tenu de la situation financière de l'entreprise, comment expliquer dès lors la rationalité de ces investissements? L'analyse de ces transactions a permis d'observer que l'investissement des citoyens prenait la forme d'un échange d'argent contre la possibilité d'obtention d'un emploi pour soi ou pour un de ses parents. Cela constituait somme toute le juste dividende sur le capital investi.

Ceci ressort lorsque nous confrontons la liste des actionnaires de 1913 à 1924, constituée à partir des relevés aux assemblées générales annuelles, à la liste des principaux employés en 1925. Sur 153 employés, nous en retrouvons 40 qui sont actionnaires et 57 qui sont apparentés à au moins un actionnaire, soit 63.3% de l'ensemble des employés. Or, ces liens entre la circulation du capital-argent et l'emploi pour un parent sont si importants que, si nous départageons les employés des départements qui furent créés avant 1920 de ceux d'après 1920, où la source de financement fut cette fois-ci bancaire, nous remarquons que, toutes proportions gardées, les employés des départements créés avant 1920 sont davantage apparentés aux actionnaires, avec un très haut taux d'employés-actionnaires (32.8%), que les employés du département des radiateurs créé en 1921, où on ne retrouve que deux actionnaires sur 37 employés (5.4%). (Tableau 1.)

En fait, la signification de ces chiffres est complexe, puisque les employés-actionnaires ont pu souscrire eux-mêmes ou se faire donner ou léguer des actions par un parent. D'après une entrevue auprès d'un ouvrier qui a connu cette époque, la relation de lignée, grand-père, père, fils, semble la plus importante :

« Dans les ouvriers, y'en a que ça venait de leur grand-père, t'sais ! Leur grand-père avait légué ses parts, y'en ont rachetées pas mal pis je pense qu'y en ont encore. »<sup>28</sup>

27. Lucienne GRAVEL (éd.), *Les Gravel*, Montréal, Boréal Express, 1979, p. 271.

28. Entrevue réalisée en mai 1980 avec un employé de la Fonderie, 2 cassettes.

TABLEAU 1

*Employés de la fonderie de Plessisville, selon le mode de financement de leur département et leur relation aux actionnaires.*

	RELATIONS ACTIONNAIRES-EMPLOYÉS			TOTAL
	Actionnaires*	Parenté	Aucune	
Département à financement endogène . . . . .	38 (32.8%)	45 (38.8%)	33 (28.4%)	116 (100%)
Département à financement exogène . . . . .	2 (5.4%)	12 (32.4%)	23 (62.2%)	37 (100%)
TOTAL . . . . .	40 (26.1%)	57 (37.3%)	56 (36.6%)	153 (100%)

\* Intensité de la parenté entre actionnaires (une relation et plus) : 59.1%.

SOURCE: S.G.F., Archives Forano, *Cahiers du comité des directeurs, 1873-1963*, 5 vols.

Ce ne serait qu'à partir des années vingt que les employés ont commencé à acheter eux-mêmes des parts :

« Vois-tu, y mettaient vingt cennes (une part, c'était vingt-cinq piastres), les gars dans ce temps-là, y donnaient vingt-cinq cennes par paye, hein ? Si c'était vingt-cinq cennes par mois, au bout de l'année, ça faisait ça, pis y'en a qui avaient deux parts, trois parts, cinq parts. »<sup>29</sup>

## 2. Le financement par emprunts, 1920-1963

En 1921, par suite de l'expansion de l'entreprise, le fonds de roulement consenti par la banque prit des proportions énormes, au point qu'il devint un fonds de financement. La chute du prix de la fonte en gueuse cette année-là devait pour une seconde fois mettre l'entreprise près de la faillite. En 1925, un inspecteur désigné par la Banque canadienne nationale enquêta pendant huit mois sur les différents aspects de l'entreprise. Nous résumerons ici sa principale conclusion.

La crise financière de la compagnie n'est pas due essentiellement à la perte de la moitié de la valeur de la fonte en gueuse, matière première de cette industrie en 1921. Même dans les années prospères (la compagnie passe de 1914

29. *Idem.*

à 1920 d'un chiffre d'affaires de \$39 000 à \$654 000), la compagnie ne connaît que de maigres profits (en moyenne 2.8%); avec des profits aussi maigres, il aurait été bien difficile d'aller recourir à une nouvelle émission d'actions. D'où le déséquilibre entre le capital-actions d'une valeur de \$42 100 et le fonds de roulement qui se chiffre à \$677 000.<sup>30</sup> En fait, il est important de souligner que la direction de la Fonderie, jusqu'en 1963, ne recourra pas à un financement nouveau par l'émission de capital-actions.

En suite du Rapport Béïque,<sup>31</sup> la Banque formalisera son implication financière dans l'entreprise en transformant une grande partie de la dette en actions privilégiées et ordinaires, constituant ainsi le bloc le plus important, mais non majoritaire, du capital-actions de l'entreprise. Le reste des investissements, soit \$150 000, représentait une perte pour la Banque. Les avoirs de la Banque dans l'entreprise étaient donc, en 1926, de \$150 000 en actions privilégiées et de \$25 000 en actions ordinaires.

En 1942, la Banque canadienne nationale consentit la revente de ses actions à l'entreprise pour la somme de \$100 000, essuyant une perte de \$50 000. Cet accord intervenu entre le président de la Fonderie et la B.C.N. est des plus surprenants et permet de nous interroger sur la rationalité des investissements bancaires à Forano, puisqu'à cette époque, le chiffre d'affaires de l'entreprise dépassait un million; cette croissance importante du chiffre d'affaires aurait dû augmenter la valeur des actions privilégiées ou du moins soutenir leur valeur au livre. Afin de financer la modernisation (voire l'achat de machinerie), on eut recours à la vente en deux blocs de \$250 000 d'obligations. Pendant cette même période, une subdivision des parts du capital-actions fit passer celles-ci d'une valeur globale de \$74 100 à \$100 000. Il restait, pour compléter cette restructuration financière, à augmenter le fonds de roulement afin d'avoir accès à des contrats s'échelonnant sur de longues périodes. Mais le financement bancaire de ces contrats était coûteux puisque les banques ne prêtaient qu'à court terme. C'est à ce moment que le directeur des achats, qui était aussi un courtier « du dimanche » depuis 1925 — moment où il fut initié au courtage par M. Jean-Louis Lévesque — suggéra de solliciter des prêts pour la compagnie auprès des gens de Plessisville ainsi qu'auprès des cultivateurs de la région. Ces prêts ne seraient pas déclarés, donc exempts d'impôt et, pour cela, pourraient être consentis à un taux d'intérêt inférieur à celui des banques (soit 5%), tout en étant concurrentiels. De plus, ces prêts s'échelonnant sur cinq ans constituaient un financement à moyen terme.

Nous avons retrouvé dans la comptabilité de l'entreprise ces registres de prêts dont le montant atteignait jusqu'à \$165 000 par année.<sup>32</sup> En fait, le total

30. Archives Forano, *Bilans financiers, 1918-1960*.

31. Paul BÉIQUE, *Rapport d'évaluation de la Fonderie de Plessisville*, Montréal, Banque canadienne nationale, [1925], pp. 132-173 (chapitres 7 et 8).

32. Archives Forano, *Billets payables, 1942-1957*.



des montants de ces prêts fut pendant plusieurs années supérieur à l'investissement en capital-actions dans la compagnie (\$100 000) et représentait entre le tiers et la demie des emprunts bancaires (par exemple, en 1945: \$300 000) hormis les hypothèques. Cette source de financement s'avérait particulièrement importante, car elle permettait à l'entreprise de soumissionner d'une façon compétitive des contrats d'envergure sur la base de ce financement à moyen terme, ce qui ne mettait pas la stabilité financière de la compagnie en péril par un non-renouvellement des prêts à court terme. De 1942 à 1957, nous retrouvons dans le registre cent trente-six individus qui ont consenti deux cent-quarante prêts, ce qui représente un transfert significatif de capitaux des localités rurales vers Plessisville. Ce procès de circulation de capital-argent présente des similitudes mais aussi des différences avec celui que nous avons examiné antérieurement.

Nous avons pu constater, à la fois par voie statistique (voir le tableau 2) et par l'intermédiaire d'entrevues auprès des prêteurs, que le courtier procédait par relations sociales de type « famille étendue ». Plus intéressant encore, les transactions qui procédaient de ces rapports sociaux amenaient plus de prêts consentis par individu, un montant plus élevé pour chacun de ces prêts, qui seront renouvelés par ces mêmes individus deux fois plus souvent. Nous observons que les prêteurs résidant dans la région d'où origine le courtier (Sainte-Sophie, Saint-Norbert) ont tendance à se comporter, même quand ils ne sont pas apparentés, comme ceux qui le sont — nous laissant entrevoir que les

TABLEAU 2

*Caractéristiques des prêts consentis par des individus à la fonderie, selon la parenté.*

CARACTÉRISTIQUE	Parenté *		Sans parenté		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
Prêteurs .....	77	56.6	59	43.4	136	100
Prêts .....	147	61.2	93	38.8	240	100
Renouvellements de prêts .....	72	75.0	24	25.0	96	100
Montant moyen (\$)...	2 473		1 650		2 116	
Nombre de prêts par individu .....	2.04		1.58		1.76	
Tendance au renouvellement .....	49		26		40	

\* Intensité de la parenté entre prêteurs (deux relations et plus): 56.6%.

SOURCE: S.G.F., Archives Forano, *Billets payables, 1942-1957.*

rapports de parenté ne se limitent pas aux paramètres des liens biologiques, mais donnent lieu à des rapports d'alliance.<sup>33</sup>

Nous pourrions résumer d'une façon un peu lapidaire cette analyse en disant que, dans cette économie, l'argent circule plus et mieux par les rapports de parenté que sur la base d'autres rapports sociaux. En revanche, les réseaux de parenté perdent progressivement de l'importance. Si, durant la période 1913-1925, 63.4% des employés sont soit prêteurs ou apparentés à au moins un prêteur, ils ne sont plus que 25.0% de 1942 à 1957, ne formant plus un vaste réseau social qui intègre les différentes activités de l'entreprise. (Tableau 3.)

À partir de 1957, vu le problème fiscal qui pouvait surgir de ce type de transaction, l'administration décida de convertir les billets payables en obligations légalement enregistrées. Nous pouvons noter, lors de ce procès de circulation, que cette fois-ci l'échange impliqué dans les transactions dictait un rendement assuré. Lors d'entrevues, les prêteurs soulignèrent d'abord, pour justifier leur investissement, ce rendement, tout en insistant sur la sûreté du prêt qu'ils ne pouvaient obtenir par exemple en prêtant à des particuliers.

### C) Modes de financement et stratégies de développement industriel

Entre les années 1873 à 1916, le mode de financement fut endogène et se fit par des émissions d'actions. Il n'y eut pas de manque de capitaux, dans la mesure où l'entreprise put démarrer et croître de façon substantielle. À partir de

TABLEAU 3

*Employés de la fonderie selon leur relation aux individus qui financent l'entreprise, à deux époques.*

ÉPOQUE	EMPLOYÉS						TOTAL	
	Prêteurs ou actionnaires N	%	N	Parenté %	N	Aucune parenté %	N	%
1925 (Financement par actions)	40	26.1	57	37.3	56	36.6	153	100
1940 (Financement par prêts)	2	1.0	46	24.0	144	75.0	192	100

SOURCE: Archives Forano, *Billets payables, 1942-1957*, 57p.; Archives Forano, *Liste des employés, 1940*, 25p.

33. Vincent LEMIEUX, *op. cit.*, pp. 120-130.

1916, si ce n'est l'émission d'actions en 1925 d'un montant de \$25 000 après entente avec la Banque canadienne nationale pour rétablir la situation financière de l'entreprise et les quelques actions vendues aux employés (1920-1930), la compagnie ne se financera, dans le milieu ou à l'extérieur, que sous la forme d'emprunts : prêts bancaires, prêts de particuliers, émissions d'obligations, et ce jusqu'en 1963. Compte tenu de la croissance de la compagnie, qui fut généralement fort respectable (par exemple, de 1942 à 1963 le chiffre d'affaires doublait tous les six ans), il aurait été facile d'envisager l'émission d'actions comme stratégie de financement. Ce procédé aurait permis l'obtention de sommes beaucoup plus considérables, et ce, en ne concédant qu'une participation minoritaire; il n'aurait pas remis en question l'ensemble du contrôle exercé sur l'entreprise. Cela ne se fit pas. Cette logique qui a prévalu dans les décisions relatives au financement nous indique ce qu'était le contenu de cette rationalité économique propre aux Canadiens français, déterminant de la pratique économique ici observée.

À l'évidence, la stratégie de financement chez Forano se profilait sur l'autofinancement ou le financement *via* les prêts à la pièce, c'est-à-dire que l'on soumettait à la banque chacun des projets pour un emprunt. Les profits cumulés de 1915 à 1963 n'étaient que de 0.75% par année; <sup>34</sup> même au cours des meilleures années, qui connurent des profits plus abondants, on les versa en entier dans le fonds de l'entreprise. La question des dividendes fut soulevée à plusieurs assemblées annuelles des actionnaires et M. J.-A. Forand, président de l'entreprise, répondait, nous disent des gens qui étaient présents à ces assemblées, <sup>35</sup> qu'il lui semblait préférable, pour susciter la croissance de l'entreprise, de réinvestir les profits que de verser des dividendes. Ce qui ne s'avérait effectif que dans la mesure où l'on privilégiait une stratégie d'autofinancement...

Les caractéristiques du mode de financement s'insèrent et permettent de décrire la stratégie plus large du développement industriel de Plessisville, dont Forano constituait l'épine dorsale. En effet, les administrateurs et hommes d'affaires gravitant autour de l'entreprise vont susciter la création de services publics, telle la Compagnie de téléphone, la construction d'aqueducs municipaux, mais aussi la création de plusieurs entreprises (Tricot Somerset, 1928; Tricot Lasalle, 1930; Filature Plessis, 1946) qui furent importantes dans l'histoire de cette ville, notamment dans le secteur du textile où une très forte proportion des entreprises dans la région des Bois-Francs est sous propriété et contrôle canadiens-anglais ou américains.

---

34. Archives Forano, *Cahiers du comité des directeurs, 1873-1963*.

35. Entrevue réalisée avec cinq anciens cadres de l'entreprise, série d'entrevues, 1982-1983, retranscription écrite, 20p.

Forano ne suscitera pas directement la création d'autres entreprises à même l'accumulation générée à partir de ses activités; le soutien entre entreprises prendra plutôt la forme du prêt gratuit de temps d'employé, prêt de locaux, d'équipement, etc. À scruter le mouvement de création et d'expansion des entreprises, il serait possible de mettre au jour la teneur de cette stratégie d'ensemble, sa cohérence propre aux rapports sociaux au fondement de l'économie canadienne-française et qui expliquerait dans le cas de Plessisville que, tout au long de son histoire, contrairement aux autres villes développées dans sa périphérie (Victoriaville, Thetford Mines), elle soit restée imperméable aux investissements directs tant canadiens-anglais qu'américains.

Le chiffre d'affaires de Forano en 1963 s'élevait à un peu plus de six millions de dollars. Du jour où l'entreprise fut rachetée par la S.G.F., les gens de Plessisville et les hommes d'affaires notamment perdirent l'instrument le plus important de cette stratégie de développement, développement industriel qu'ils avaient amorcé près d'un siècle plus tôt. Dans le même temps, naissait un processus de mythification du personnage de J.-A. Forand; il avait dirigé une entreprise qui avait réussi, continué sa vocation « communautaire » au point de la vendre, à moindre prix, à la S.G.F. (1.5 million de dollars, dit-on) pour conserver le contrôle « francophone », au moment même où le milieu perdait ce contrôle et ne retirait rien ou presque de cette vente, car Forand était devenu l'actionnaire majoritaire (66.6%).

\*  
\*       \*  
\*

La Fonderie de Plessisville n'est pas représentative de l'économie québécoise mais demeure un cas exemplaire, dans des conditions assez exceptionnelles, d'une industrialisation francophone. Un indicateur privilégié de ce qu'elle aurait pu être, voire de ce qu'elle aurait aussi été si de meilleures conditions avaient été réunies.

Les transformations observées sont révélatrices. On voit la Fonderie croître et passer d'un type d'économie à un autre au sein d'un contexte plus général où l'économie capitaliste est dominante. L'organisation de cette entreprise dans toutes ses composantes en sortira radicalement changée. C'est aussi le fait de toute une société que l'on retrouve dans cette transformation qui prendra la forme, soit d'une subordination à l'économie générale, ou de son insertion suivant des modalités particulières, telles que nous avons tenté ici de les décrire.

Il resterait à définir la spécificité de cette économie première: pré-capitaliste ou « stade » antérieur du capitalisme, ainsi que l'on résume généralement la question? Celle-ci même mériterait d'être mieux définie. Nous avons tenté de dégager les propriétés des rapports sociaux caractérisant ce milieu dans

cette transition et sous ses aspects les plus déterminants. Dans les deux cas, tant celui du financement que de la production, nous retrouvons le modèle de l'autarcie, de l'autosuffisance de la famille rurale, rendue en ville. Ce sont les rapports sociaux de parenté et d'alliance qui fournissent l'articulation essentielle de l'organisation du travail industriel, mais aussi de son financement. Le cas des « billets payables » nous semble par ailleurs un fait à souligner : s'ils obéissent aux mêmes règles sociales, c'est à notre connaissance un exemple peu connu de capitalisation, où l'accumulation ne se fait pas par la vente de terres, mais par les profits qui y sont enregistrés et n'y sont pas réinvestis. (Il faudrait examiner les implications de ce fait sur l'économie agricole elle-même.)

Dans de semblables conditions, la signification sociale du capital est révélatrice. Car, s'il y avait capital-actions, il n'y a eu que très peu d'actions sur le marché et aussi très peu d'émissions d'actions au cours de cette histoire. Très peu d'actions qui rapportent des dividendes, si ce n'est au début, comme si l'on avait voulu alors jouer le grand jeu. La stratégie financière est celle du « bas de laine » à l'échelle de l'entreprise. La nature même du réinvestissement vaudrait d'être interrogée tant les limites sont grandes et relèvent d'un choix qui renvoie tout à la fois à la nature du contrôle exercé et à la conception de l'économie ici en cause. Nous n'avons pas observé de pratiques spéculatives dans les activités financières proprement dites de l'entreprise.

Le rôle de la B.C.N. est aussi notable. S'il est lié à des difficultés rencontrées par l'entreprise, il demeure que ce rôle est contemporain du développement bancaire francophone ; qu'il y trouve ses assises, son pouvoir mais aussi ses limites : la prégnance sociologique des emprunts sur billets nous semble significative à cet égard.

La transformation des rapports de production par la différenciation observée est enfin un élément clé pour qui veut analyser les classes sociales au Québec. Ces rapports « personnels », écrivait plus tôt Jean-Charles Falardeau, deviendront « impersonnels ». <sup>36</sup> La rationalité sociale qui les constituait disparaîtra dans la genèse sociale d'une rationalité économique dont les éléments essentiels sont connus : profit, efficacité, évolution des coûts, définition d'une compétence, importance de la technique, rentabilité définie, etc. C'est aussi la genèse d'une nouvelle structure des classes qui en résulte. Nous l'observons ici du point de vue des travailleurs, partie prenante de la production, et de leur syndicalisation dans les années quarante. Elle est naturellement tributaire de l'émergence d'un patronat, d'une nouvelle bourgeoisie dont nous avons décrit ici le rôle dans le cas d'une de ses têtes dirigeantes. Il est clair qu'elle n'a rien à voir avec le rôle social d'un sénateur Cormier, de cette ancienne élite dont les assises sociales ne se retrouvaient pas dans l'économie proprement dite.

36. J.-C. FALARDEAU, « L'origine et l'ascension des hommes d'affaires dans la société canadienne-française », *Recherches sociographiques*, VI, 1, 1965 : 33-45.

Cette nouvelle bourgeoisie était sans nul doute minoritaire, régionale ; peu nombreuse sans nul doute aussi. Elle était petite, pourrait-on dire, mais à la mesure d'une petite société. Était-elle inférieure, comme l'on dit d'une société qu'elle est en retard ? La comparaison qui est ici sous-jacente permet de poser dans tous les cas qu'il n'est pas de comportements irrationnels au sein d'une société dont la rationalité les explique ; qu'ils peuvent cependant être jugés du point de vue d'une autre rationalité, celle notamment d'un développement capitaliste qui voudrait la définir. Reste au contraire à interroger cette comparaison et à poser la question fondamentale du développement souhaité.

Jacques HAMEL  
Gilles HOULE  
Paul SABOURIN

*Département de sociologie,  
Université de Montréal.*