Document generated on 07/18/2025 12:29 p.m.

Labour/Le Travailleur

Itinéraires professionnels masculins et féminins en milieu bancaire: Le cas de la Banque d'Hochelaga, 1900-1929

Michèle Dagenais

Volume 24, 1989

URI: https://id.erudit.org/iderudit/llt24art02

See table of contents

Publisher(s)

Canadian Committee on Labour History

ISSN

0700-3862 (print)
1911-4842 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Dagenais, M. (1989). Itinéraires professionnels masculins et féminins en milieu bancaire: Le cas de la Banque d'Hochelaga, 1900-1929. *Labour/Le Travailleur*, *24*, 45–68.

Article abstract

This article aims at retracing the process of feminization of office work in banks, looking at the case of female and male employees at the head office of the Banque d'Hochelaga between 1900 and 1920. First, we look at the consequences of the administrative revolution on the organization of work in the bank, especially at the sexual division of labour. While men are present in all occupation groups, women occupy a narrower range of occupations. A number of studies have concluded that women had no opportunity to occupy jobs that were not subordinate and badly paid, leaving more qualified positions to male workers. This type of conclusion, which presents the female workforce as homogeneous and masks the diversity of women's professional experience, raises many problems. A comparative analysis of individual itineraries within the bank, rather than the more conventional study centred on the organization of labour, reveals a diversity of experience and professional practices amongst the female as well as amongst the male bank employees.

All rights reserved © Canadian Committee on Labour History, 1989

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

Itinéraires professionnels masculins et féminins en milieu bancaire:

Le cas de la Banque d'Hochelaga, 1900-1929

Michèle Dagenais

MONSIEUR LEGAULT, FILS DE BOULANGER, a 20 ans au moment de son embauche à la Banque d'Hochelaga, en 1907, à titre de junior. En 1909, il travaille au poste de commis à la compensation au salaire annuel de 350$. En 1912, il devient commis au recouvrement, fonction qu'il occupera la majeure partie du temps durant les sept années suivantes. En 1919, il est nommé commis général et gagne à ce moment-là 1 300$ par année. Deux ans plus tard, on le transfère au service des affaires étrangères, au salaire de 1 900$. Finalement, en 1928, il revient à la succursale principale pour s'occuper de crédit. Son salaire est alors de 2 300$.

Mademoiselle Laure Major, quant à elle, a déjà de l'expérience de travail lorsqu'elle est embauchée à la succursale principale, plusieurs années plus tard, soit en juin 1920. Au préalable, elle avait commencé sa "carrière" de sténographe à l'âge de 19 ans, en 1917, dans une agence de publicité, poste qu'elle a occupé durant deux ans. Puis elle a travaillé pendant un an dans un service du gouvernement fédéral. Á la Banque d'Hochelaga, elle reçoit, dès le début, un salaire de 950$ par année. Trois ans plus tard, en 1923, elle est mutée au service des affaires étrangères, au salaire annuel de 1 150$. Elle demeure à ce poste pendant plus de dix ans, période au cours de laquelle elle recevra régulièrement une augmentation de salaire.

Ce sont là deux itinéraires, typiques à certains égards des cheminements courants à l'intérieur de la Banque d'Hochelaga au cours des années 1910 et 1920. Le parcours de Monsieur Legault se distingue par les nombreux changements de poste qui jalonnent son passage à la banque. Celui de Mademoiselle Major, à l'opposé, est marqué par une grande stabilité tout au long de sa carrière au siège social de cette même entreprise. Ces trajectoires illustrent, de façon très schématique, l'existence d'une division sexuelle du travail en milieu bancaire dans les premières décennies du XXième siècle. Mais, quelles en ont été les incidences sur les emplois occupés, de même que sur le cheminement des employé-e-s dans

Michèle Dagenais, "Itinéraires professionnels masculins et féminins en milieu bancaire: Le cas de la Banque d'Hochelaga, 1900-1929," *Labour/Le Travail*, 24 (Fall 1989), 45-68.

l'entreprise? Comment cette répartition sexuelle des tâches se répercute-t-elle sur le rapport au travail des hommes et des femmes? Est-il possible, de ce fait, de déceler des pratiques professionnelles masculines et féminines distinctes?

L'arrivée des femmes dans le secteur des bureaux, essentiellement masculin auparavant, intervient à l'époque de la révolution administrative. Cette révolution, qui se produit entre 1900 et 1930, est le résultat d'une période de forte concentration de l'économie qui modifie en profondeur le mode d'administration des entreprises. L'augmentation de la main-d'oeuvre de bureau, de même que les bouleversements majeurs qui s'ensuivent dans l'organisation du travail, transforment alors les petits bureaux du XIXième siècle en de larges bureaucraties caractérisées par la division plus poussée des tâches et une standardisation accrue de chacune d'entre elles. L'embauche des employés féminins est non seulement facilitée par ce contexte, mais rend possible cette transition rapide. Bien plus, croit-on, la main-d'oeuvre féminine ne remplacera pas les hommes dans les postes existants mais sera plutôt engagée dans les nouveaux types d'emploi de routine, permettant de ce fait de masquer la dégradation du travail qui accompagne ces changements.[1]

Ainsi s'expliquerait la féminisation du secteur des bureaux. Structurellement défavorable, cette nouvelle organisation du travail ne permettrait donc pas aux femmes d'entrevoir d'autres possibilités que d'occuper les postes subalternes et mal rétribués, issus de la révolution administrative. Certes, ce phénomène se vérifie aussi, partiellement, dans le milieu bancaire que nous avons étudié.[2] Il nous semble, cependant, que le processus de féminisation ne saurait être réductible au fait que les femmes n'ont occupé que des postes de routine, laissant aux employés masculins les postes qualifiés.[3] Ce type d'explication soulève plusieurs problèmes dans la mesure où il présente la main-d'oeuvre féminine comme étant un groupe homogène. En outre, le fait que le travail féminin y est le plus souvent analysé en utilisant des définitions élaborées à partir de la réalité du travail masculin, conduit à évaluer les différences entre les sexes de manière dichotomique. C'est ainsi que le travail féminin est tour à tour perçu comme étant sous-qualifié et monotone, et

[1]Voir à cet égard l'étude désormais classique de Graham S.Lowe, *Women in the Administrative Revolution: The Feminization of Clerical Work* (Toronto 1987). Cet ouvrage reprend la plupart des données compilées dans sa thèse: "The Administrative Revolution: The Growth of Clerical Occupations and the Development of Modern Office in Canada, 1911-1931," Ph.D., University of Toronto, 1979; voir aussi celle de Margery Davies, *Women's Place is at the Typewriter: Office Work and Office Workers 1870-1930* (Philadelphia 1982).

[2]Les données et une partie de l'analyse qui suivent sont tirées de mon mémoire de maîtrise: "Division sexuelle du travail en milieu bancaire, Montréal 1900-1930," M.A., Université du Québec à Montréal, 1987.

[3]Graham S.Lowe, entre autres, apporte également des nuances dans son schéma explicatif d'ensemble sur la féminisation du travail de bureau, en expliquant que certaines femmes ont pu occuper des postes plus intéressants. Il n'en conclut pas moins que: "... women became an administrative underclass because the division of labour had advanced to the point where male clerks were unsuited and unwilling, for a variety of social and economic reasons, to perform the new menial tasks...": "Women and the Office: the Feminization of Clerical Occupations in Canada, 1901-1931," *Canadian Journal of Sociology/ Cahiers canadiens de sociologie*, 5, (1980), 378.

la main-d'oeuvre, instable et complémentaire. Le travail masculin, de son côté, est associé aux emplois qualifiés et bien rémunérés, et la stabilité de cette main-d'oeuvre n'est que rarement mise en question.[4]

L'objectif de notre étude sur les employé-e-s de la Banque d'Hochelaga est double. Il s'agit, d'une part, d'identifier les caractéristiques propres à la main-d'oeuvre masculine et à la main-d'oeuvre féminine, puis de tenter de dégager la spécificité de chaque groupe; et, en second lieu, de retracer la diversité des expériences professionnelles féminines.[5] Plutôt que de se limiter à l'étude de l'organisation du travail, nous avons également procédé à l'analyse comparée des itinéraires des employés masculins et féminins ayant travaillé au siège social de la Banque d'Hochelaga,[6] afin d'appréhender de plus près ces différentes questions. Il s'agit, ici, d'établir les liens entre les transformations qui se produisent dans le contexte de la révolution administrative et les agents impliqués, de voir de quelle façon hommes et femmes s'adaptent dans ce contexte, et jusqu'à quel point ils et elles se conforment aux normes préétablies. L'historien Ronald Rudin a également étudié les trajectoires de certains groupes d'employés de la Banque d'Hochelaga entre 1901 et 1921. Son objectif était davantage de comparer la situation des employés francophones par rapport à leurs collègues masculins des banques anglophones montréalaises. Dans cette étude, il examine comment la situation particulière de la Banque d'Hochelaga, qui se développe presqu'exclusivement en milieu francophone, se répercute sur les salaires et les possibilités de mobilité des employés. Il ne pose pas spécifiquement la question de la féminisation des emplois de bureau mais l'observe comme étant une composante de ce phénomène.[7]

Notre enquête sur la main-d'oeuvre et les transformations du travail dans les banques est faite à partir des registres d'employé-e-s de la Banque d'Hochelaga, conservés aux archives de la Banque nationale du Canada. Les fiches qu'ils contiennent permettent de suivre l'itinéraire de l'employé-e durant tout le temps

[4]Pour une critique de cette grille d'analyse se référer à l'article de Carole Turbin, "Beyond Conventional Wisdom: Women's Wage Work, Household Economic Contribution, and Labor Activism in a Mid-Nineteenth-Century Working-Class Community," in Carol Groneman and Mary Beth Norton eds. *"To Toil the Livelong Day." America's Women at Work, 1780-1980* (New-York 1987), 47-67. Voir aussi Alice Kessler-Harris, "Independence and Virtue in the Lives of Wage-Earning Women: The United States, 1870-1930," in Judith Friedlander, *et.al.*, *Women in Culture and Politics. A Century of Change* (Bloomington 1986), 3-18.

[5]Voir à cet égard l'étude novatrice de Cindy S.Aron, *Ladies and Gentlemen of the Civil Service. Middle-Class Workers in Victorian America* (New-York 1987); la note de recherche de Dominique Bertinotti, "Carrières féminines et carrières masculines dans l'administration des postes et télégraphes à la fin du XIXième siècle," *Annales ESC*, 3(1985), 625-40; de même que la recherche d'Anita Rapone, "Clerical Labor Force Formation: The Office Women in Albany, 1870-1930," Ph.D., New York University, 1981.

[6]Plusieurs raisons militent en faveur de ce choix du seul siège social, au détriment de l'ensemble des succursales de la banque. Tout d'abord, les femmes y travaillent plus tôt dans le temps et en plus grand nombre que dans les succursales. En outre, le siège social, en plus de gérer et superviser les différentes activités des succursales, abrite la succursale principale qui offre toute la gamme des services bancaires.

[7]"Bankers' Hours: Life Behind the Wicket at the Banque d'Hochelaga, 1901-1921," *Labour/Le Travail*, 18 (1986), 63-76.

de son emploi dans cette institution. Lorsqu'une personne quitte la banque, sa feuille de route est envoyée au siège social et elle est alors classée avec les autres fiches d'employé-e-s. Ainsi, les registres que l'on retrouve aujourd'hui sont organisés en fonction des dates de départ des employé-e-s de la banque. Les registres sont répartis grosso modo en deux types de documents différents. Entre 1900 et 1912, une liste d'employé-e-s dans les procès-verbaux de la direction indique les salaires et les postes. Le système de registre n'est établi qu'à partir de 1912; signe très éloquent des transformations qui se produisent dans la gestion des affaires et du personnel. Cette série de registres s'arrête en 1943. Dans l'analyse suivante, j'ai retenu toutes les personnes (726 au total dont 453 hommes et 273 femmes) qui ont travaillé à un moment donné au siège social (comprenant le siège social proprement dit et la succursale principale) de cette institution entre 1900 et 1929 et qui l'ont quittée avant 1943.[8]

Dans un premier temps, nous allons analyser les changements structurels qui se produisent lors de cette révolution administrative — phases successives de réaménagement, avènement de nouvelles tâches et de nouveaux départements — en tenant compte de la division sexuelle du travail qui se produit alors. Puis, l'étude des trajectoires individuelles permettra de dégager la spécificité des pratiques professionnelles des hommes et des femmes de l'embauche au départ. Finalement, nous identifierons les processus différenciés de mobilité des employés masculins et féminins dans l'entreprise.

I. *L'évolution de la main-d'oeuvre employée à la Banque d'Hochelaga*

DANS LES BANQUES, les signes de la révolution administrative sont perceptibles dès le début du siècle. Un premier mouvement de concentration bancaire, entre 1896 et 1914, entraîne le développement considérable des succursales à travers le pays.[9] La Banque d'Hochelaga, fondée en 1874, connaît également un développement rapide à cette époque. Le nombre de ses succursales passe de 12 en 1899 à 337 (agences incluses)[10] en 1920. Comparativement aux grandes banques anglophones canadiennes, la Banque d'Hochelaga occupe une place relativement mar-ginale dans l'ensemble canadien.[11] Pourtant, elle joue un rôle de premier plan à l'échelle de l'économie québécoise en contrôlant une grande partie de l'épargne de la population francophone du Québec. Elle consolide sa position

[8]Sont donc absents de l'observation les employés occupant un poste avant 1930 et qui étaient toujours à l'emploi de la banque en 1943. Cette contrainte imposée par les sources peut causer une certaine distorsion pour l'étude du personnel actif dans les années 1920.

[9]R.P. Neufeld, *The Financial System in Canada; Its Growth and Development* (Toronto 1972), 77-80.

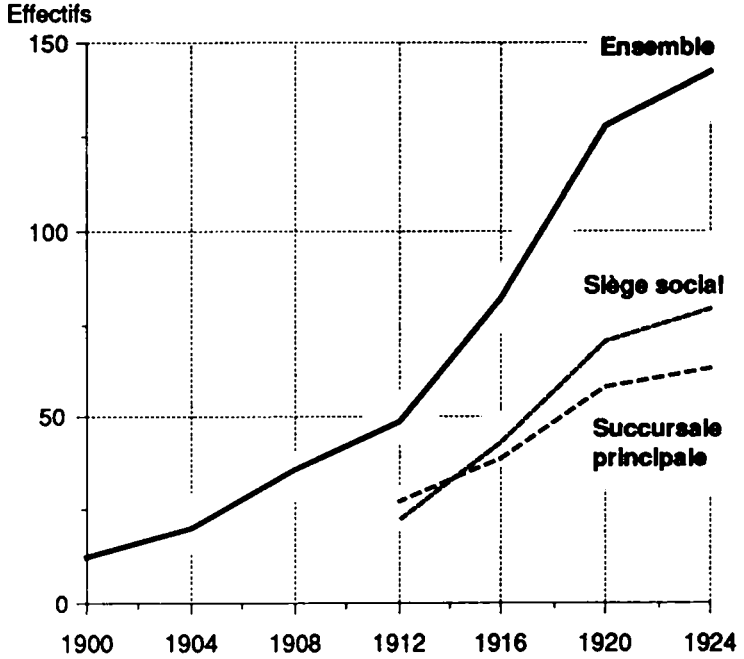
[10]Les agences, situées en général dans les régions éloignées, sont de petites succursales qui ne font que recueillir les dépôts des clients.

[11]Par exemple en 1929, son actif ne représente que 4 pour cent de l'actif total des banques du Canada par rapport à 25 pour cent, dans le cas de la Banque de Montréal; chiffres compilés à partir du tableau 2, in Paul-André Linteau, *et.al.*, *Histoire du Québec contemporain. De la Confédération à la crise* (Montréal 1979), 404.

au cours des années 1920 et absorbe la Banque nationale en 1924. Puis en février 1925, elle change de nom[12] et devient la Banque canadienne nationale.[13]

A l'instar de l'ensemble du secteur bancaire canadien, l'évolution de la main-d'oeuvre employée au siège social de la Banque d'Hochelaga connait une augmentation très forte entre 1900 et 1920. Un examen attentif de la figure 1

Figure 1 Évolution des effectifs au siège social et à la succursale principale de la Banque d'Hochelaga. 1900-1924.



N. B. Il s'agit des personnes qui ont quitté la banque avant 1943.

Source: A.B.N.C., données tirées des registres des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga, qui ont été informatisées. (Fichier informatisé des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga)

[12]Puisque dans notre étude la période couverte la plus importante concernant cette banque précède la fusion, nous continuerons de la nommer la Banque d'Hochelaga.

[13]Pour plus d'informations sur le développement de cette banque, voir l'ouvrage de Ronald Rudin, *Banking en Francais: The French Banks of Quebec, 1835-1925* (Toronto 1985); *Banking en français: les banques canadiennes-françaises de 1835 à 1925* (Montréal 1988).

suggère trois moments de croissance plus nette, qui se présentent comme autant d'étapes de la mise en place de la révolution administrative. La première période, entre 1904 et 1908, correspond au développement de l'activité bancaire et à la multiplication rapide des succursales à travers le Québec. La seconde période, entre 1912 et 1916, intervient au début de la mise en place de la révolution administrative. L'augmentation des activités de nature administrative oblige le siège social de la banque à diviser ses activités. Une première composante, constituée par le siège social proprement dit, représente l'organe exécutif de la banque. C'est à cet endroit que l'on supervise et contrôle le fonctionnement des succursales. La deuxième composante, qui devient la succursale principale, s'occupe des opérations courantes reliées à l'activité bancaire et offre les services à la clientèle.

Le troisième temps fort de l'augmentation de la main-d'oeuvre se produit lors de la Première Guerre mondiale. C'est une période où se poursuit le développement de l'appareil administratif, mais également et surtout, une période caractérisée par la féminisation des effectifs. La proportion des employées enregistre d'ailleurs une poussée formidable, principalement au siège social. Le nombre d'employés masculins, par contre, connait une croissance plus faible. Deux phé-nomènes expliquent cette augmentation aussi marquée de la main-d'oeuvre féminine. La Première Guerre constitue un facteur explicatif important mais, à la différence des autres institutions bancaires surtout anglophones, il n'y a pas de baisse critique de la main-d'oeuvre masculine à la Banque d'Hochelaga durant le conflit.[14] C'est pourquoi, l'arrivée de la main-d'oeuvre féminine à la Banque d'Hochelaga est surtout reliée à la réorganisation du travail qui intervient au même moment ainsi qu'au développement considérable du travail de bureau.

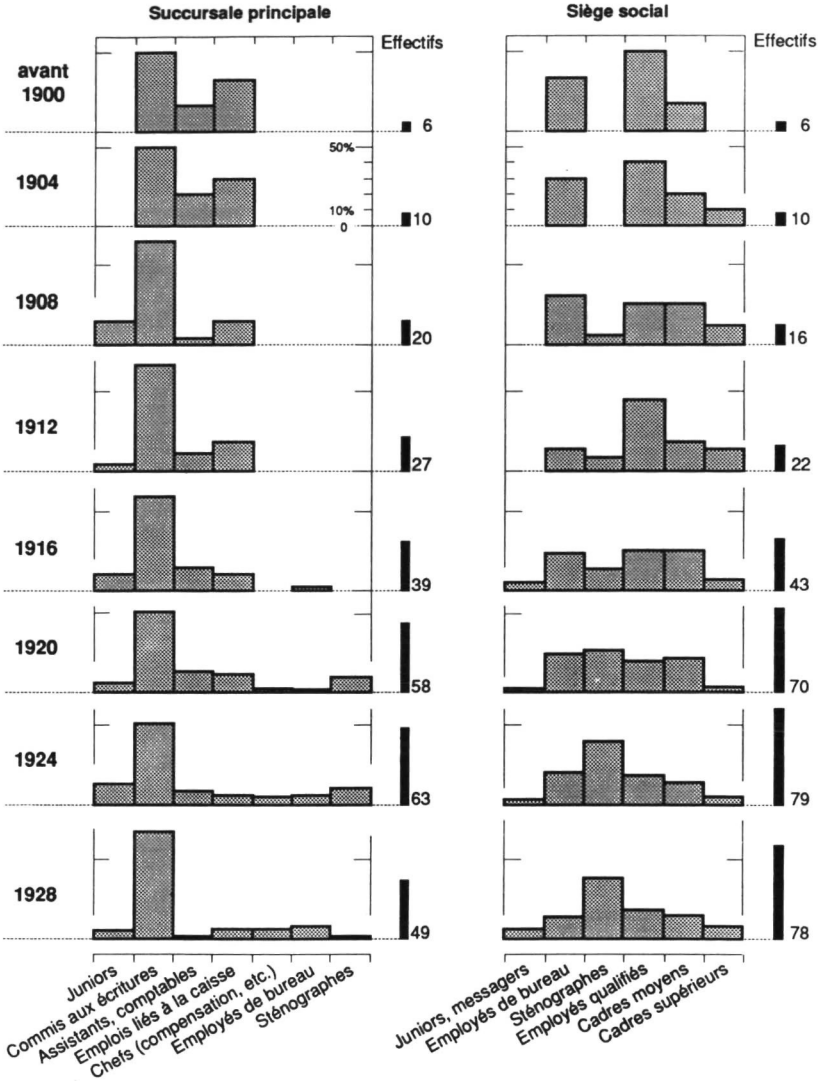
II. *Organisation du travail et division sexuelle des tâches*

LES TRANSFORMATIONS qu'entraîne la mise en place de la révolution administrative n'interviennent pas du tout de la même façon à la succursale principale et au siège social, du fait que les tâches propres à chacun sont de nature différente. Dans le premier cas, il s'agit essentiellement d'un travail de type bancaire tandis que dans le second, ce sont surtout des tâches de bureau ou d'encadrement administratif.[15]

[14]Cela s'explique probablement par la propension moins grande d'une bonne partie des Québécois francophones à s'enrôler comparativement à leurs concitoyens anglophones; P.-A.Linteau, *et.al.*, *Histoire*, 601.

[15]L'analyse de l'organisation du travail est basée essentiellement sur l'étude des intitulés professionnels, tels qu'ils apparaissent dans les registres du personnel. Le très grand nombre d'intitulés relevés (environ 150 au total), même une fois uniformisés, nécessitait un regroupement. Je ne voulais cependant pas utiliser les catégories traditionnelles (juniors, commis et cadres), souvent trop agrégées, et qui uniformisent rapidement toute situation. J'ai choisi de tenter de reproduire au plus près la hiérarchie telle qu'établie à l'époque par la banque, étant bien consciente des défauts que cela comporte. La hiérarchie, étant souvent fondée sur des critères subjectifs, ne reflète pas toujours le niveau de difficulté technique d'une tâche bien loin s'en faut mais plutôt le prestige qui l'entoure. Néanmoins en l'absence de documentation suffisamment précise, la solution retenue m'a semblé la plus pertinente. Se référer à la figure 2.

Figure 2. Répartition des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga selon le type d'emploi et selon le lieu, 1900-1928.



Source : Fichier informatisé des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga ayant quitté leur emploi avant 1943.

- Á la succursale principale

Il est plus difficile de retracer précisément les transformations dans l'organisation du travail, puisque les opérations bancaires de base (recouvrement, escompte, compensation...) existent bien avant l'avènement de la révolution administrative. Si approfondissement de la division du travail il y a, ce sera plutôt à partir des postes déjà existants, que par la création de nouvelles tâches, comme c'est le cas au siège social. La figure 2 permet une comparaison entre 1900, où les six employés se répartissent en autant de postes différents (un commis au recouvrement, un à l'escompte, un aux écritures, un receveur, un payeur et un commis général),[16] et 1928 où l'on compte un minimum de 49 employé-e-s réparti-e-s entre les sept sous-groupes d'emploi rassemblant quelques 24 postes différents.

Une première transformation, qui se manifeste autour de 1908, se traduit par l'apparition du groupe des juniors, par une augmentation marquée des emplois de commis aux écritures et par une chute concomitante des tâches reliées à la caisse. Ces trois phénomènes constituent autant d'indices d'une nouvelle division du travail. Jus-que-là, le caissier avait sans doute pour tâche de recueillir les dépôts des clients ou de voir aux retraits et d'inscrire ces transactions dans les livres et livrets. Désormais les écritures seront faites par des commis spécialement affectés à cette tâche; d'où la baisse continue de la proportion du groupe d'emplois reliés à la caisse et l'augmentation ou le maintien du poids du second groupe.

En second lieu, à partir de 1920, apparaissent des "chefs" dans le groupe des fonctions reliées au travail des commis aux écritures. Cette présence d'une nouvelle catégorie d'employés inaugure une période de formalisation accrue des relations de travail et indique l'instauration d'une hiérarchie plus nette. Troisièmement, la venue des employé-e-s de bureau témoigne du développement de procédures administratives à partir de 1916. Notons, toutefois, que le travail de bureau représente toujours moins de 20 pour cent de l'ensemble des employé-e-s de la succursale principale au cours de la période.

La répartition des postes selon le sexe nous indique que toutes ces transformations n'ont pas les mêmes incidences sur les employés et les employées. Chez les hommes embauchés à la succursale principale, la révolution administrative entraîne des bouleversements tant dans le mode d'apprentissage du métier que sur le plan de la mobilité. Au tournant du siècle, l'apprentissage des différentes opérations bancaires et du fonctionnement général de la succursale se faisait au contact des employés plus vieux et la petite taille des départements permettait d'en acquérir une connaissance de façon plus directe. Au cours du XXième siècle, le travail rattaché à chaque poste devenant plus spécifique, le passage d'une tâche à l'autre, ou d'un niveau à l'autre, se fait désormais de façon beaucoup plus formelle.[17] A cette mobilité au niveau des postes, se greffe une mobilité

[16]Pour une description plus détaillée des différentes tâches effectuées dans les banques, voir le chapitre 2 de mon mémoire de maîtrise, "Division sexuelle," 52 à 58.

[17]Le parcours le plus classique au sein des différents départements est grosso modo le suivant: junior,

géographique qui consiste à acquérir les connaissances du fonctionnement bancaire par le passage d'une succursale à une autre, en cours d'apprentissage. Mais cette mobilité n'est pas toujours forcément synonyme d'ascension professionnelle, même si elle permet d'en donner l'illusion.[18]

Chez les employées, tant le cheminement que les postes occupés sont d'un autre ordre, puisque l'accès aux fonctions bancaires est très limité. L'em-bauche des premières employées à la succursale principale est plus tardive qu'au siège social, et est avant tout reliée au développement du travail de bureau à cet endroit. En 1929, les femmes ne représentent que 20 pour cent de la main-d'oeuvre de la succursale principale comparativement à 41 pour cent au siège social. Comme le travail de bureau occupe une partie relativement faible des activités de la succursale principale, une proportion importante de femmes se retrouve dans les postes de commis aux écritures (figure 3). La féminisation de ce groupe d'emploi est ici bien caractéristique. Les femmes sont d'abord concentrées dans un seul poste, qui est celui de commis à la compensation. Elles effectueront certes des tâches plus variées dans l'ensemble du groupe des commis aux écritures au cours des années 1920, à l'épargne ou au compte-courant par exemple. Toute-fois, à la différence des hommes pour qui l'emploi dans le groupe des commis aux écritures n'est le plus souvent qu'une étape vers d'autres catégories, pour les femmes, l'accès à des postes analogues leur permet beaucoup plus rarement de franchir de nouveaux échelons hiérarchiques.

- Au siège social

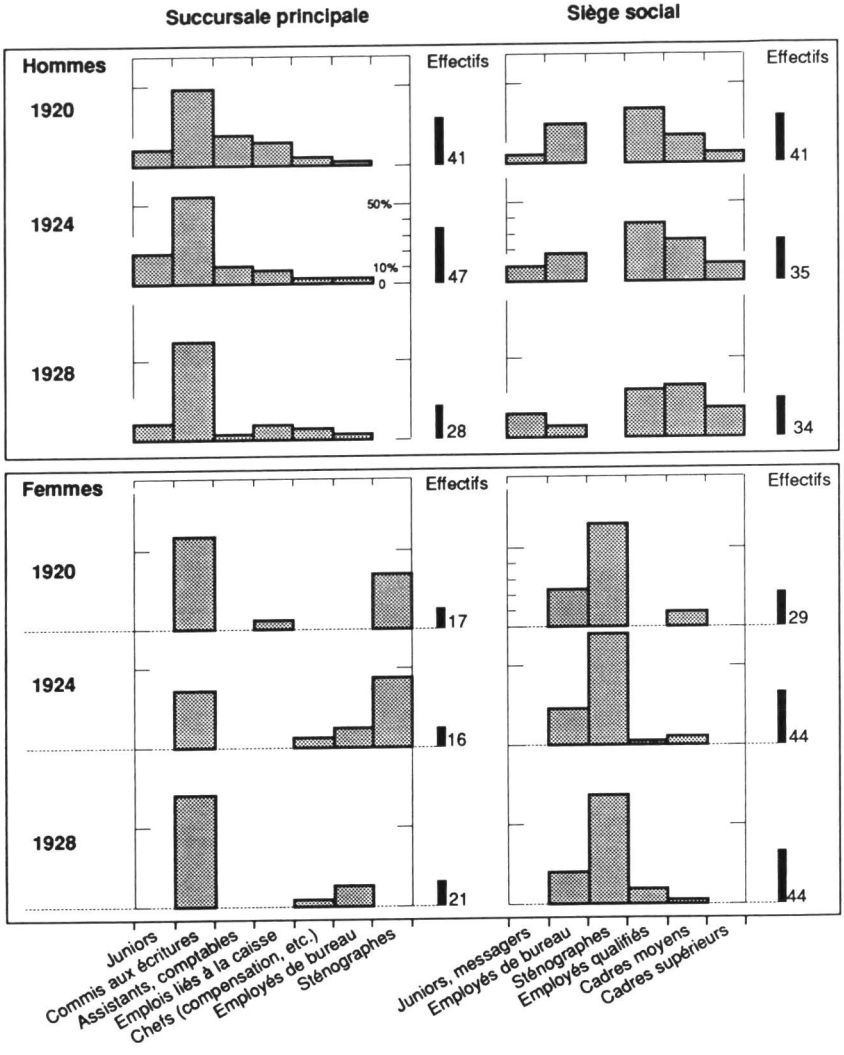
La volonté d'organiser de façon plus systématique le travail se traduit, à partir de 1908, par l'augmentation du nombre de cadres intermédiaires et supérieurs. Le siège social est au départ essentiellement composé de deux dé-partements: la comptabilité et l'inspection. Puis de 1912 à la veille de la Première Guerre mondiale, toute une nouvelle série de départements émerge, témoignant des changements qui interviennent dans le mode d'administration des activités de la Banque d'Hochelaga. On subdivise chaque activité de base afin de mieux les gérer, mais aussi de mieux les contrôler. C'est ainsi qu'apparaissent tour à tour le département du contentieux en 1912, celui du contrôle en 1914, puis du gérant général, de même que la réorganisation du département de la comptabilité en 1915, avec la nomination d'un comptable en chef.

---

puis commis aux écritures. Ensuite, l'employé occupe généralement le poste de caissier pendant quelques mois, puis il est nommé commis général ou assistant-comptable. Devenu comptable, il est tenu responsable des différents bilans financiers et du bon fonctionnement quotidien des employés. Finalement le gérant, dernier échelon de la hiérarchie, supervise le fonctionnement d'ensemble et voit à l'allocation des crédits.

[18]Comme l'explique la direction de la Banque de Montréal: "Training for higher posts is invaluable both for the Bank and the officer concerned and has the added advantage of making our young officers feel that they are progressing." Archives de la Banque de Montreal, *Staff circulars 1924-1927*, no.1936, 27 juillet 1928. Sur la question du système d'apprentissage voir également l'étude de David Coombs, "The Emergence of a White Collar Workforce in Toronto, 1895-1911," Ph.D., York University, 1978, 61.

Figure 3 **Répartition des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga selon le sexe, le type d'emploi et le lieu, 1920-1928.**



Source : Fichier informatisé des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga ayant quitté leur emploi avant 1943.

La période de la Première Guerre mondiale coïncide également avec une nouvelle phase de réaménagement, plus spécifiquement dans l'organisation du travail de bureau. Tout d'abord, le nombre d'employé-e-s de bureau augmente nettement, jusqu'à constituer plus de la moitié de la main-d'oeuvre, à partir de 1920. C'est, en second lieu, au cours de cette période qu'apparaît la "mécanisation" du travail de bureau: aux dactylographes s'ajoutent clavistes et téléphonistes.[19] Ce n'est pas tant le nombre que la présence de ces employées qui attestent de changements importants sur ce plan et indiquent qu'à l'intérieur même du groupe des emplois de bureau, une nouvelle division du travail s'organise, une hiérarchie se met en place.

Cette nouvelle organisation du travail entraîne une différenciation importante des postes occupés, en fonction des sexes. Dans le cas des hommes, une tendance particulière se dessine au cours de la période: c'est l'augmentation continue des groupes des cadres moyens et supérieurs (figure 3). C'est tout de même chez les employé-e-s qualifié-e-s[20] que la proportion d'hommes est la plus importante en général. Comme tout converge vers le siège social et que tout en est issu, le besoin de cadres pour gérer, planifier, contrôler est évidemment très important. Avec le développement de départements de plus en plus nombreux se dessine, là aussi, une fragmentation des tâches à accomplir et des domaines à superviser. Si, en 1908 comme en 1924, la proportion d'hommes parmi les cadres moyens et supérieurs est identique, leurs tâches ne sont plus les mêmes. La multiplication des paliers au niveau technique ou fonctionnel ne correspond pas forcément à une multiplication des instances décisionnelles. Malgré une décentralisation relative des postes de responsabilité, les décisions sont sans doute toujours prises à la même place (gérant général, contrôleur des crédits et, secondairement, surintendant). Les employés masculins ont en général accès à ces catégories supérieures après avoir franchi les différents échelons de la hiérarchie bancaire.

Le portrait de la répartition de la main-d'oeuvre féminine est bien différent (figure 3). Dès le départ, ces employées sont essentiellement présentes dans le groupe des emplois de bureau. A priori, les possibilités de mobilité professionnelle semblent quasi inexistantes, puisque les employées sont en général embauchées avec des qualifications très précises (à titre de sténographes, ou de dactylographes par exemple), et pour des tâches très spécifiques.[21] On peut toutefois penser qu'il existe différents échelons ou une hiérarchie au sein du groupe des emplois de

[19]L'historique de la mécanisation des emplois de bureau a été largement documenté. Pour plus de détails, se référer à l'ouvrage de Graham S.Lowe, *Women*, ch. 6, de même qu'à celui de Margery Davies, *Woman's Place*, ch. 3. Voir aussi Bruno Delmas, "Révolution industrielle et mutation administrative: l'innovation dans l'administration française au XIXième siècle," *Histoire, Economie et Société*, 2 (1985), 205-32.

[20]Les employés qualifiés sont en général des employés de bureau qui possèdent une spécialisation reliée aux activités administratives. Font partie de cette catégorie les commis à la comptabilité, à l'inspection et les assistants généraux notamment.

[21]Phénomène abordé également par Margery Davies, *Women's Place*, ch. 3, et par Guy Thuillier, "La révolution féminine des bureaux," *La revue administrative*, (1982), 602-8 et (1983), 22-30.

bureau, et plus précisement des sténographes, hiérarchie qui ne peut apparaître que par l'analyse des itinéraires.

La concentration des employées dans le secteur du travail de bureau tend tout de même à diminuer au cours de la période. Dans un premier temps, en 1920, la baisse est attribuable à l'apparition des femmes dans le groupe des cadres moyens.[22] Par ailleurs, la proportion des femmes augmente dans la catégorie des employé-e-s qualifié-e-s. Malgré le poids relativement faible de ce dernier groupe, peut-être s'agit-il là d'une forme de mobilité qui se dessine chez les employées.

L'effet de la division sexuelle du travail au siège social et à la succursale principale est donc globalement comparable à la situation qui existe dans bien d'autres cas. Alors que les hommes sont présents à tous les échelons de la hiérarchie, les femmes n'occupent que certaines catégories d'emplois. Toutefois, le confinement des femmes dans certains postes exclut-il pour autant toute forme de mobilité, de même que la possibilité de faire carrière? L'étude suivante des itinéraires permettra de nuancer ce tableau d'ensemble et de déceler la présence de différents types de cheminement chez les employées ainsi que chez les employés.

III. *De l'embauche au départ: des pratiques professionnelles différenciées*

MAIS AVANT D'ABORDER l'étude des itinéraires, il importe d'identifier les caractéristiques qui, dès l'embauche, distinguent hommes et femmes employé-e-s au siège social et à la succursale principale. L'âge, tout d'abord, constitue un premier signe tangible de différenciation. Certes, au fur et à mesure que l'on avance dans le temps, la Banque d'Hochelaga tend à recruter des employé-e-s de plus en plus jeunes, chez les deux sexes: alors que leur âge moyen à l'entrée est de 23 ans en 1900, il n'est plus que de 20 ans entre 1926 et 1930. Cependant, si l'on ne retient que les employés, cette moyenne diminue encore à 19 ans, tandis qu'elle est de 21 ans chez les femmes.

L'analyse du profil professionnel antérieur renforce cette première différenciation.[23] Alors que la proportion d'hommes ayant une expérience de travail précédant leur entrée à la banque diminue nettement au cours de la période, passant de 67 pour cent en 1900, à 27 pour cent entre 1920 et 1925, à l'inverse, le nombre de femmes possédant une telle expérience augmente de 25 pour cent à 36 pour cent.[24] Tout comme l'âge, cette seconde distinction suggère l'idée que la Banque d'Hochelaga ne recherche pas le même type de profil dans chaque groupe.

[22]L'apparente diminution de ce groupe à la fin de la période est probablement un effet de la distorsion due à la nature de la source; voir la note 10.

[23]Dans les registres des employé-e-s, la qualité des informations concernant les expériences antérieures est très variable. Les lieux où les personnes ont travaillé, la durée et les postes occupés sont indiqués de façon plus ou moins précise. Il est à noter que ces informations ne sont présentes que pour les personnes embauchées avant 1925.

[24]Tant chez les hommes que chez les femmes, les secteurs des bureaux et des banques constituent largement les principaux domaines d'emploi antérieurs, suivis de loin par l'enseignement et le travail de commis dans les magasins.

La banque embauche davantage des jeunes hommes qu'elle paye évidemment moins cher, mais auxquels elle offre une formation et la possibilité d'entreprendre une carrière au sein de l'entreprise. Par contre, elle préfère embaucher avant tout des femmes possédant une formation préalable, destinant davantage ces dernières aux emplois reliés au travail de bureau.[25] Pouvons-nous expliquer l'hésitation de l'employeur à investir davantage dans la formation des employées, simplement par le fait qu'elles demeurent moins longtemps sur le marché du travail à cette époque?[26]

Mais il ne faudrait pas pour autant en déduire que ces résultats sont uniquement le reflet de la politique d'embauche de l'employeur. Ainsi, si les hommes qui offrent leurs services à la banque ont de moins en moins un bagage professionnel, c'est peut-être parce que les employés expérimentés trouvent sur le marché du travail un plus grand éventail de possibilités. Et si chez les femmes, à l'inverse, la banque constitue de moins en moins le premier employeur, ne serait-ce pas parce qu'elles y trouvent un lieu intéressant pour poursuivre une carrière, dans un monde où les types d'emplois ouverts aux femmes restent encore limités?

- Les modes d'adaptation des employé-e-s

L'analyse de la durée de l'emploi et les raisons de départ nous éclairent sur les choix des personnes employées au siège social et à la succursale principale de la Banque d'Hochelaga face aux bouleversements qu'entraîne la nouvelle organisation du travail, et permet d'identifier leurs modes d'adaptation. La prise en compte de ces deux variables révèle surtout la spécificité des pratiques professionnelles de chaque sexe. Dans l'ensemble, la répartition des individus en fonction de la durée de leur emploi fait apparaître une "instabilité"[27] croissante avec le temps. Ainsi, jusqu'au début des années 1910, de 60 pour cent à 100 pour cent des départs ont lieu après cinq ans ou plus à l'emploi de la banque. Une rupture se produit dès la première moitié des années 1910; plus de 60 pour cent des départs surviennent après moins de trois ans et même de ce nombre, près du quart des employé-e-s n'ont qu'un an de service ou moins.

Un second phénomène plus étonnant encore se dessine: c'est que les résultats ne diffèrent que très peu d'un sexe à l'autre (tableau 1). Cette constatation infirme la croyance attribuant aux employées une plus grande instabilité. Expliquer la

[25]Samuel R.Cohn, qui a analysé le processus de féminisation en Angleterre au tournant du siècle, constate ce phénomène dans ses études de cas et ce, plus particulièrement chez les femmes dactylographes: "What differentiates typing from other clerical tasks, is that typing is one of the few that was taught outside the firm. Most postal and railway tasks were learned on the job...." "Feminization of Clerical Labor in Great-Britain: A Contrast of two Large Clerical Employers, 1857-1937," Ph.D., University of Michigan, 1981, 173.

[26]Ainsi, à Montréal en 1921, seulement 19,2 pour cent des femmes âgées entre 25 et 64 ans travaillent à l'extérieur de la maison. Pour plus d'information à ce sujet, voir notamment: Marie Lavigne et Jennifer Stoddart, "Analyse du travail féminin à Montréal entre les deux guerres," M.A., Université du Québec à Montréal, 1973, 79 et suiv.

[27]Ce terme est utilisé avec prudence, puisqu'il est difficile de déterminer à partir de quand une personne peut être classée comme étant instable ou non.

TABLEAU 1
RÉPARTITION DES EMPLOYÉ-E-S DU SIEGE SOCIAL ET DE LA SUCCURSALE PRINCIPALE DE LA BANQUE D'HOCHELAGE EN FONCTION DE LA DURÉE DE LEUR EMPLOI, 1900-1929

SEXE	DURÉE (années)											
	< 1		1 à 3		3 à 5		5 à 8		8 et >		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
HOMMES	95	37	78	30	38	15	23	9	22	9	256	100
FEMMES	77	41	59	31	23	12	18	10	12	6	189	100
TOTAL	172	38	137	31	61	14	41	9	34	8	445	100

Source: Fichier informatisé des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga ayant quitté leur emploi avant 1943.

TABLEAU 2
RÉPARTITION PROPORTIONELLE DES RAISONS DE DÉPART DES EMPLOYÉ-E-S DU SIEGE SOCIAL ET DE LA SUCCURSALE PRINCIPALE DE LA BANQUE D'HOCHELAGA PAR PÉRIODES ET PAR SEXE, 1911-1930

RAISONS		PERIODÉS				
		1911-15	1916-20	1921-25	1926-30	NOMBRE
FAMIALIALES	H					
	F	33,3	21,3	23,5	12,3	38
AMÉLIORATION	H	25,9	12,8	27,9	42,0	56
	F		6,4	15,7	19,5	22
SANTÉ	H	3,7	7,7	5,9	16,1	17
	F	66,7	13,8	11,7	41,5	38
DÉMISSION	H	18,5	11,5	32,3	9,7	45
	F		20,2	23,5	7,3	34
INDISCIPLINE	H	5,6	10,3	8,8	16,1	22
	F				2,4	1
INCOMPÉTENCE	H	14,8	23,0	13,3	16,1	40
	F		7,4	5,9	17,0	17
INCONNUE	H	31,5	34,7	11,8		180
	F		30,9	19,7		150
TOTAL	H	100,0	100,0	100,0	100,0	

Source: Fichier informatisé des employé-e-s de la Banque d'Hochelaga ayant quitté leur emploi avant 1943.

position particulière de la main-d'oeuvre féminine sur la base de son instabilité spécifique s'avère donc être, dans ce cas, non fondé.[28]

L'analyse des raisons de départ apporte des précisions supplémentaires sur les attitudes de la main-d'oeuvre de la Banque d'Hochelaga.[29] En répartissant ces motifs selon qu'ils relèvent de la volonté des employé-e-s ou de celle de l'employeur, il est possible de cerner de plus près les différences entre hommes et femmes. Tout d'abord, bien que le nombre de congédiements augmente dans l'ensemble avec le temps (tableau 2), la proportion varie de façon significative en fonction du sexe. Elle est toujours au moins deux fois plus élevée chez les hommes, même si l'écart par rapport aux femmes tend à diminuer avec la fin de la période. Il peut sembler difficile, à priori, d'interpréter ce plus haut taux de congédiement chez les hommes. La différence s'explique-t-elle par une question de degré de compétence? Est-ce parce que l'employeur est plus exigeant vis-à-vis d'eux, ou qu'il ne leur laisse que peu de chance? Il faut voir que les femmes arrivent à la banque avec souvent plus d'expériences professionnelles antérieures et très certainement une formation préalable; c'est le cas des sténos et dactylos.[30] Alors que, comme le constate également Ronald Rudin, cette institution modifie avec le temps sa stratégie de recrutement du personnel masculin en embauchant de plus en plus de jeunes employés inexpérimentés.[31] Parce que plus jeunes que les femmes, les hommes sont peut-être considérés moins "responsables" ou "appliqués" dans leur travail...![32]

Mais, comme l'illustre le tableau 2, "l'instabilité" de la main-d'oeuvre s'expli-

[28]C'est pourtant ce qu'affirme Ronald Rudin lorsqu'il analyse les possibilités de mobilité de la main-d'oeuvre féminine à la Banque d'Hochelaga. Il ne se réfère qu'à la durée moyenne de l'emploi de l'ensemble du personnel féminin, tandis que leur répartition en fonction de la durée de leur séjour à la banque permet de nuancer cette question; "Bankers' House," 73-4. Se reporter au tableau 1, *supra*. Par ailleurs, Samuel R.Cohn, allant à l'encontre des théories sur la prétendue instabilité des femmes sur le marché du travail, a démontré dans sa thèse que ce sont souvent les employeurs qui exerçaient une politique de rotation accélérée de la main-d'oeuvre féminine afin de maintenir de bas salaires, "Feminization."

[29]J'ai classé les raisons de départ (près d'une vingtaine au total) en six grandes catégories. Les quatre premières recouvrent les cas où la décision de quitter la banque est volontaire. Les raisons invoquées sont: pour "améliorer leur position," pour des raisons familiales (mariage surtout et aider sa famille), pour cause de santé, et démission. Les deux catégories suivantes regroupent les cas où l'employé-e est mis à pied; pour cause d'indiscipline ou de fraudes. Il existe aussi des renvois pour cause "technique" (incompétence, déficits trop nombreux). (Voir le tableau 2 *supra*)

[30]Pour plus de détails sur cette question de la formation professionnelle des employé-e-s de bureau, voir l'étude de Diane Plourde, "Le cours commercial pour les filles dans le réseau public franco-catholique et anglo-protestant à Montréal: 1920-1954," M.A., Université du Québec à Montréal, 1986; de même que celle de Julie Dompierre, "L'enseignement professionnel des femmes au Québec: l'exemple de l'enseignement commercial privé de 1930 à 1960," M.A., Université de Sherbrooke, 1985.

[31]Ronald Rudin, "Bankers' House," 67.

[32]La banque dispose en outre d'autres moyens, moins directs certes, pour faire comprendre à ses employé-e-s qu'elle n'a plus besoin de leurs services. Ralentir ou même limiter complètement les possibilités de promotion des employé-e-s peu performants, entraînant ainsi leur démission volontaire, fait aussi partie des politiques d'emploi de l'entreprise.

que surtout par un fort taux d'insatisfaction par rapport au travail, qui augmente nettement au cours de la période. Encore ici, cette proportion est beaucoup plus forte chez les hommes (plus de 40 pour cent à la fin des années 1920), que chez les femmes (20 pour cent à la même époque). Si c'est là un signe tangible du rétrécissement des perspectives de mobilité ou à tout le moins d'une dégradation des conditions de travail, comment expliquer la plus grande insatisfaction des employés masculins vis-à-vis la banque? Cette plus grande exigence/insatisfaction serait peut-être due au fait qu'ils entrevoient une participation au marché du travail se déroulant durant la majeure partie de leur vie; ce qui, à cette époque, est beaucoup plus rare chez les femmes qui cessent, dans l'ensemble, leurs activités rémunérées au moment de leur mariage.[33]

Il faut aussi avoir présent à l'esprit le fait que le travail de bureau n'occupe pas le même rang dans l'éventail des emplois disponibles pour les hommes et les femmes. Ainsi, le salaire moyen des hommes employés dans le secteur des bureaux à Montréal en 1921 se situe dans les échelons inférieurs de l'échelle salariale.[34] Chez les femmes, par contre, les emplois de bureau se retrouvent pratiquement au sommet de la hiérarchie des salaires et ce, tant en 1921 qu'en 1931. Jusqu'en 1941, les employées de bureau, dans l'ensemble du Canada, gagnent un salaire de 49 à 68 pour cent supérieur à celui de la moyenne des travailleuses.[35] En terme de conditions de travail et de salaires donc, le travail de bureau demeure, pour les femmes, un des secteurs d'emploi les plus intéressants au cours de cette période.[36]

- De nouveaux "comportements" féminins vis-à-vis le travail?

A la différence des hommes, les employées invoquent d'abord des raisons familiales, et principalement le mariage, pour quitter leur emploi. Ce serait donc dire que les femmes ne travaillent qu'en attendant le mariage, comme tentaient de le faire croire, au début du XXième siècle, bien des tenants de l'idéologie conservatrice pour minimiser l'importance du travail féminin, ou offrir des salaires inférieurs aux femmes.[37] Même si tel était le cas, cela exclut-il pour autant qu'elles aient eu des préoccupations d'ordre professionnel?

La proportion des femmes qui quittent leur emploi pour le mariage tend à

[33]Certains employés masculins devaient aussi cesser leur activité professionnelle s'ils voulaient se marier. En effet, la banque n'autorisait pas ses employés masculins à se marier à moins de gagner un salaire jugé suffisant par elle. Cela lui permettait en fait de pouvoir disposer d'une main-d'oeuvre plus mobile et facilement transférable d'une succursale à l'autre; Archives de la Banque nationale du Canada, *Règlements à l'usage du personnel*, Banque d'Hochelaga, 1903 et 1924.

[34]*Recensements du Canada*, 1921, vol.3, tableau 39 et 1931, vol.5, tableau 23. En outre, il semble que les hommes employés à la Banque d'Hochelaga gagnent un salaire inférieur à ceux payés aux employés des autres banques montréalaises à cette époque; R.Rudin, "Bankers' Hours," 69-72.

[35]Graham S.Lowe, *Women*, 147.

[36]Alison Prentice *et.al.*, *Canadian Women: A History* (Toronto 1988), 226. Voir également l'article de Veronica Strong-Boag, "The Girl of the New Day: Canadian Working Women in the 1920's," *Labour/Le travailleur*, 4 (1979), 147-9.

[37]Voir notamment l'article intitulé: "The Woman Employee and the Canadian Bank", paru dans la revue *Journal of the Canadian Bankers Association*, 26, (1919), 363-70.

diminuer nettement au cours de la période. Alors qu'entre 1911 et 1915 cette proportion est de 33,3 pour cent, elle tombe à 12,3 pour cent, entre 1926 et 1930 (tableau 2). Certes, l'abaissement de l'âge moyen des employées peut expliquer pourquoi moins de femmes, relativement, quittent la banque pour se marier à la fin des années 1920. Mais ne peut-on pas, en partie, attribuer la diminution dans le temps de cette raison de départ, au fait que l'activité professionnelle occupe une place plus importante dans le cycle de vie des jeunes filles?[38] Témoigneraient de cette évolution les femmes qui demeurent plus longtemps sur le marché du travail et se marient plus tardivement. Il ne faudrait pas négliger non plus le cas des femmes qui restent célibataires et qui doivent avoir un revenu régulier pour subvenir à leurs besoins et à ceux d'autres membres de leurs familles.[39] Les unes et les autres utilisent-elles les nouvelles possibilités de carrière qu'offre le secteur des emplois de bureau? La ventilation par groupe d'âges des employées qui quittent leur emploi pour se marier tend à confirmer cette hypothèse. Ainsi, moins de 20 pour cent des femmes qui partent pour se marier ont moins de 25 ans, 30 pour cent ont de 25 à 29 ans et 22 pour cent, 35 ans et plus.[40]

En l'absence d'enquêtes systématiques, il est difficile d'affirmer avec certitude que le développement de l'activité professionnelle chez les femmes au début du siècle, et plus spécifiquement l'avènement de nouveaux secteurs d'emploi tel le travail de bureau, aient pu influencer le comportement démographique des travailleuses salariées. Les quelques études qui ont traité de cette question de même que les indices se rapportant aux employés féminins de la Banque d'Hochelaga semblent tout de même révéler que certains changements se produisent dans l'attitude des employées durant les premières décennies du XXième siècle. Certes la majorité des femmes se marient toujours, loin s'en faut. Mais les possibilités qu'offrent leurs emplois à la banque, et plus globalement le secteur des bureaux, leur "permettraient" ou les inciteraient à se marier plus tardivement.[41] Elles

[38]C'est également ce que constate Gail Cuthbert Brandt pour la même période, pour un groupe de travailleuses bien différent, les ouvrières du textile. Son enquête révèle, en effet, que l'âge moyen au mariage de ces ouvrières était relativement élevé, 25 ans avant 1940, comparativement à 21 ans, après cette date. Plusieurs raisons peuvent expliquer ce phénomène, dont le fait que le salaire des jeunes filles contribuait aux revenus familiaux: "'Weaving it Together': Life Cycle and the Industrial Experience of Female Cotton Workers in Quebec, 1910-1950," *Labour/Le travailleur*, 7 (1981), 113-25.

[39]Plusieurs enseignantes de Montréal se retrouvent dans cette situation, à la fin du XIXième siècle. Voir à ce sujet l'étude de Marta Danylewicz: "Sexes et classes sociales dans l'enseignement: le cas de Montréal à la fin du 19e siècle," in Nadia F.Eid et Micheline Dumont, *Maîtresses de maison, maîtresses d'école. Femmes, famille et éducation dans l'histoire du Québec*, (Montréal 1983), 93-118.

[40]Il n'existe malheureusement pas d'études concernant l'âge au mariage des travailleuses salariées pour le Québec au cours de cette période. Pour ce qui est de l'ensemble de la population féminine, on sait que l'âge au mariage tend à augmenter à la même époque, passant de 24,1 ans en 1911 à 25,6 ans en 1931. Dans ce cas, il semblerait que cette augmentation soit plus liée à la conjoncture économique et surtout à la crise des années 1930; Christian Pouyez, Yolande Savoie, *et.al.*, *Les Saguenayens. Introduction à l'histoire des populations du Saguenay, XVIe XXe siècles*, (Québec 1983), 271-4.

[41]Voir au sujet de l'augmentation de l'âge au mariage des femmes, à cette époque, l'enquête menée auprès de travailleuses britanniques par Diana Gittins, *Fair Sex, Family Size and Structure 1900-1930*, (Londres 1982).

encourageraient aussi les célibataires à y rester.

IV. *Itinéraires masculins et itinéraires féminins en milieu bancaire*

TENTONS MAINTENANT d'approfondir ces quelques pistes fournies par l'analyse de la durée de l'emploi et des raisons de départ. Nous examinerons tour à tour les itinéraires masculins et féminins, puisqu'ils diffèrent complètement. Les cheminements de chacun ont fait l'objet d'un traitement identique, toutefois.[42]

L'analyse d'itinéraires, plus que toute autre donnée, a permis d'établir de façon très précise, pour les groupes choisis, les transformations qui découlent de la révolution adminstrative. Chez les hommes, une nette coupure ressort entre la première décennie du XXième siècle et les suivantes. Jusqu'au début des années 1910, en effet, bien des éléments de l'organisation "traditionnelle" du travail bancaire subsistent. Monsieur Beaumont connaît un cheminement du type "ancienne manière". Au moment où il est embauché au siège social, en 1900, cet employé possède déjà une expérience de travail dans une banque. Durant les années précédentes, il a été à l'emploi de la Banque Ville-Marie; il a dû quitter ce premier poste en juillet 1899, à la suite de la faillite de cette institution. Il a d'abord étudié au Collège de Lachine, pour ensuite suivre un cours dans un "Business College". Monsieur Beaumont entre à la Banque d'Hochelaga à l'âge de 24 ans à titre de commis aux écritures, au salaire annuel de 300$. Il obtient, dès 1901, une forte augmentation de salaire et touche alors 500$. Deux ans plus tard, Monsieur Beaumont est promu au poste de commis au recouvrement, à 800$ par année, poste qu'il occupera jusqu'en 1910. Dans l'intervalle, il reçoit une augmentation de salaire chaque année. Entre 1910 et 1912, cet employé est receveur et gagne 1 300$, annuellement. Puis, au mois de mai, il est transféré comme gérant à la succursale St-Viateur.

La principale caractéristique qui se dégage du profil "ancien type" des employés est la stabilité, la durée de l'emploi. Il semble bien que l'on entre alors à la banque avec, sinon la conviction, du moins l'espoir d'y faire carrière. En effet, tant les juniors que les commis de cette première génération demeurent plus de 25 ans à l'emploi de la banque et ce, dans une forte proportion. Et, même chez ceux qui quittent la banque, la durée minimum de l'emploi est de quatre ans. Mais dès le début des années 1910, ce type de profil se raréfie de plus en plus. Sur les 14 juniors embauchés entre 1910 et la veille de la Première Guerre mondiale, seulement deux personnes, à notre connaissance, demeurent à l'emploi de la banque après 1930, comparativement à 50 pour cent au cours de la première décennie du XXième siècle. Une très forte majorité, 11 au total, n'y demeurent que deux ans en moyenne, et de ce nombre, beaucoup ne restent que quelques mois, sans avoir eu le temps de changer de poste.

[42]Devant la multitude des emplois masculins, nous avons retenu les deux groupes les plus importants numériquement: les juniors et les commis. Chez les employés féminins, seront examinés le groupe des commis aux écritures et celui des sténographes.

A partir des années 1910, un autre changement fondamental se dessine dans les patterns d'apprentissage. Cela apparaît clairement dans le cas des juniors, et encore plus pour les commis. Le siège social et la succursale principale constituent de moins en moins des lieux d'apprentissage pour les employés masculins. Avec le temps, la durée du séjour à cet endroit, après l'embauche, diminue nettement. Au mieux, cela signifie que débute une période où la durée de la formation diminue, parce que la demande de gérants est très forte. Nous re-viendrons sur cette question. Mais il semble que cela corresponde également à la mise en place d'un système d'apprentissage, plus rigide ou formel, qui consiste à être déplacé d'une succursale à l'autre. Tel est le cas de Monsieur Guernon. Il est embauché en 1921, à l'âge de 16 ans, comme junior au salaire annuel de 400$. Deux mois plus tard, il est nommé commis à la compensation, puis il est transféré en succursale dès juillet 1922, pour occuper le poste de commis à l'épargne. Vraisemblablement, s'il persiste à l'emploi de la banque, tout le reste de son apprentissage se poursuivra d'une succursale à l'autre.

- Les avenues de la "réussite" professionnelle

Pour pouvoir réaliser ce qui constitue certainement le rêve ou le but de bien des employés qui se présentent à la Banque d'Hochelaga, c'est-à-dire devenir gérant, il faut être embauché au moins au niveau du poste de commis.[43] Jusqu'au tournant des années 1910, ce pattern apparaît très clairement. Mais si 50 pour cent de ces commis deviennent alors gérants, il faut cependant préciser que pratiquement tous ont un bagage d'expériences professionnelles important. Ils atteignent en moyenne ce poste à l'âge de 37 ans, soit dix ans après leur embauche initiale.

Au-delà de ces résultats globaux, des changements se dessinent aussi dans le processus d'apprentissage du groupe des commis de même que dans les patterns de mobilité. C'est ainsi que ces employés ont davantage tendance à travailler, dans un premier temps, dans les succursales, où se fait maintenant l'acquisition des connaissances dans le domaine bancaire. Lorsque les employés sont mutés à la succursale principale, ou plus généralement au siège social, c'est pour occuper des postes de nature administrative: en grande majorité au département de l'inspection et plus rarement du contrôle, ou les deux successivement. Ils demeurent à ce poste en moyenne trois ans avant d'être transférés, lorsque c'est le cas, comme gérant d'une succursale.

On peut penser que si les employés deviennent gérants, le cas échéant, dans un laps de temps qui ne s'allonge pas durant les années 1920, c'est que ce poste aussi est l'objet de transformations, perceptibles à travers la création de nouveaux départements de même que par le développement considérable des activités de

[43]En effet, à part quelques exceptions dans les premières années du XXième siècle, on ne retrouve pas de gérant qui ait commencé sa carrière complètement au bas de l'échelle, c'est-à-dire, au niveau du poste de junior, du moins en ce qui concerne les employés embauchés directement au siège social ou à la succursale.

certains d'entre eux, tel celui de l'inspection, de la surintendance ou du contrôle. Cela entraîne l'imposition de procédures standardisées dans toutes les succursales, ainsi que la multiplication des moyens de contrôle, toutes mesures qui tendent à restreindre, en dernier ressort, l'autonomie des employés et plus spécifiquement des gérants.

Tout compte fait, il ne semblerait pas que la révolution administrative ait eu des effets négatifs sur le processus de mobilité des employés. Avec le développement rapide des succursales, comme le démontre également l'étude de Ronald Rudin, la mobilité devient partie inhérente du travail masculin, et les employés doivent se déplacer fréquemment s'ils veulent poursuivre une carrière à la Banque d'Hochelaga.[44] Mais le chemin semble bien long et ardu, qui mène du poste de commis à celui de gérant. En fait, peu y arrivent. Beaucoup partent peu de temps après l'embauche et ce, dans une proportion grandissante à partir des années 1910. De même, malgré les possibilités de mobilité à travers la hiérarchie des fonctions bancaires ou administratives, les désillusions semblent grandes, comme en témoigne la hausse des départs pour cause d'insatisfaction.

- Les itinéraires féminins

Les itinéraires féminins, de même que les carrières, sont bien différents de ceux des employés. La stabilité caractérise avant tout les trajectoires professionnelles des femmes. De ce fait, il est beaucoup plus facile d'y retracer les différents patterns de la "mobilité". Nous avons également retenu, ici, les groupes d'employées les plus importants. Il s'agit des commis aux écritures et des sténo-graphes.

Comme cela nous était déjà apparu, les emplois de commis aux écritures constituent le plus souvent des postes qui n'offrent aucune perspective de mobilité, dans un premier temps, pour les femmes. Contrairement aux hommes, beaucoup occupent le même poste tout au long de leur emploi à la banque. Dans ce groupe (comprenant au total 59 personnes pendant la période d'observation), la durée du service est relativement courte, puisqu'elle n'est que de trois ans en moyenne. L'âge moyen des employées tend à diminuer légèrment au cours de la période, passant de 21 ans, durant la guerre, à 19 ans, au milieu des années 1920. Relativement jeunes au moment de l'embauche, ces employées possèdent, en outre, peu d'expériences professionnelles antérieures. C'est sans doute pourquoi l'échelle des salaires à l'entrée varie peu: d'un minimum de 300$, à un maximum de 500$. Salaires qui se comparent avantageusement à ceux des hommes, dans des cas identiques.

En 1920, Mademoiselle Lesage entre au service de la banque, à titre de commis au salaire annuel de 500$. Quatre mois après son arrivée, elle est nommée au poste de commis à la compensation et se voit gratifier d'une augmentation de salaire de 50$ par année. Puis elle recevra des augmentations de salaires au cours des quatre années suivantes. En 1926, elle gravit un petit échelon, alors qu'elle occupe le poste de commis à l'épargne, au salaire annuel de 775$. Peu de temps après, cependant,

[44]Ronald Rudin, "Bankers' Hours," 72.

elle quitte son emploi.

Certains commis aux écritures, telle Mademoiselle Lesage, vont gravir des échelons dans la hiérarchie; ce sont, jusqu'à la fin des années 1920, des exceptions.[45] Néanmoins ces cas constituent, à notre avis, un indice de l'avènement d'une forme de mobilité pour les employées. Tel est le cas de Mademoiselle Antonia Lalonde. Lorsqu'elle arrive au siège social, en 1923, elle a déjà deux ans de service, comme commis aux écritures. Elle est dès lors affectée au département de l'inspection. Embauchée en 1918, Mademoiselle G. Piquette travaille d'abord dans une succursale, durant six ans. Elle occupe successivement les postes de junior, de commis au recouvrement et de commis à l'épargne. Elle est transférée au siège social, en 1924, pour travailler comme assistante à la comptabilité, au salaire annuel de 850$.

Se dessineraient donc certains changements du côté des emplois de commis aux écritures, dans les itinéraires féminins. La mobilité, tout d'abord, tend à devenir un attribut qui s'applique également aux employées. Au moins 20 pour cent des femmes embauchées à la compensation ne demeurent plus confinées à ce poste, tout au long de leur séjour à la banque, contrairement à ce qui était apparu lors de l'analyse générale de la division sexuelle du travail. Il existe même quelques cas de mobilité d'un groupe d'emplois à un autre.

- Sténographe: un modèle de carrière au féminin ?

Du côté des sténographes, il est difficile de repérer les éléments qui caractérisent leurs itinéraires, étant donné le peu d'indications que l'on possède à ce sujet. Chez les employés masculins, il était possible d'identifier plus précisément le cheminement professionnel, de retracer la mobilité, car les carrières sont jalonnées par une série de changements de poste. Chez les sténographes, la durée et les salaires doivent être utilisés pour mesurer le chemin parcouru. Voyons quelques-uns de ces itinéraires qui paraissent figés.

Bien que l'âge moyen du groupe des sténographes (comprenant 144 femmes pendant la période d'observation) au moment de l'embauche diminue avec le temps, il demeure plus élevé que dans les autres secteurs d'emplois étudiés. Ici, cette baisse est attribuable au fait que le poids des employées de moins de 20 ans augmente rapidement. Parallèlement, le groupe des 25 ans et plus demeure aussi important en 1915 qu'en 1925, constituant 25 pour cent de l'ensemble. La proportion des sténographes qui possèdent des expériences professionnelles antérieures est toujours de 50 pour cent, tant dans les années 1910 que durant les années 1920. La présence importante de ces employées expérimentées porte à croire que la Banque d'Hochelaga constituait un lieu attrayant pour faire carrière.[46]

[45]Il s'agit de trois commis aux écritures (soit 6 pour cent) sur les 59 femmes embauchées au cours de la période.

[46]Graham S.Lowe constate également ce phénomène dans le cas des sténographes employées à la Banque de la Nouvelle-Ecosse, au cours de la même période, *Women*, 153. Une enquête menée à cette époque conclut dans le même sens, en ce qui concerne les employées expérimentées; Alice Vincent Massey, *Occupations for Trained Women in Canada* (Toronto 1920), 13.

Mademoiselle Gaétane Longpré, par exemple, entre à la banque en 1917, à l'âge de 18 ans, comme sténographe. Elle ne possède alors qu'une expérience de quelques mois au même titre. C'est pourquoi, sans doute, elle ne gagne que 360$ par année. Au cours des neuf ans et demi que dure son séjour au siège social, elle recevra pratiquement chaque année une augmentation de salaire. Au moment où elle quitte son emploi, en mai 1928, à la veille de son mariage, Mademoiselle Longpré gagne un salaire annuel de 1 200$.

L'itinéraire de Mademoiselle Juliette Côté apporte quelques précisions supplémentaires sur le type de cheminement que peut connaître une sténographe à l'emploi du siège social. Cette dernière est d'abord embauchée au département du comptable en chef, en 1924, au salaire de 960$ par année. Six mois plus tard, elle est transférée au service de la publicité, toujours au même salaire. Après un congé de maladie d'un mois, au cours de l'été 1926, elle reprend ses fonctions, cette fois au service légal. Puis, à la fin de l'année 1928, elle est à nouveau transférée vers le service du contrôle. Elle gagne alors 1 100$ par année.

Mademoiselle Léonie Joubert est également embauchée en 1924. Agée d'une quarantaine d'années, cette employée possède un imposant bagage d'expériences professionnelles. Elle a notamment travaillé pendant 14 ans comme secrétaire d'un sénateur, puis pendant un an auprès d'un député. Dès son entrée à la banque, elle occupe un poste de sténographe au service légal, au salaire annuel de 1 800$.

Ce type d'itinéraires parmi les sténographes ne constitue pas une exception. Même si la moitié de ce groupe d'employées quittent après moins de deux ans de service à la banque, il n'en demeure pas moins que plus du tiers (35 pour cent) y demeurent plus de cinq ans. En outre, la proportion de celles qui restent plus de 10 ans augmente même avec le temps, passant de 15 pour cent, entre 1915 et 1919, à 25 pour cent, entre 1920 et 1924. Il semble bien d'ailleurs que la "stabilité" constitue le meilleur atout pour faire carrière. Ainsi, plus une sténographe demeure longtemps en poste au même endroit ou dans le même département, meilleure est la connaissance des dossiers, et plus elle est susceptible d'occuper un poste de responsabilité à ce titre.

Ces données indiquent de manière non équivoque le fait qu'il a existé et existe toujours à la fin des années 1920 des possibilités de carrière pour les employées des banques, ou à tout le moins, à la Banque d'Hochelaga. Certes, certains secteurs deviennent manifestement des ghettos d'emploi. Bien des em-ployées occupent, dans le groupe des sténographes ou dans celui des commis aux écritures, des postes qui n'offrent pas de perspectives de mobilité ou d'ascension professionnelle. Parallèlement, une carrière, celle de sténographe, permet de pou-voir exercer un métier féminin qui selon toute évidence n'est pas encore déqualifié et demeure, encore à cette époque, valorisé.

*****

PARTANT D'UN QUESTIONNEMENT différent des analyses plus classiques, notre étude sur les employé-e-s de la Banque d'Hochelaga permet d'apporter certaines nuances sur l'histoire de travail féminin et masculin. Au-delà d'une comparaison entre les expériences de travail des femmes par rapport à celles des hommes, notre approche a consisté à considérer autant les femmes que les hommes comme des sujets sexués. On a ainsi évité de traiter le travail féminin en terme d'écarts par rapport à une prétendue norme qui serait masculine. Ce qui, finalement, nous a permis de retracer certaines pratiques et expériences professionnelles propres aux employées, trop souvent masquées dans les études plus traditionnelles sur le travail féminin.

Á la Banque d'Hochelaga, la féminisation du travail de bureau s'est faite selon une division sexuelle du travail, confinant les employées dans une place particulière, dans la structure des emplois. Elles se retrouvent dans le travail de bureau, du poste de commis au classement à celui de sténographe, dans certains postes de commis aux écritures et plus rarement dans les emplois qualifiés. Les hommes, pour leur part, sont présents dans toutes les autres sphères et à tous les échelons de la hiérarchie. Perceptibles dès l'embauche, ces différences entre hommes et femmes se précisent lorsque l'on analyse les pratiques professionnelles et les itinéraires au sein de cette entreprise.

Ce second volet de l'enquête nous conduit à remettre sérieusement en question l'image trop répandue de femmes ne travaillant que quelques années avant le mariage. Certes, un nombre important d'employées quittent la banque peu de temps après leur arrivée mais, en même temps, plus du quart y demeurent assez longtemps pour penser qu'elles auront la possibilité d'y faire carrière.[47] Cette étude fait ressortir, à contrario, la très "grande instabilité" de la main-d'oeuvre masculine, dont une forte majorité ne demeure que très peu de temps à l'emploi de la banque. En outre, nous avons relevé chez les femmes un taux d'insatisfaction vis-à-vis l'emploi beaucoup plus faible que chez les hommes. De même, les employées sont beaucoup moins susceptibles d'être congédiées, ce qui leur assure donc une plus grande stabilité.

Finalement, l'étude des itinéraires féminins à la Banque d'Hochelaga a permis d'identifier l'existence de différents types de cheminement chez les employées. Cette analyse des trajectoires individuelles laisse entrevoir que les expériences de travail au féminin, malgré le statut particulier qui leur est accordé, ont été diversifiées. Dès lors, la main-d'oeuvre féminine employée dans les bureaux ne peut plus être analysée comme un ensemble indifférencié, ayant pour principale caractéristique de ne servir que de main-d'oeuvre d'appoint. Tant l'analyse de la durée de l'emploi que l'examen des itinéraires nous amènent donc à conclure que

[47]Il est cependant ardu de décrire les multiples facettes de ces carrières féminines, si ce n'est quant à la durée et à la progression salariale. Il faudrait disposer du témoignage de ces employées du début du siècle pour enrichir notre perception des itinéraires professionnels féminins.

ces emplois de bureau dans les banques ont représenté, au début du XXième siècle, un choix réel et enviable pour les femmes engagées dans une activité rémunérée. Serait-il exagéré de penser que cette situation prévalait également dans d'autres milieux que le secteur bancaire?

Une partie de ce texte a été présentée au Congrès annuel de l'Institut d'histoire d'Amérique française, en octobre 1988. Je voudrais remercier Paul-André Linteau, Bettina Bradbury, Johanne Collin et Denis Béliveau pour leur lecture attentive de cet article et leurs précieux commentaires, de même que Yves Otis qui a réalisé les graphiques qui y sont contenus. J'adresse aussi mes remerciements aux trois évaluateurs anonymes de la revue Labour/Le travail pour leurs judicieuses remarques sur une première version de ce texte.

LABOUR ARCHIVES BULLETIN

Readers of *Labour/Le Travail* should know that the Association of Canadian Archivists publishes bi-monthly the *Labour Archives Bulletin*. The *Bulletin* contains news of accessions of labour records received by archives across Canada as well as book reviews and opinion pieces on a wide variety of topics of interest to archivists, labour historians and trade unionists. Copies are available free by sending your name and address to John Smart, Editor, *Labour Archives Bulletin*, c/o Government Archives Division, National Archives of Canada, 395 Wellington St., Ottawa, K1A 0N3. Notices of conferences, papers, new books or any other items you wish to draw to the attention of *Bulletin* Readers should be sent to the same address.