

Jean Mercier, *Les Québécois entre l'État et l'entreprise*,
Montréal, Éditions de l'Hexagone, 1988, 192 p.

Pierre P. Tremblay

Paradigmes et scientificité

Number 15, hiver 1989

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/040631ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/040631ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Société québécoise de science politique

ISSN

0711-608X (print)

1918-6584 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Tremblay, P. P. (1989). Review of [Jean Mercier, *Les Québécois entre l'État et l'entreprise*, Montréal, Éditions de l'Hexagone, 1988, 192 p.] *Politique*,(15), 143–146. <https://doi.org/10.7202/040631ar>

Jean Mercier, *Les Québécois entre l'État et l'entreprise*, Montréal, Éditions de l'Hexagone, 1988, 192 p.

Rendre compte de la spécificité de la culture administrative québécoise constitue un défi attrayant. Jean Mercier s'efforce de le

relever en nous conviant à une réflexion sur la nécessaire mutation des fondements de cette culture administrative des Québécois de langue française. Car, avouons-le, en matière d'affaires, publiques et privées, on ne saurait douter que les francophones se distinguent nettement des anglophones dont l'appartenance est beaucoup plus canadienne sinon américaine.

Après nous avoir dit que la Révolution tranquille nous avait légué un modernisme de forme, l'auteur annonce la couleur en écrivant que l'expérience administrative n'est pas encore à la hauteur des grandes organisations productrices de biens et de services. Dans un premier chapitre, la perspective historique proposée se veut un exposé le plus exhaustif possible des expériences organisationnelles à s'être succédées au Québec. C'est pour nous inviter à une démarche de recherche que Jean Mercier trace l'évolution historique de l'administration au Québec. Celui-ci insiste d'ailleurs beaucoup sur l'éventuel auto-questionnement du lecteur. Cependant, ce premier chapitre est plutôt lourd, plutôt désorganisé et quitte rapidement le domaine de l'histoire pour plonger dans les méandres de la socio-psychologie. On aurait souhaité une synthèse plus linéaire et plus limpide.

Pour nous faire comprendre les attitudes et les comportements organisationnels, Mercier articule son deuxième chapitre autour de cinq types d'interprétations: institutionnelles où il est question des municipalités, des mouvements coopératifs, du patronage, des universités, de la division du travail et de la structure des élites ainsi que de l'entrepreneurship et du grand dérangement industriel. Les interprétations culturelles, pour leur part, ont pour objet le catholicisme et l'héritage français. Suivent ensuite les interprétations économiques, les interprétations politiques et les interprétations situationnelles. Ces dernières s'attardent surtout à l'analyse de la motivation, de la communication, de la mobilité et du changement ainsi qu'au leadership et à l'autorité. La difficulté principale du chapitre réside dans cette classification boiteuse où des phénomènes socio-économiques tel l'entrepreneurship sont associés à de véritables institutions alors que des concepts plutôt socio-culturels voisinent des interprétations dites situationnelles. En fait, il est plutôt difficile au lecteur de savoir exactement à quoi rime cette classification.

Le troisième chapitre consacré au développement des organisations du secteur public n'est apparu un peu court. Nous devons le déplorer puisque comme le fait remarquer l'auteur: «La fonction publique constituait un terrain de prédilection à plusieurs égards. Elle présentait en effet une situation toute nouvelle au Québec: l'occasion de participer à une grande organisation moderne avec la possibilité d'y trouver la sécurité d'emploi» (pp. 120-121). Le développement du secteur public au Québec a été un catalyseur pour l'évolution de la culture administrative. Or il aurait fallu s'attarder davantage à en dégager les effets et non seulement les causes.

C'est avec le quatrième chapitre que Jean Mercier nous présente le fil conducteur de son essai. Malgré la pertinence et l'originalité de sa théorie des deux paradigmes socio-économiques, il se fait tard: les deux tiers de l'ouvrage ayant déjà été franchi. Placé en chapitre d'ouverture, le cadre théorique aurait permis au lecteur de mieux saisir, au travers de l'histoire, des attitudes et des comportements, ainsi que dans l'évolution du secteur public, le processus de mutation de la culture administrative des Québécois.

Les deux derniers chapitres du livre traitent de l'importance du secteur privé, de la Loi 101 et des PME, de même que de l'explosion médiatique et du développement de l'informatique dans la mécanique du changement de la culture administrative. C'est dans des passages de ces chapitres que l'auteur nous révèle une pensée plus originale et plus stimulante.

L'essai de Jean Mercier s'inscrit dans les thèmes à la mode de la privatisation et de la déréglementation. Il prend la relève des colloques d'associations ou de Chambres de commerce lesquels n'ont pas su dégager des pistes d'analyse autres que le poids du déficit budgétaire annuel. Mercier élabore des explications plus adéquates et plus fondamentales. En revanche, son approche pluridisciplinaire manque de cohésion et ne constitue pas le meilleur aspect du livre. C'est d'ailleurs la lacune des trois premiers chapitres.

Le lecteur qui persiste sera récompensé par des idées nouvelles et intéressantes. Par exemple, l'auteur nous suggère par la voix de Michel Bélanger, président de la Banque nationale, que les Québécois ne seraient pas aussi solidaires qu'on le dit habituellement. Autre exemple, à la page 130, prenant à témoin Roch Bolduc, Mercier

suggère, que les véritables réformes ne seraient pas liées forcément à des bouleversements de structures ou de personnel. Enfin, il nous démontre fort bien que le développement de l'État québécois renvoie à la productivité toujours croissante de l'industrie nord-américaine. Par ailleurs, cet ouvrage affirme toute l'importance du concept de l'apprentissage organisationnel dans le cadre de la mutation de la culture administrative. L'auteur, à l'aide de ce concept, remet les pendules à l'heure quant à la valse-hésitation des Québécois francophones face aux défis de l'entreprise et de la technologie. Celle-ci ne serait pas due à un atavisme mais plutôt au fait que toute l'expérience organisationnelle s'est faite dans le cadre d'un État en pleine expansion. Il en résulte, chez les Québécois francophones, une ignorance de la véritable gestion, celle qui doit administrer la rareté des ressources voire leur décroissance. Ce confinement dans le sein de l'État de l'apprentissage organisationnel a engendré des attitudes et des comportements très rigides susceptibles de rendre douloureuse la mutation de la culture administrative. Enfin Jean Mercier propose un lien entre cette transformation et la tendance à la privatisation des entreprises publiques lorsqu'il écrit: «... La tendance à la privatisation est, plus profondément, un mouvement vers des organisations plus flexibles, qu'elles soient privées ou publiques» (p. 187). C'est précisément ce type d'énoncé qui apporte tout son intérêt à l'ouvrage.

En somme, le défaut de construction de l'essai, de même qu'un certain égarement dans l'histoire et la psychosociologie ne doivent pas rebuter le lecteur au point de lui faire rater les 70 dernières pages qui donnent toute sa vigueur et sa pertinence au sujet. Ne serait-ce que pour sa deuxième partie (p. 132 et suivantes) le livre vaut le coup d'être lu et mérite qu'on réfléchisse à ce phénomène de la mutation de la culture administrative.

Pierre P. Tremblay
Université du Québec à Montréal