

Recherches sociographiques



Stanley Brice FROST, *McGill University. For the Advancement of Learning, II. 1895-1971*

Marcel Fournier

Volume 28, Number 2-3, 1987

La famille

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/056319ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/056319ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

ISSN

0034-1282 (print)

1705-6225 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Fournier, M. (1987). Review of [Stanley Brice FROST, *McGill University. For the Advancement of Learning, II. 1895-1971*]. *Recherches sociographiques*, 28(2-3), 482-488. <https://doi.org/10.7202/056319ar>

Tous droits réservés © Recherches sociographiques, Université Laval, 1987

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/>

En devenant professeur de français, l'auteur a pu garder ses racines francophones et franco-américaines. La majorité des autres membres de sa famille semblent s'être assimilés au *melting pot* et s'être même dispersés à travers le continent. Nombre de Franco-Américains, dont les parents ou grands-parents furent plus vulnérables au déclin des industries du textile et de la chaussure de la Nouvelle-Angleterre, n'auront sans doute pas eu une histoire de famille à dénouement aussi heureux que celle de l'auteur. Celui-ci peut conclure avec un chapitre éloquent sur « les Franco-Américains aujourd'hui » grâce à son rang d'universitaire franco-américain renommé. Il ne lui est guère difficile de consacrer plusieurs pages aux similitudes et différences de langue entre les francophones du Québec, de la France et de la Nouvelle-Angleterre. Il donne également un excellent résumé de la littérature franco-américaine d'hier et d'aujourd'hui. Le résultat est moins heureux lorsqu'il traite de sujets aussi capitaux que « les caractéristiques sociales et économiques » des milieux franco-américains, leur « politique », leurs « idéologies », la « perception qu'ont les autres des Franco-Américains » et « les études scientifiques sur les attitudes et valeurs franco-américaines ». Il nous offre un survol méthodique, encore que fort bref, de cette littérature, mais n'en tire aucune conclusion précise. On se demande encore, en fermant le livre, pourquoi, par exemple, les Franco-Américains n'ont-ils eu qu'un succès mitigé en politique. L'auteur termine ce survol de l'époque contemporaine par une discussion approfondie des « manifestations de renouveau culturel en Franco-Américanie », où il fait mention des principaux responsables de ce phénomène, tels Claire Quintal, du Collège de l'Assomption, Éloïse Brière, de l'Université de l'État de New York à Albany, Yvon Labbé, de l'Université du Maine, et Paul Paré, de l'ActFANE.

Gérard J. Brault vient de réaliser la première étude majeure de cette génération sur les Franco-Américains. L'ouvrage s'impose pour quiconque, Québécois ou Américain, travaille dans le domaine, car plusieurs nouvelles avenues de recherche y sont suggérées. Plus important encore, peut-être : si jamais elles lisent ce livre, Eileen et sa mère se sentiront réconciliées avec leurs racines québécoises et franco-américaines.

Stewart DOTY

*Department of History,
University of Maine.*

Stanley Brice FROST, *McGill University. For the Advancement of Learning, II. 1895-1971*, Kingston et Montréal, McGill/Queen's University Press, 1984, 493p.

Il n'est jamais facile d'écrire l'histoire d'une institution ou d'une organisation particulière, surtout lorsqu'on a été soi-même associé à son développement : l'histoire se fait apologie, elle devient « défense et illustration ». Professeur à l'Université McGill depuis 1956, doyen et vice-principal, Stanley B. Frost est conscient de cette difficulté : fier du « passé remarquable » et de la « richesse actuelle » de son institution, qu'il qualifie de « *a major western university* », il reconnaît que son étude traduit le « point de vue d'un homme » et qu'elle ne se veut être « *neither authoritative nor definitive* » (p. xx).

L'ouvrage est le deuxième tome d'une histoire de McGill, dont le premier, publié en 1980, couvrait la période 1801-1895. Pour la longue période qui va de la fin du XIX^e siècle à aujourd'hui, Frost réunit une quantité considérable d'informations : nomination des principaux, dons de riches bienfaiteurs, expansion des infrastructures, développement des disciplines, transformation des relations au sein de la communauté universitaire et avec le milieu, etc. Il suffit de regarder les photographies pour constater l'importance que prennent, dans cette histoire, les projets de construction (The Royal Victoria College, Macdonald Chemistry and Museum Building, The Children's Memorial Hospital, Macdonald College, Strathcona Medical Building, Molson Stadium, etc.) et l'action des administrateurs. La grande attention portée par l'auteur à ces hommes d'action et d'administration que sont les principaux se traduit par le nombre de pages qu'il leur consacre : vingt pour Peterson, trente pour Currie, quarante pour James, etc.

Une université n'est cependant pas composée uniquement d'administrateurs : il y a aussi le corps enseignant, le personnel de soutien, les étudiants. L'histoire que nous propose Frost est aussi une étude du développement de disciplines scientifiques et intellectuelles à laquelle sont étroitement associés des professeurs et des chercheurs de McGill : Rutherford en physique, Lafleur en droit, Leacock en économie politique, Archibald et Penfield en médecine, Hebb en psychologie, etc. Par la mise en contexte de l'institution et par la présentation de divers aspects de la vie sociale de la communauté universitaire, cette étude acquiert enfin la dimension d'une histoire sociale : organisation des activités sportives au début du siècle, mise sur pied d'un bataillon universitaire lors de la guerre de 1914, création du McGill String Quartet en 1939, agitation étudiante à la fin des années 1960, etc. Toute cette mise en scène que tente Frost demeure cependant trop souvent anecdotique. On peut lui reprocher de ne pas avoir construit plusieurs séries statistiques couvrant toute la période étudiée, comme il l'a fait pour les inscriptions (p. 259). Il est difficile de se faire une idée d'ensemble de l'évolution de l'institution : budgets, diplômés (selon le cycle et la discipline), professeurs, etc. On peut aussi chicaner l'auteur sur certains choix arbitraires et on peut relever ici et là quelques imprécisions, lacunes et erreurs : de *French Canada in Transition*, Frost dira qu'il est l'œuvre d'Everett et Helen Hughes (pp. 306-312) ; de l'action de McGill Association of University Teachers, il ne parlera que très peu ; de la présence plus grande des francophones et des Néo-Québécois depuis les années 1960, il dira peu de choses ; etc. Frost se préoccupe par contre de la question de l'(in)égalité d'accès des femmes à l'enseignement universitaire : création d'une School of Household Science ; engagement de professeurs féminins en musique, première admission d'étudiantes en droit, en art dentaire, etc.

S.B. Frost n'a peut-être pas inscrit son étude dans un cadre analytique particulier, mais il a une certaine idée de son institution ; il veut nous convaincre que « McGill a changé auparavant et changera encore mais [que] l'université restera vouée à son intention première de "l'avancement du savoir" » (p. 471). McGill c'est cela, mais c'est aussi plus. Que nous en apprend le livre ? Un certain nombre de choses que nous savons, le plus souvent confusément.

D'abord, McGill est *une institution « riche »*, qui a largement bénéficié de l'appui financier d'industriels et d'hommes d'affaires canadiens. Le montant total des dons de William Christopher Macdonald (décédé en 1917), propriétaire de Macdonald Tobacco, est de l'ordre de quatorze millions de dollars. Les contributions de John Wilson

McConnell (1877- ?), propriétaire de la Montreal Tramways Company et du *Montreal Star*, totaliseront, de son vivant, la somme de dix-huit millions ; ses dons posthumes, par le biais de la fondation qu'il a créée, atteignent les trente millions de dollars. Parmi le groupe des «généreux bienfaiteurs de l'université», on retrouve : Lord Strathcona (Donald A. Smith), J.H.R. Molson, Hugh McLennan, E.B. Eddy, plus récemment S. Bronfman, etc. Mais aussi étonnant que cela puisse sembler, McGill était, au début du siècle, dans une situation financière fragile — entre 1906 et 1910, des déficits annuels dont le montant total est supérieur à deux cent mille dollars — elle le sera au moment de la crise de 1929 et de nouveau au début de l'année 1970 (avec un déficit de six millions de dollars). Aussi cherche-t-on très tôt à diversifier les sources de financement. Il y aura l'aide de fondations américaines, dont l'appui aux universités est, aux États-Unis, très significatif. De la Carnegie Corporation : cinquante mille dollars en 1908, pour la création du McGill College of British Columbia, un million en 1918, une subvention en 1938 pour la création d'un Rural Adult Education Service, etc. De la Rockefeller Foundation : une subvention d'un million en 1928 pour la Faculté de médecine, cent mille dollars en 1931 et cinquante mille en 1936 au McGill Social Science Research Council, dirigé par l'économiste Leonard Marsh, cinq cent mille en 1928 au R.V.H. University Medical Clinic, un million en 1934 pour le Montreal Neurological Hospital and Institute, dirigé par le Dr Penfield, etc.

Une autre source de financement sera, comme aux États-Unis, les campagnes publiques : 1.5 million de dollars en 1911, 6.4 en 1920, 8 en 1948, 9.7 en 1956, 27.2 entre 1973 et 1978, etc. Dans le cadre de ces campagnes, McGill obtiendra aussi d'importants appuis de la part des gouvernements provincial et municipal : un million de dollars en 1920, 2.7 en 1948, etc. En comparaison des autres universités québécoises (et ontariennes), cette institution ne recevra, semble-t-il, que tardivement une aide financière régulière du gouvernement du Québec : \$ 3 000 en 1911, \$ 750 000 par année de 1954 à 1957, 1.8 million en 1960. McGill ne s'intégrera financièrement au système universitaire québécois qu'à partir des années 1960, avec subventions régulières et d'un montant significatif : en 1984-1985, les subventions du gouvernement du Québec, de l'ordre de 115.6 millions de dollars, représentent 76% des recettes de fonctionnement de l'institution. Au risque, précise S.B. Frost, de «perdre sa liberté académique». Mais tout en reconnaissant que son université n'est «plus aussi privée», il ajoutera qu'elle demeure «une institution pas tellement publique, à son grand avantage» (p. 441).

S.B. Frost n'effectue cependant pas une analyse détaillée de la situation financière de McGill, qui, comme les autres universités québécoises, semble souffrir, au début des années 1980, de «sous-financement» : même si elle dispose d'un fonds de dotation évalué à près de cent cinquante millions de dollars et qu'elle reçoit annuellement des dons de l'ordre de dix millions — treize millions en 1980-1981 — McGill se retrouve, en 1985-1986, avec un déficit de plus de neuf millions. Quant à son déficit accumulé, il est de l'ordre de vingt millions. (McGill University, *Mémoire à la Commission parlementaire sur l'éducation et la main-d'œuvre*, juin 1986, p. 3.) Une telle situation «éprouve rudement, dit-on, le statut d'excellence dont jouit McGill par rapport aux autres établissements du Canada et du monde».

En deuxième lieu, McGill est une institution *anglo-protestante*. Dans les statuts de 1867, il est spécifié que «les membres du conseil devaient être des laïcs de dénomination protestante, choisis dans l'idée d'une représentation [...] des multiples dénominations

protestantes dans le Bas-Canada » (p. 127). Pour sa part, Frost tentera de montrer que McGill a été effectivement une institution protestante mais non sectaire : « C'est, précise-t-il, le libéralisme du protestantisme de McGill qui lui a permis la diversification initiale de sa population étudiante et encore plus rapidement de son corps professoral » (p. 128). Tout en reconnaissant que l'Université a utilisé, dans les années 1920 et 1930, quelques pratiques restrictives (les systèmes du quota), notamment à l'égard des Juifs, dont la présence passe de 25 % à 12.11 % en arts, de 15 % à 12.8 % en médecine et de 40 % à 15 % en droit, Frost défend l'idée que la politique d'admission en est généralement une « d'ouverture » : « De plus en plus, le campus est devenu le microcosme de la société pluraliste qu'est devenue la société canadienne dans le troisième quart du XX^e siècle » (p. 269). Cependant, les quelques études des caractéristiques sociales et ethniques de la population étudiante de McGill permettent de nuancer cette conclusion : même si la présence d'étudiants francophones est plus grande (20 % en comparaison de 10 % en 1970), McGill demeure en 1980 une institution largement anglophone avec 60 % de ses étudiants de langue anglaise. Et si l'on prend en considération la proportion des étudiants originaires des classes supérieures (propriétaires, cadres supérieurs et moyens, professions libérales et scientifiques), McGill apparaît très sélective : elle se situe toujours, en 1978 comme en 1967, au « premier rang » des universités québécoises avec plus de 58 % d'étudiants de « bonne famille ».

Par ailleurs, S.B. Frost n'aborde que discrètement la question des orientations politiques et idéologiques de McGill, qui a eu pendant longtemps des liens très étroits avec l'Angleterre, au point d'être une partie intégrante du système universitaire anglais. Lorsqu'en 1895, la haute administration cherche un nouveau principal, elle effectue des démarches en Angleterre pour trouver une personne qui pourrait être « hautement représentative de la culture et des traditions des institutions impériales » : ce sera William Peterson, diplômé d'Édimbourg et d'Oxford. Le Chancelier, Donald A. Smith, est lui-même un « personnage d'une certaine importance impériale », avec le poste de Haut Commissaire du Canada à Londres et le titre de Lord Strathcona and Mount-Royal. Le faible intérêt pour le Canada comme réalité nationale se manifeste dans les cours eux-mêmes : en 1921, le directeur du Département d'histoire considère que « les sources primaires et secondaires pour l'étude de l'histoire canadienne étaient insuffisantes pour justifier la création d'une chaire » (p. 146).

Face à la « tradition loyaliste » très forte au sein de la communauté universitaire — par exemple, au moment des deux guerres — le « nationalisme canadien » d'abord et le « nationalisme québécois » ensuite ne peuvent se manifester que timidement, le plus souvent par l'intermédiaire des étudiants, comme avec Arthur Smith et Frank Scott dans les années 1925-1927 ou lors de la manifestation « McGill français » en 1969. En 1963, McGill met sur pied un French Canada Studies Program afin de « promouvoir une meilleure compréhension anglophone de l'histoire et de la culture du Canada français » (p. 280).

Au plan idéologique, McGill présente une double image : à la fois celle d'une grande institution bourgeoise conservatrice vouée à la défense du *statu quo* et celle d'une institution académique libérale préoccupée de protéger la liberté (d'expression, de pensée) de ses membres, y compris leur liberté de contester l'institution elle-même et la société. Et même si l'université inspire, par ses espaces verts et ses édifices victoriens, la

tranquillité, elle a été, dans son histoire, ouverte à divers mouvements de contestation : dans les années 1920 et 1930 existe un McGill Labour Club et des professeurs (Frank Scott, Eugène Forsey) sont identifiés comme « socialistes » ; à la fin des années 1940, au moment de l'affaire Gouzenko dans laquelle est impliqué un professeur de chimie, M. Boyer, on s'inquiète qu'« on puisse envoyer à McGill son garçon, un Canadien démocrate et qu'il gradue comme un communiste international » (p. 242) ; pour donner une meilleure formation en théorie économique et en législation du travail à des militants syndicaux, on met sur pied un Canadian Labour College ; plus récemment, à la fin des années 1960, le campus est troublé par l'agitation étudiante (Students for a Democratic University and Socialist Action Committee, sous le leadership de John Fekete et de Stanley Gray, etc.). Pour qualifier cette dernière, Frost parlera de « turbulence » et il reconnaîtra que « la révolte étudiante a changé McGill aussi profondément que la Révolution tranquille a changé le Québec » (p. 462). Mais, comme toute turbulence, celle-ci sera suivie d'un « retour à la normalité », c'est-à-dire que « la plus grande partie des activités de l'université, l'enseignement et la recherche, et aussi la vie étudiante, se poursuivront sans être perturbées » (p. 464).

Enfin, troisième caractéristique principale, McGill apparaît comme une *université de recherche*, c'est-à-dire comme une institution vouée à l'avancement des connaissances. À ce titre, elle s'inscrit dans le mouvement qui touche les principales universités américaines au tournant du siècle : d'abord, intérêt pour les sciences et, plus généralement, adhésion au principe de la « rationalité cognitive » ; ensuite, mise sur pied d'une « formation avancée basée sur la recherche » ; et, enfin, spécialisation des savoirs et changement organisationnel (décentralisation-départementalisation). (Voir : Roger L. GEIGER, *To Advance Knowledge. The Growth of American Research Universities, 1900-1940*, New York et Oxford, Oxford University Press, 1980.) Les conséquences de telles transformations sont nombreuses : présence de professeurs à temps complet, augmentation du nombre d'étudiants des cycles avancés, mise sur pied de laboratoires et d'instituts de recherche, etc. Les informations que réunit S.B. Frost permettent de suivre les transformations à McGill et d'apprécier les contributions de ses professeurs et chercheurs. La communauté universitaire aime bien se rappeler qu'elle a eu dans ses rangs le physicien Ernest Rutherford, prix Nobel en 1908. Manifestement, McGill accorde très tôt une grande importance à la recherche scientifique, mais il faut attendre 1906 pour que soit mise sur pied une *graduate school* et que soit ouvert un *Ph.D program* ; le premier Ph.D. est attribué trois ans plus tard, en physique, à R.W. Boyle.

Sur le plan de la recherche, le développement n'est pas linéaire. Frost souligne l'impact des deux grandes guerres. Au Canada comme aux États-Unis, tout en cherchant à réaliser le « mariage de la science pure et de la science appliquée », on présente alors la recherche comme un « moyen de gagner la guerre » (Geiger). À McGill, des professeurs et des chercheurs participent effectivement à des recherches « pertinentes à l'effort de guerre » : A.S. Eve et Louis V. King en physique, F.M.G. Johnson en chimie, etc., au moment de la première guerre ; O. Maass et J. Ross en chimie, J.S. Foster en physique, J.B. Collip en endocrinologie, etc., au moment de la seconde. Au cours de ce dernier conflit, McGill est plus étroitement associée aux travaux du National Research Council et elle participe aux recherches qui, menées au Montreal Laboratory, situé à l'Université de Montréal, portent sur la bombe atomique : un tiers des soixante-dix chercheurs sont des professeurs et des diplômés de McGill. Dans l'entre-deux-guerres, McGill s'était déjà

imposée comme « université de recherche » et elle avait adopté la définition du professeur comme « un enseignant qui se lance dans la recherche par laquelle progresse sa discipline » (p. 229).

Pour la période de l'après seconde guerre, que S.B. Frost qualifie d'« années de développement majeur », il est plus difficile d'établir un inventaire précis de toutes les activités de recherche et d'enseignement : il y a non seulement une « explosion démographique » (nombre d'étudiants, de diplômés, etc.), mais aussi une « explosion cognitive » (p. 256). Au sujet de la sociologie et de l'anthropologie notamment, l'ouvrage fournit quelques informations précises : engagement de Carl Dawson en 1922 comme professeur et directeur du Department of Social Science, création d'un Department of Sociology en 1925 et arrivée d'E.C. Hughes en 1927, mise sur pied en 1931 d'un important programme de recherches sur le chômage, subventionné par la Rockefeller Foundation et réalisé dans le cadre du McGill Social Science Research Council, transformation du département en un Department of Sociology and Anthropology en 1948, contributions dans les années 1950 et 1960 des Aileen Ross, Fred Elkin, William Westley, Maurice Pinard, Richard Hamilton et Immanuel Wallerstein. Pour l'anthropologie, Frost souligne que l'arrivée des Richard Salisbury (1962), Peter Gutkiwd (1963) et Bruce Trigger (1964) a permis de « donner au département la stabilité dont il avait besoin » (pp. 329-346).

Il eût mieux valu, pour S.B. Frost, présenter une vue d'ensemble de la situation plutôt que de chercher à identifier les contributions spécifiques de certains de ses collègues. Parmi les questions qu'il aurait pu aborder, il y a celle du mode d'organisation de la recherche (rôle des instituts, etc.) ; il analyse par contre le problème de la relation entre discipline et département (ou faculté) : les départements de botanique, zoologie et génétique relèvent de la Faculté des sciences, alors que ceux de biochimie, de physiologie et de bactériologie relèvent de la Faculté de médecine. Il y a aussi la question, plus délicate, de la position concurrentielle de McGill. Frost n'a pu éviter le piège qui guette toute étude historique d'une institution : ignorer le développement d'autres institutions. McGill n'occupe plus la position hégémonique qui était la sienne ; il y a eu la concurrence d'abord d'institutions canadiennes de langue anglaise, évidemment l'Université de Toronto, et plus récemment des institutions québécoises francophones. McGill n'en est pas pour autant devenue une « université québécoise comme les autres » : en 1982-1983, elle recevait près de cinquante millions de dollars en subventions et contrats de recherche, c'est-à-dire plus de 50 % de l'ensemble des subventions et contrats octroyés au réseau universitaire québécois. Et la fascination qu'exerce cette institution prestigieuse auprès des Québécois francophones est toujours grande : à la fin des années 1960, ils ont voulu se l'approprier avec le slogan « McGill français » ; aujourd'hui, ils y inscrivent de plus en plus leurs enfants.

Plus et mieux que toute autre institution d'enseignement supérieur au Canada, McGill s'est rapprochée, par ses programmes, son mode de financement, son organisation et son architecture, du modèle de l'université moderne : reconnaissance des nouvelles formes de connaissances, dont les sciences naturelles ; poursuite d'objectifs utilitaires (application de la science, mise sur pied d'écoles professionnelles) ; organisation de programmes de formation avancée basée sur l'initiation à la recherche (Ph.D.) ; engagement de professeurs réguliers ; décentralisation administrative et pédagogique (départements) ; etc. Administrateurs et professeurs ont partagé un même idéal, ils ont eu une idée claire de ce que devait être une institution universitaire (avec instituts de recherche, laboratoires,

bibliothèques, musées, colloques, revues, etc.), de ce que devait être la formation offerte aux jeunes générations et de ce que devait être la gestion d'une telle institution qui cherchait à maintenir les caractéristiques (collégialité, relations interpersonnelles, etc.) d'une communauté (universitaire). Force est de reconnaître qu'il est aujourd'hui difficile de retrouver dans une institution universitaire, même à McGill, un tel sens communautaire et une idée aussi claire de la mission de l'université. L'un des mérites de l'étude de S.B. Frost est de rappeler que « l'université restera vouée à son intention première d'avancement du savoir » (p. 471).

Marcel FOURNIER

*Département de sociologie,
Université de Montréal.*

Nicole MORGAN, *Implosion : analyse de la croissance de la Fonction publique fédérale canadienne (1945-1985)*, Montréal, Institut de recherches politiques, 1986, 169p.

À première vue, il s'agit d'une question intéressante et d'un projet ambitieux. Pour cerner un sujet aussi complexe, l'auteur utilise, à juste titre, les méthodes qualitatives telles que l'entrevue et les données secondaires. Tout laisse alors entendre qu'elle va nous présenter une étude de cas classique. Et pourtant, au fur et à mesure que l'on avance dans la lecture, on a plutôt l'impression de lire une description « romancée » des absurdités administratives au sein de la Fonction publique fédérale. Vraisemblablement, cette impression de confusion entre le réel et l'imaginaire provient d'une combinaison de trois facteurs, à savoir : 1. le caractère secret entourant la Fonction publique fédérale, de sorte que l'auteur doit parfois s'appuyer sur des estimations invérifiables (p. 123) ou sur des études confidentielles (p. 122); 2. les nombreux potins extraits d'entrevues avec des fonctionnaires, auxquels elle semble prendre grand plaisir; 3. le manque de rigueur dans les analyses, dont elle tire parfois des conclusions qui ne découlent pas nécessairement des faits et des données secondaires présentées.

Nicole Morgan avance cinq thèses. Selon la première, la Fonction publique fédérale a absorbé plus que sa quote-part d'un surplus de main-d'œuvre, et ce à deux reprises (à partir de 1940, avec le retour des anciens combattants, et à partir de 1965, avec la venue des premières cohortes du *baby-boom*). Selon la deuxième, la venue des cohortes du *baby-boom* — principalement des diplômés d'administration et des sciences sociales — a révolutionné les structures et les rôles au sein de la Fonction publique fédérale. La troisième thèse pose que l'application des principes de gestion du secteur privé au secteur public a empêché une saine gestion de la croissance, ce qui s'est traduit par une série de déséquilibres structurels (déséquilibre de la pyramide des âges ou entre les opérationnels et les fonctionnels, par exemple). La quatrième thèse suggère qu'« on devra prendre conscience, au cours des dix prochaines années, du fait que la Fonction publique ne croîtra plus et que ses ressources sont limitées » (p. xviii). Enfin, la dernière souligne que « les sociétés canadiennes s'en vont vers des Fonctions publiques qui se départiront peu à