

Niosi, Jorge et al. (1990) La montée de l'ingénierie canadienne. Montréal, Presses de l'Université de Montréal (Coll. « Politique et économie »), 235 p.

Robert Lavertue

Volume 36, Number 98, 1992

La géographie humaine structurale

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/022277ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/022277ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département de géographie de l'Université Laval

ISSN

0007-9766 (print)

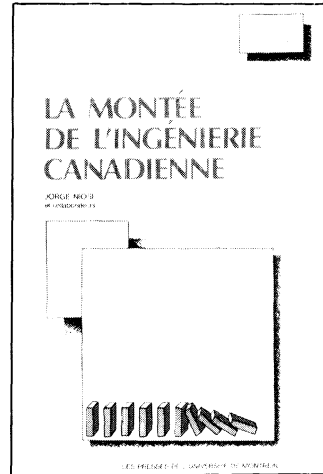
1708-8968 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Lavertue, R. (1992). Review of [Niosi, Jorge et al. (1990) *La montée de l'ingénierie canadienne*. Montréal, Presses de l'Université de Montréal (Coll. « Politique et économie »), 235 p.]. *Cahiers de géographie du Québec*, 36(98), 358–360.
<https://doi.org/10.7202/022277ar>

NIOSI, Jorge *et al.* (1990) *La montée de l'ingénierie canadienne*. Montréal, Presses de l'Université de Montréal (Coll. «Politique et économie»), 235 p.



Depuis la publication de cet ouvrage consacré à l'étude de l'industrie canadienne de l'ingénierie et de son essor rapide au cours des dernières décennies, cette industrie a connu une réorganisation majeure, de telle sorte que son portrait actuel est bien différent de celui que nous en présentaient les auteurs, il y a un peu plus d'un an. En effet, au moment de la publication de l'étude, Lavalin Inc. de Montréal était encore la plus importante firme d'ingénierie au Canada et, de par ses ventes en 1987, la première firme de génie-conseil à l'échelle mondiale. Depuis, après avoir été mise en faillite à la suite d'une désastreuse tentative de diversification dans le secteur de la pétrochimie, Lavalin a été littéralement démantelée et ses actifs éparpillés entre plusieurs créanciers, l'ensemble de ses activités d'ingénierie étant toutefois rachetées par son principal concurrent canadien, le groupe SNC de Montréal, qui porte désormais le nom de SNC-Lavalin. Ces événements aussi imprévisibles qu'inattendus ne rendent pas obsolète pour autant l'étude réalisée par Niosi et ses deux collaborateurs, Christine Médaille et Jean Dumais. L'ouvrage s'avère même utile pour comprendre les circonstances ayant conduit Lavalin à s'engager dans un tel processus de diversification en dehors de son secteur habituel d'activité, malgré les risques importants que cela comportait et malgré les sérieuses difficultés rencontrées par plusieurs autres grandes firmes d'ingénierie s'étant hasardées dans la même voie.

Plus spécifiquement, les auteurs s'attachent dans la première des deux parties de l'ouvrage à définir les caractéristiques principales du secteur de l'ingénierie et de ses deux grandes branches, le génie-construction et le génie-conseil. Ils retracent ensuite l'évolution de l'industrie de l'ingénierie au Canada, dominée jusqu'à la Seconde Guerre mondiale par des entreprises étrangères, surtout américaines et britanniques, les quelques firmes canadiennes de dimension appréciable étant à cette époque confinées à des activités peu complexes de génie civil. Mais à compter de 1945, ces dernières ont connu un développement rapide, qui s'est accéléré dans les années 1960-70, donnant ainsi naissance, en particulier au Québec, à plusieurs grandes entreprises de génie-conseil d'envergure internationale, de telle sorte que le

Canada est aujourd'hui devenu le deuxième pays exportateur de services d'ingénierie au monde.

Pour expliquer l'essor fulgurant des firmes canadiennes d'ingénierie, les auteurs soutiennent l'hypothèse qu'il a été dans une large mesure appuyé ou, du moins, favorisé par les gouvernements provinciaux et fédéral, notamment par la mise en oeuvre de grands travaux d'infrastructure dans le secteur énergétique. À l'appui de cette hypothèse, l'exemple le plus probant est celui d'Hydro-Québec qui, en confiant au secteur privé local la réalisation des travaux de génie des complexes hydroélectriques érigés depuis le début des années 1960, a permis l'émergence de grandes firmes québécoises et francophones d'ingénierie, tout en leur donnant l'opportunité de développer une expertise unique, désormais reconnue internationalement. La politique nationale de l'énergie du gouvernement fédéral dans les années 1970 constitue un autre exemple de ce soutien plus ou moins direct de l'État aux firmes canadiennes d'ingénierie, la «canadianisation» de l'industrie pétrolière leur ayant donné l'occasion d'étendre leurs activités au génie pétrolier et de développer une nouvelle expertise en génie des procédés. Enfin, les programmes mis en place par des organismes comme la Société d'expansion des exportations et l'Agence canadienne de développement international (ACDI) ont été un tremplin pour plusieurs firmes sur les marchés internationaux, entre autres dans les pays en voie de développement. Bref, l'hypothèse mise de l'avant par les auteurs s'appuie sur de nombreuses occurrences et apparaît fondée, même s'il demeure évident que d'autres facteurs ont contribué à l'essor des sociétés canadiennes de génie-conseil.

L'un de ces facteurs résiderait dans les stratégies de croissance poursuivies par les firmes d'ingénierie; la seconde partie de l'ouvrage est d'ailleurs consacrée à l'analyse de ces comportements stratégiques, de même qu'à celle des structures organisationnelles souvent complexes qui en découlent, à partir de trois études de cas, soit celles de Lavalin, de SNC et de Momenco. De façon générale, il appert que les stratégies de ces firmes visaient deux grands objectifs: assurer une croissance satisfaisante du niveau de leurs activités et faire contrepoids aux fluctuations cycliques de l'économie auxquelles le secteur de l'ingénierie est particulièrement vulnérable. Les études de cas font par ailleurs ressortir que chacune des firmes, au départ spécialisées dans des créneaux plutôt étroits, a d'abord adopté une stratégie de diversification de ses activités à l'intérieur même du secteur de l'ingénierie, essentiellement par l'acquisition de firmes concurrentes disposant d'une expertise plus étendue ou différente. Cette stratégie initiale s'est vite doublée d'une diversification géographique visant à élargir leurs marchés, d'abord à l'ensemble du Canada, puis à d'autres pays, là encore par l'acquisition de firmes concurrentes, mais aussi par la création de filiales surtout dans les pays en voie de développement. Chacune des trois firmes s'est enfin engagée dans une stratégie de diversification économique en dehors du secteur de l'ingénierie afin d'atténuer l'impact des fluctuations cycliques de l'économie et de stabiliser les revenus de l'ensemble de l'entreprise. Or, dans chacun des cas, cette stratégie a connu peu de succès: Momenco, qui avait investi dans l'industrie de l'électronique, s'en est vite retiré après avoir essuyé des pertes financières importantes; SNC, qui s'était impliqué dans plusieurs secteurs industriels différents, a dû aussi se retirer, ne conservant que ses investissements dans l'industrie de l'armement, jugée alors plus stable et

profitable, mais qui connaît aujourd'hui bien des difficultés; quant aux investissements de Lavalin hors du secteur de l'ingénierie, ils furent la cause directe de la faillite de l'entreprise.

Si l'intérêt de l'ouvrage que signe ici Niosi est incontestable, on pourra lui reprocher son caractère monographique, qui permet difficilement de rendre compte de l'évolution de cette industrie dans son ensemble et d'en apprécier l'importance dans l'économie québécoise et canadienne. De plus, le choix des firmes étudiées dans le cadre de ces monographies est discutable: trois firmes dominantes, pour reprendre l'expression des auteurs, qui font pratiquement figures d'exception parmi les 4 410 sociétés de génie-conseil que comptait le Canada en 1986. On peut certes se demander dans quelle mesure des firmes de l'envergure de Lavalin, SNC et Momenco sont représentatives de l'industrie de l'ingénierie canadienne, où les petites sociétés sont largement prédominantes.

Robert Lavertue
Sainte-Foy
(Québec)

MITCHELL, Bruce, ed. (1991) *Resource Management and Development*. Toronto, Oxford University Press, 240 p.
(ISBN 0-19-540777-6)



Many recent books discuss the management of Earth's precious, yet often limited, natural resources in the face of increasing development pressures. Geologic, economic, political and social approaches have been presented. This book provides a broad-based geographic approach, with all but one of the twelve contributors identified with a geography department or division.

The book is divided into three parts, Emerging Concerns, Enduring Concerns (the bulk of the book), and Responses. Overall the book is united under the theme of conflict and uncertainty with a Canadian focus. Emerging Concerns opens with a rather technical discussion of climate change by Kenneth Hare. There are sections