

Dagenais, Michèle, *Des pouvoirs et des hommes : l'administration municipale de Montréal, 1900-1950* (Montréal, McGill-Queen's University Press, 2000), 206 p.

Caroline Andrew

Volume 54, Number 4, Spring 2001

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/005313ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/005313ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Institut d'histoire de l'Amérique française

ISSN

0035-2357 (print)

1492-1383 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Andrew, C. (2001). Review of [Dagenais, Michèle, *Des pouvoirs et des hommes : l'administration municipale de Montréal, 1900-1950* (Montréal, McGill-Queen's University Press, 2000), 206 p.] *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 54(4), 575–578. <https://doi.org/10.7202/005313ar>

DAGENAIS, Michèle, *Des pouvoirs et des hommes : l'administration municipale de Montréal, 1900-1950* (Montréal, McGill-Queen's University Press, 2000), 206 p.

**M**ichèle Dagenais a écrit un très beau livre. Un livre qui n'hésite pas à aborder des questions théoriques, à partir d'analyses détaillées de changements administratifs. Contrairement à la plupart des livres sur

Montréal qui se concentrent sur les personnages « colorés » de la vie municipale, ce livre traite des « acteurs sociaux » dans une perspective sociale plutôt qu'individuelle. Le style est sobre et dépouillé, il convient à l'exposition d'une thèse.

Le sujet du livre est le développement de la bureaucratie entre 1900 et 1950 à Montréal. La bureaucratie représente une nouvelle façon d'exercer le pouvoir, caractérisée par la séparation entre le pouvoir politique et le pouvoir administratif. La forte croissance de ce mode de gestion est une des transformations profondes du xx<sup>e</sup> siècle et elle est très mal connue dans son déroulement.

Ce qui intéresse Michèle Dagenais, c'est le processus par lequel la bureaucratie s'est développée à Montréal, un processus long et, surtout, marqué par des luttes entre différents groupes d'acteurs. Elle examine ce processus et ces luttes en soulignant le rôle de trois groupes : les élus, les chefs de services et les fonctionnaires. L'intérêt de son travail est d'avoir parcouru les documents internes, les organigrammes, les budgets, les plans organisationnels, la création des services à la lumière d'une question toute théorique : à partir de quels processus le pouvoir administratif acquiert-il une autonomie par rapport au pouvoir politique ? Comment les actions des élus, des fonctionnaires et des chefs de service s'entrecroisent-elles et se combinent-elles pour amorcer le développement des structures bureaucratiques ? Ces questions sont abordées en cinq chapitres selon une approche chronologique, partant de la période précédant les réformes urbaines des années 1910 et se terminant avec la syndicalisation des fonctionnaires dans les années 1940.

Chaque chapitre traite d'une période distincte, en analysant les luttes politiques et administratives à l'Hôtel de Ville de Montréal et en traçant, à travers les conflits, le développement lent et inégal de la bureaucratie. Le livre commence avec le début du xx<sup>e</sup> siècle où la croissance de la population montréalaise exige une augmentation considérable des infrastructures urbaines et donc des services municipaux. Dans cette première période, comme le démontre Michèle Dagenais, les sphères politiques et administratives sont tout à fait séparées. Cette séparation diminue dans la deuxième période, avec les réformes des années 1920. Ces réformes renforcent certes l'organisation administrative, mais elles sont contournées par les élus.

Le chapitre sur les années 1930 analyse les changements internes dans l'administration montréalaise à la lumière du contexte global. La situation financière critique de la ville donne un pouvoir accru aux chefs de service et donc une emprise plus grande à la bureaucratie.

Les mécanismes de cette emprise sont expliqués dans le quatrième chapitre, où Michèle Dagenais décrit la création des outils de gestion de la main-d'œuvre : un régime de retraite et des échelles de traitements. La mise en place de ces programmes correspond à la vision de la gestion moderne et à la reprise d'une préoccupation pour les questions du personnel. Avec les années 1940 et la reprise économique, la gestion du personnel est transformée par la syndicalisation des fonctionnaires. Le livre se termine avec la grève des fonctionnaires en 1943 et l'entrée en vigueur d'une convention collective en 1944. Encore une fois, l'auteure insère son analyse détaillée des transformations administratives dans un contexte plus large, celui de la Deuxième Guerre mondiale. À la fin des années 1940, l'Hôtel de Ville de Montréal a une structure administrative clairement bureaucratique.

En s'en tenant aux trois catégories d'acteurs susmentionnées, nous pouvons résumer l'évolution en disant que les hauts fonctionnaires ont beaucoup accru leur pouvoir, les employés se sont syndiqués et ont donc collectivisé leurs revendications, et les élus ont été largement écartés de l'administration municipale. L'un des éléments forts du livre de Michèle Dagenais est de repousser l'idée que ces changements étaient inévitables pour les voir plutôt comme les résultats de conflits, de compromis, de volontés de réforme et de tentatives pour bloquer ces réformes. Autrement dit, Michèle Dagenais a inscrit ces changements dans leur contexte quotidien.

Les années 1930 représentent une des périodes clés. Les changements viennent certes de l'intérieur, mais aussi des pressions de l'extérieur. À l'intérieur, les chefs de service jouent un rôle important ; la ville commence à nommer des gens avec de l'expérience, avec la réputation et l'ambition de moderniser l'administration. En même temps, les pressions des hommes d'affaires s'exercent plus efficacement en raison de la mauvaise position financière de la ville. Les élus ont plus de difficulté à résister aux pressions du monde des affaires désireux de voir la ville gérée plus efficacement. Cette combinaison du rôle des hauts fonctionnaires et des pressions extérieures explique, selon Michèle Dagenais, le fait que c'est pendant la Crise que la bureaucratisation a fait un bond en avant.

Ce livre lève le voile sur la bureaucratisation dans ses aspects politico-administratifs. En le faisant pour la ville de Montréal, il nous donne la possibilité de voir l'évolution d'un phénomène structural dans toute son ampleur, sans toutefois négliger le détail et le fonctionnement quotidien.

*Des pouvoirs et des hommes* contribue de façon importante à nos connaissances sur le début de nos institutions urbaines, et en ce sens, ce livre jette une belle lumière sur cet aspect central de l'évolution de l'administration municipale qu'est l'emprise croissante de la bureaucratie.

CAROLINE ANDREW  
*Département de sciences politiques*  
*Université d'Ottawa*