

HEC Montréal
École affiliée à l'Université de Montréal

Pour une sociologie du leadership : le cas du Québec Inc.

par
Jacques P. Fortin

Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de Ph. D en
administration (option Management)

Février 2014

© Jacques P. Fortin, 2014

HEC Montréal

École affiliée à l'Université de Montréal

Cette thèse intitulée:

Pour une sociologie du leadership : le cas du Québec Inc.

Présentée par :

Jacques P. Fortin

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Richard Déry
HEC Montréal
Président-rapporteur

Jean-Pierre Dupuis
HEC Montréal
Directeur de recherche

Yves-Marie Abraham
HEC Montréal
Membre interne du jury

Jean-Pierre Segal
Université Paris Dauphine
Examineur externe

Remerciements

Je tiens à sincèrement remercier mon directeur Jean-Pierre Dupuis pour son éternelle patience, Yvez-Marie Abraham pour son aide précieuse ainsi qu'Omar Aktouf, Alain Chanlat et Richard Déry pour avoir été des sources constantes d'inspiration.

Je voudrais aussi offrir une mention spéciale à Louise Ménard et Jean-Yves pour m'avoir donné accès à leurs réseaux de contacts et du coup, tous ces parents d'amis et amis de parents qui ont eu la gentillesse de m'accorder de leur précieux temps.

Résumé

Dans l'orbite des sciences administratives, tout comme dans la pratique managériale en entreprise, la notion de leadership occupe une place prépondérante. Toutefois, la littérature issue de ces disciplines se limite à une caractérisation individualisante de ce phénomène (Yukl, 1998; House, 1997; Bass, 1990), qu'elle soit d'inspiration psychologique (House, Delbecq & Taris, 1997; Spangler, 1992) ou psychanalytique (Kets de Vries, 2003, 1995, 1984; Lapierre, 1992). Sous l'angle sociologique, voire anthropologique, notre caractérisation du leader s'articulerait autour de composantes culturelles et sociales, découlant du processus de construction identitaire à l'intérieur d'un contexte particulier tel que le définit, dans une longue et riche tradition, le concept de socialisation (Darmon, 2006; Dubar 2000; Pinçon & Pinçon-Charlot, 2000; Morris, 1994; Bourdieu, 1997, 1994, 1989, 1987, 1980, 1979; Habermas, 1992, 1981; Carrithers, Collins & Lukes, 1985; Linton, 1968; Berger & Luckman, 1966; Mead, 1933). Posant d'emblée que les considérations biologiques ou psychologiques ne suffisent pas dans la compréhension du processus de construction des leaders, la question sera de savoir comment certains individus deviennent des leaders. Pour apporter des éléments de réponse à cette question, nous avons cherché à tester l'hypothèse selon laquelle les leaders sont le résultat d'un processus de socialisation particulier, partageant ainsi des caractéristiques communes et résultant en une production de valeurs similaires chez ces individus.

Sur le plan méthodologique, notre dispositif d'enquête consista à interviewer trente-deux « leaders » québécois issus de deux groupes de hauts dirigeants: de purs administrateurs sans lien de propriété majoritaire avec l'entreprise qu'ils gèrent et des administrateurs qui sont aussi les propriétaires majoritaires de l'entreprise. La technique de recueil des données mise en œuvre fut celle de l'entretien semi-dirigé. Cette technique nous a permis d'obtenir une description fine de la trajectoire sociale de ces leaders et du processus de socialisation auquel ils ont été soumis. Elle nous donna également un accès privilégié aux valeurs et à la vision du monde de nos

« informateurs », dont nous avons fait l'hypothèse qu'ils sont la résultante du processus de socialisation. L'analyse de ces données porta en priorité sur les similitudes et les différences entre les trajectoires et les représentations de ces leaders, par ailleurs spécialisés dans des types d'entreprises distinctes. A partir de ces constats, nous avons tenté de mettre en évidence le ou les modes de socialisations qui, typiquement, favorisent l'émergence du leadership dans nos sociétés. Cette tentative déboucha finalement sur une typologie de trajectoires de leaders.

La pertinence de notre contribution est double. D'une part, cette recherche permet d'enrichir notre connaissance des fondements du leadership; fondements qui sont généralement envisagés d'un point de vue biologique – le leadership comme un don inné – ou d'un point de vue psychologique – le leadership comme un phénomène émotionnel. Notre objectif fut ici de montrer que ce phénomène est de nature sociale, dans une large mesure au moins. D'autre part, contre une approche sociologique qui consisterait à mettre simplement en relation le leadership et les origines sociales du leader, nous avons mis en évidence le rôle de la socialisation dans l'émergence du phénomène qui nous intéresse. Nous avons ainsi une explication plus fine, donc sans doute plus réaliste. Envisagées du point de vue des sciences de gestion, ces contributions présentent l'intérêt de soutenir l'idée selon laquelle on ne naît pas leader, mais on le devient, et qu'il existe des modes de socialisation plus propices que d'autres à l'apparition du leadership.

Mots-clés : Leadership, Québec Inc., socialisation, classe sociale, capital économique, capital culturel, capital symbolique, capital social.

Summary

Within the administrative sciences as well as in the actual business world practices, the concept of leadership is central. The problem with most of the literature pertaining to this concept is frozen within the narrow individual approach. Whether it'd be the psychological or the psychoanalytical looking glass, the attention remains centered on the individual traits perspective. From a more sociological approach, the analysis of leadership will revolve around the social and cultural components that help forge and individual's identity. The key concept in this analysis will be the socialization of individuals that are seen as leaders in the business world. Starting from the assertion that a genetic or psychological approach is far from enough to understand how leaders are made, the question then becomes: how do certain individuals become business leaders? Our hypothesis is that those leaders have gone through a very particular and extremely specific socialization process, undoubtedly similar for most of them, which resulted in the production of shared values and conformity to the same social norms.

Through 32 semi-directive interviews with some of the most influential business leaders in Quebec, we were able to see the emergence of certain specific types of socializations that made it possible to explain the social trajectories that produce business leaders. In that sense, our contribution to the field is twofold. First, the understanding of how individuals become business leaders now greatly surpasses the personality trait individualistic approach. Leadership is first and foremost a social phenomenon that emerges within specific parameters. It also allowed us to conclude once and for all that it is through a particular type of socialization that individuals can become leaders and that, therefore, « we are not born leaders, we become them », through these specific socialization mechanisms.

Key words: Leadership, Quebec Inc., socialization, social class, economic capital, cultural capital, social capital, symbolic capital.

Table des matières

Remerciements.....	vi
Résumé.....	vii
Table des matières.....	xiii
Liste des tableaux.....	xvi
Introduction.....	1
Chapitre I : Leadership et déterminisme génétique.....	5
1.1 Une définition préliminaire du leadership.....	6
1.2 La génétique des leaders.....	7
1.3 Rôles et impacts de la science moderne.....	8
1.3.1 Les principales fonctions de la science.....	8
1.3.2 La légitimation biologique.....	10
1.4 Le déterminisme biologique.....	12
1.4.1 La génétique moderne.....	12
1.4.2 Le cerveau humain : une spécificité biologique.....	18
1.5 De la nature à la culture : l'évolution humaine.....	22
Chapitre II : Culture, valeurs et normes sociales.....	27
2.1 Les principales composantes de notre définition de la culture.....	28
2.1.1 La dialectique humaine.....	28
2.2 L'habitus bourdieusien : une incorporation des pratiques.....	30
2.3 Le dynamisme des valeurs.....	34
2.4 Le caractère contraignant des normes sociales.....	37
Chapitre III : Le rôle de la socialisation.....	43
3.1 L'Homo symbolicus : une incomplétude biologique.....	43
3.2 Définition et rôle du processus de socialisation.....	45
3.3 Les mécanismes de socialisation.....	47
3.3.1 Socialisation primaire et socialisation secondaire.....	48
Chapitre IV : L'historique de notre réseau socialisateur des leaders du monde des affaires : le Québec Inc.	55
4.1 Un bref historique de l'entreprise francophone.....	55
4.2 Les origines sociales du <i>Québec inc.</i>	59
Chapitre V : Considérations méthodologiques.....	63
5.1 Le positionnement épistémologique.....	63
5.2 Le positionnement méthodologique.....	64
5.3 Question de recherche.....	65

5.4 Les variables d'analyse quant à la socialisation.....	65
5.4.1 Le capital économique.....	66
5.4.2 Le capital culturel.....	67
5.4.3 Capital social.....	68
5.4.4 Capital symbolique	69
5.5 L'échantillon.....	70
5.6 La méthode de collecte des données	72
5.7 L'analyse des données.....	78
Chapitre VI : La socialisation primaire des leaders : une homogénéité des instances socialisatrices.....	81
Analyse des résultats – Partie I	81
6.1 Le capital économique	81
6.1.1 La capital économique familial.....	81
6.1.2 Le capital économique hérité	86
6.1.3 Conclusion	90
6.2 Le capital culturel.....	90
6.2.1 La réussite sociale comme valeur fondamentale.....	91
6.2.2 Les « bonnes écoles »	94
6.2.3 Les études universitaires	100
6.2.4 Diverses formes communes de capital culturel	108
6.2.5 L'initiation précoce au monde des affaires	114
6.2.6 Conclusion	117
6.3 Le capital social.....	118
6.3.1 Les relations sociales issues de la fréquentation de bonnes écoles	119
6.3.2 Les personnages marquants.....	119
6.3.3 Conclusion	121
6.4 Le capital symbolique.....	122
6.5 Conclusion.....	123
Chapitre VII : La socialisation secondaire des leaders : l'importance de la convergence avec la socialisation primaire	129
Analyse des résultats – Partie II.....	129
7.1 Le capital économique	129
7.1.1 L'entreprise familiale.....	129
7.1.2 Les « portes ouvertes »	130
7.1.3 Conclusion	131

7.2 Le capital culturel.....	132
7.2.1 Des loisirs distinctifs	132
7.2.2 Les conseils d'administration.....	134
7.2.3 L'implication politique	136
7.2.4 Conclusion	139
7.3 Le capital social.....	141
7.3.1 Réseautage.....	141
7.3.2 L'importance des collaborateurs	144
7.3.3 Conclusion	146
7.4 Le capital symbolique.....	147
7.4.1 Philanthropie et activités caritatives	147
7.4.1.1 Le don personnel.....	148
7.4.1.2 Le don individuel professionnel.....	149
7.4.1.3 Le don individuel corporatif.....	151
7.4.1.4 Le don corporatif symbolique	153
7.4.2 Conclusion	154
7.5 Conclusion.....	156
Chapitre VIII : L'émergence de leaders du monde des affaires: une perspective comparative.....	161
Analyse des résultats – Partie III	161
8.1 L'élite du monde des affaires canadien	161
8.2 Le cas français.....	164
8.2.1 L'Atout Capital	165
8.2.2 L'Atout État	166
8.2.3 L'Atout Carrière.....	167
8.2.4 Conclusion	168
8.3 Le Québec Inc.....	169
8.4 Conclusion.....	170
Conclusion	173
Bibliographie.....	177

Liste des tableaux

Tableau I: Notre définition de la culture	42
Tableau II: Grille d'entretien	76
Tableau III : Types d'emploi occupé par un membre influent de la famille	84
Tableau IV: L'existence d'une entreprise familiale	88
Tableau V: Les éléments socialisateurs des leaders lors de la socialisation primaire	126
Tableau VI : Les éléments socialisateurs des leaders lors de la socialisation secondaire	158

Introduction

Le leadership est l'un des champs d'étude les plus développés de la discipline du management. Le leader est donc l'objet d'étude d'une quantité imposante de recherches dans ce domaine. Toutefois, bien que ce même leader constitue aussi notre objet d'étude, nous nous proposons ici d'étudier plus spécifiquement le leader du monde des affaires du Québec dans un contexte non-organisationnel. Ayant cotoyé personnellement tout au long de notre existence un certain nombre de ces leaders, nous en possédons une certaine connaissance. Cette connaissance nécessite toutefois un important complément épistémologique (Bourdieu, 1984), ce qui sera l'objectif de cette recherche, soit de valider au niveau de la connaissance savante les intuitions de la connaissance pratique.

Bien que la discipline du leadership regorge de recherches sur les causes et fondements du leadership, des analyses sociologiques de ce phénomène manquent cruellement à l'appel. En effet, ce champ se retrouve fortement imprégné d'un discours à tendance biologisante. L'inspiration génétique, de manière directe ou indirecte, sous-tend une quantité imposante de recherches dans le domaine, au point d'en être l'approche dominante, d'où la nécessité d'une perspective sociologique. De plus, ces recherches sont habituellement centrées sur le leader lui-même ou sur son comportement dans l'organisation. Toutefois, peu de recherches portent sur le contexte social ayant favorisé l'émergence de ces habiletés de leadership chez un individu. C'est donc ce sur quoi cette recherche se propose d'enquêter. En ce sens, l'objectif de notre thèse est d'analyser les différents moments et instances de socialisation des leaders du monde des affaires québécois afin de tenter de faire émerger des référents communs qui permettraient d'interpréter et de mieux comprendre cette position de leadership dans le monde des affaires. En ce sens, notre question de recherche tente d'expliquer comment on devient leader du monde des affaires dans le contexte québécois. Pour ce faire, nous posons d'emblée que le leadership est un phénomène social et que son émergence

chez un individu est lié à des facteurs sociaux spécifiques et identifiables. Contrairement à bien des théories dans cette discipline, nous avançons ici l'idée qu'on ne naît pas leader mais plutôt qu'on peut le devenir si le contexte social y est favorable. Nous analyserons donc ces contextes pour les leaders du monde des affaires québécois, avant d'effectuer une comparaison avec les cas du Canada anglais et de la France afin d'enrichir notre démarche par son inscription dans une approche comparative.

Pour ce faire, nous avons constitué un échantillon composé d'individus issus de postes de haute direction dans de moyennes et surtout de grandes entreprises québécoises, puisque l'obtention et la détention de ces postes confèrent à ces individus le statut de leader dans le monde des affaires du Québec. Nous croyons qu'une telle population, provenant d'une infime minorité d'individus appartenant à l'élite socio-économique québécoise, pourra permettre de faire émerger des valeurs, normes, conduites et pratiques communes, à l'intérieur du contexte social dans lequel ces leaders ont vécu et évolué, qui pourront ensuite être présentés comme explications de l'émergence même de ce leadership.

Nous procéderons d'abord à une revue de littérature critique du tronc commun du champ du leadership. Celle-ci nous permettra de déconstruire certaines des théories les plus populaires à partir des écrits de disciplines ayant des assises scientifiques plus solides. Retenant notre postulat que le leadership est un phénomène social, nous avons ensuite élaboré un cadre théorique, s'articulant autour des notions culturelles de valeurs, normes et socialisation, qui permet de saisir les fondements de ce phénomène social dans toute leur complexité. Nous avons par la suite effectué un tour d'horizon de différents contextes culturels, incluant le nôtre, soit celui du Québec; afin de se donner une base comparative quant aux indicateurs potentiels de contextes favorables à l'émergence de leaders du monde des affaires. Ce cadre théorique et cette base comparative serviront donc de grille d'analyse des contextes sociaux dans lequel nos leaders ont évolué et qui leurs ont permis d'obtenir ce statut

de leader, que nous documenterons à partir d'entretiens semi-dirigés. L'analyse de ceux-ci permettra ultimement d'établir des éléments culturels communs favorables à l'émergence du leadership dans le monde des affaires.

Chapitre I

Leadership et déterminisme génétique

Dans son édition du 10 février 2007, la prestigieuse revue « The Economist » titrait « Making Geniuses », en référence à la question de savoir si les enfants prodiges sont porteurs d'habiletés innées. Dans l'article en question, on y apprend que l'approche retenue aux États-Unis repose précisément sur la prémisse que le talent, dans la majorité des domaines, est considéré comme le résultat de prédispositions « naturelles », et donc génétiques. En ce sens, l'enjeu pour la société est de découvrir cette élite naturelle afin de favoriser son accès à des positions sociales de pouvoir et d'importance.

The philosophy behind this talent search is that ability is innate; that it can be diagnosed with considerable accuracy; and that it is worth cultivating. In America, bright children are ranked as moderately, highly, exceptionally and profoundly gifted. The only chance to influence innate ability is thought to be in the womb or the first couple of years of life. (The Economist, 10 février 2006)

Prédominante aux États-Unis, notamment dans son système éducatif, cette conception de la genèse du leadership est largement partagée dans le domaine du management. Tout récemment le professeur David Norburn, recteur du prestigieux Imperial College Management School, déclarait dans le magazine Ambassador que bien que l'on puisse l'encourager, à la base, le leadership était génétique. Selon lui, on ne peut « faire » de leaders, par l'éducation par exemple, car les leaders le sont de naissance. Et, comme nous le verrons sous peu, il n'est évidemment pas le seul tenant de cette approche à l'intérieur de la discipline du management. Ces deux exemples récents démontrent bien l'influence de la biologie et la génétique sur la société moderne. Mais afin de pleinement saisir ce phénomène, une enquête approfondie s'avère nécessaire.

1.1 Une définition préliminaire du leadership

Pour aborder la question des fondements du leadership, il nous faut évidemment une définition de ce phénomène. Bien que celui-ci dépasse largement le strict cadre du management, nous prendrons appui ici sur les colossales revues de littérature en management effectuées par Bass (1990) et House (1997), dans la mesure où notre étude porte sur des leaders dans le monde de l'entreprise.

A priori, comme le mentionne Bass, il existe autant de définitions du leadership que de personnes qui ont tenté de le définir (Bass, 1990). La typologie qu'il présente propose une dizaine de caractérisations de ce concept qui permettent de le rattacher au management. Pour sa part, House offre un imposant survol des théories du leadership qui se sont développées depuis que les sciences sociales se sont intéressées à ce phénomène au début des années 30 (House, 1997).

Un point commun émerge cependant entre toutes ces conceptions du leadership passées en revue par Bass et House : l'idée d'un pouvoir et d'une influence exercés par certains individus sur d'autres. Dans tous les cas recensés, et ce depuis le tout début de l'étude du leadership tant par les théoriciens du management que par les sciences sociales, cette idée occupe une place centrale. C'est ce qui nous autorise à reprendre à notre compte la définition suivante, empruntée à Lapierre : « Le leadership est la prestation d'individus dotés de pouvoir différentiel qui agissent dans le but d'influencer le comportement d'autrui pour arriver à des objectifs » (Lapierre, 1992 ; 117).

Cette définition étant posée, nous pouvons maintenant nous attarder à la question des fondements génétiques du leadership.

1.2 La génétique des leaders

L'étude des traits caractéristiques des leaders est un des paradigmes dominants du vaste champ de recherche regroupé sous l'égide de l'étude du leadership (Bass, 1990). Cette approche s'articule autour de l'analyse d'attributs propres aux leaders et qui les différencient des autres individus. Née dans les années 30 sur l'élan des théories de la personnalité en psychologie, cette école de pensée n'a cessé de se développer jusqu'à ce jour (House, 1997). Les résultats de ces recherches ont en effet permis d'établir un certain nombre de traits caractérisant les leaders. Parmi ceux-ci, on retrouve un niveau d'énergie physique et d'acuité intellectuelle supérieur (Simonton, 1994; Stogdill, 1979), une propension à influencer les autres lors d'interactions sociales, une plus grande capacité d'adaptation et de flexibilité face à des contextes changeants, un degré de confiance en soi plus élevé que la normale ainsi qu'une tendance marquée à l'auto-motivation en fonction des accomplissements (House, 1997). Il y a donc un certain consensus qui émerge d'une revue de littérature des théories regroupées sous le paradigme des traits caractéristiques du leadership. Toutefois, les explications se font variées quant à la provenance et l'apparition de ces traits chez les leaders.

Au-delà de l'ethnocentrisme et de l'universalisme culturel sous-jacent à ces théories, il est à noter qu'un certain nombre de celles-ci se sont déployées selon un axe inspiré des théories de l'évolution et de la biologie moléculaire. Dans cette perspective, les leaders seraient porteurs de ces traits dès leur conception. Les attributs faisant d'eux des leaders seraient en fin de compte un héritage génétique (Arvey, Rotundo, Johnson, Zhang et McGue, 2006; Judge, Colbert, & Ilies, 2004; Johnson, Vernon, Harris et Jang, 2004; Johnson, Vernon, McCarthy, Molson, Harris et Zhang, 1998 et Bouchard, Lykken, McGue, Segal et Tellegen, 1990).

Si le déterminisme génétique du leadership était démontrable, il fournirait une explication de tout premier ordre à notre étude sur la provenance sociale des

leaders. En effet, la démonstration d'un déterminisme génétique, dans le cas de l'émergence des leaders, rendrait caduque la nécessité d'une sociologie du leadership. C'est pourquoi une analyse critique de la position défendue par les tenants du déterminisme génétique s'avère indispensable afin de démontrer que les failles et lacunes de cette approche nous impose la construction d'un modèle culturel du leadership, ce à quoi nous nous affairerons par la suite.

1.3 Rôles et impacts de la science moderne

1.3.1 Les principales fonctions de la science

Une distinction fondamentale s'impose entre les deux fonctions historiques de l'avancement scientifique. Dans un premier temps, la science se trouve à être le fondement théorique de la technologie. Les avancements scientifiques permettent de manipuler et de modifier le monde matériel en produisant un ensemble d'outils, de techniques et de pratiques menant au développement technologique. Bien que l'on attribue habituellement cette fonction à la technologie elle-même, il est important de noter que la technologie n'est qu'une incarnation matérialisée de cette première fonction de la science. Puisque dans le cadre de notre analyse, cette fonction revêt une importance moindre, il n'est pas nécessaire de s'y attarder plus longtemps.

Les sciences comme l'archéologie et la paléontologie démontrent que la capacité de l'espèce humaine à manipuler son environnement précède dans bien des cas l'apparition d'un savoir formalisé, d'une science, portant sur l'objet en question (Kauffmann 2001). Les outils, la technique et donc la technologie peuvent apparaître de bien des façons, y compris de manière accidentelle, sans nécessiter un savoir scientifique préalable. Ce qui mène à la deuxième fonction de la science, qui réside dans son caractère explicatif. Au-delà des possibilités de manipulations du réel, la science propose avant tout une vision du monde. Les théories que la science

proposent deviennent, sous cette fonction explicative, le socle sur lequel repose notre compréhension de la réalité. En ce sens, si la technologie peut se passer de la science, la question de la nécessité de la fonction explicative de la science peut amener à une réflexion de nature critique. En effet, on retrouve de nombreux penseurs dont Habermas (1970), Foucault (1966, 1969, 1975) et plus récemment Lewontin (1990) qui attribuent à cette fonction explicative de la science un devoir de légitimation de l'ordre social établi. Ainsi, la science proposerait dans certains cas un ensemble de paradigmes normatifs visant à maintenir le statu quo dans une société donnée. Les institutions qui découleraient de ce savoir scientifique seraient donc des instruments de légitimation porteurs d'une vision particulière du monde. Reprenant la typologie de Lewontin (1990), il est possible d'attribuer trois caractéristiques nécessaires à ces institutions afin de remplir cette fonction de légitimation. L'institution doit tout d'abord sembler provenir de sources naturelles, voir apparaître sur le mode de l'évidence tel que défini par Bourdieu (1997, 2000), afin de paraître neutre, extérieure et objective face aux conflits sociaux et historiques. Dans un second temps, la connaissance issue de cette institution doit avoir une aura de validité, voire de vérité, permettant d'échapper à toute remise en question. Cette institution doit en quelque sorte offrir une vérité quasi-absolue qui échappe à tout questionnement ou compromis. Elle doit revêtir un caractère d'infaillibilité. Finalement, toujours dans le but de jouer un rôle de légitimation, l'institution doit être voilée d'un certain mystère empêchant au commun des mortels d'y pénétrer complètement. L'usage d'un langage particulier, inconnu des néophytes est un des exemples les plus répandus de ce refus de la transparence, indispensable à ce type d'institution. Cette brève typologie des institutions à vocation de légitimation permet du coup d'inscrire la science moderne au registre de ce type d'institution.

1.3.2 La légitimation biologique

Les progrès scientifiques de la dernière décennie furent à bien des égards fulgurants, particulièrement dans des domaines comme la biologie moléculaire. L'engouement tant scientifique que populaire envers les avancées récentes de cette discipline se fait ressentir dans toutes les sphères de la vie sociale. La course au déchiffrement du génome humain ayant suscité un intérêt particulier pour cette discipline, les promesses et avancées qui découlent de ce type de recherche ont littéralement envahi la scène publique au point de s'infiltrer dans l'inconscient collectif tel que démontré par Habermas (2002), Lewontin (1990) et Lewontin, Rose, Kamin et Richard (1985). Or, puisque la biologie moléculaire répond parfaitement aux critères d'une institution permettant la légitimation d'un ordre établi, il apparaît indispensable d'enquêter brièvement sur certains des postulats qui sous-tendent cette discipline.

Comme bien d'autres, cette discipline repose entre autres sur le postulat d'individualisme méthodologique. Dans cette optique, la société est conçue comme le résultat de ses propriétés individuelles, et donc des individus qui la compose. De manière plus générale, ce postulat implique au plan méthodologique que tout objet d'étude ne peut être compris que comme la somme de ces parties. Qui plus est, ce réductionnisme individualiste affirme la primauté ontologique de la plus petite composante d'un phénomène. Ainsi que ce soit un être humain, un comportement, une maladie, un organe, un gène ou une cellule, la compréhension du phénomène se limite au fractionnement de ses composants et c'est l'étude parcellaire et séparée de chacune de ces composantes, et elle seule, qui peut permettre de saisir toute la complexité du phénomène en question. Cette optique méthodologique oriente ainsi la très grande majorité de la recherche scientifique moderne, tout particulièrement dans le cas de la biologie moléculaire :

The integrated reductionist world views presented by biologically determinist writings (...) draw explicitly on molecular biology's central dogma to define

their commitment to the claim that the gene is ontologically prior to the individual and the individual to society, ... (Rose, Lewontin et Kamin, 1985 ; 59)

L'impact de cette approche méthodologique, grâce à la force de légitimation de cette discipline, se fait donc ressentir sur l'ensemble de la sphère sociale. En postulant que la cause de tout phénomène complexe réside dans l'interaction de ses propriétés individuelles, la science moderne, dont la biologie moléculaire fait figure de proue, pose un carcan normatif sur la façon d'envisager notre rapport au monde. La société et les individus qui la composent sont pulvérisés en un ramassis de composantes individuelles et indépendantes. L'implication directe de ce biais normatif se trouve justement dans l'importance socialement attribué à la biologie moléculaire et donc, à son pouvoir de légitimation. En effet, si tout être vivant est déterminé par ses composantes individuelles, c'est-à-dire ses gènes, l'explication de tout comportement ou caractéristique de celui-ci doit se trouver dans son code génétique. Toujours en suivant ce paradigme méthodologique, si la société n'est que le résultat des interactions des individus qui la composent et que ces individus ne sont que le produit de leurs interactions génétiques internes, il est alors facile de conclure que l'organisation sociale ne fait que refléter les dispositions génétiques de tous et chacun :

Biological determinist ask, in essence, why are individuals as they are? Why do they do what they do? And they answer that the human lives and actions are inevitable consequences of the biochemical properties of the cells that make up the individual; and these characteristics are in turn uniquely determined by the constituents of the genes possessed by each individual. Ultimately, all human behaviour – hence all human society- is governed by a chain of determinants that runs from the gene to the individual to the sum of behaviours of all individual. (Rose, Lewontin et Kamin, 1985 ; 6)

Dans la vision proposée par un tel déterminisme biologique, les individus en position de leadership ne sont que le résultat de leurs prédispositions génétiques et la place assignée à chaque individu dans une société est encodée dans ses gènes. Il suffit de connaître les gènes responsables de tel ou tel comportement et l'ordre social apparaîtra naturellement et spontanément :

Genes make individuals and individuals make society, and so genes make society. If one society is different from another, that is because the genes of the individuals in one society are different from those in another. (...) In this view, a culture is a sack of bits and pieces such as aesthetic preferences, mating preferences, work and leisure preferences. Dump the sack and culture will be displayed for you. Thus, the hierarchy is complete. Genes make individuals, individuals have particular preferences and behaviours, the collection of preferences and behaviours makes a culture, and so genes make culture. (...) When we know what our DNA looks like, we will know why some of us are rich and some poor, some healthy and some sick, some powerful and some weak. We will know why some societies are powerful and rich and others are weak and poor, why one nation, one sex, one race dominates another. (Lewontin, 1990; 14)

En ce sens, si on s'en tient au modèle théorique proposé par la biologie moléculaire, la question de la provenance du leadership est déjà réglée, puisque comme tout le reste, la réponse est dans nos gènes.

Biological determinism has been a powerful mode of explaining the observed inequalities of status, wealth, and power in contemporary industrial societies, and of defining human universals of behaviour as natural characteristics of these societies. (Rose, Lewontin et Kamin, 1985 ; 5)

Toutefois, afin d'élargir le cadre conceptuel au-delà des théories existantes en leadership et d'éviter des emprunts théoriques interdisciplinaires parfois douteux, une analyse approfondie de la notion même de déterminisme génétique s'avère nécessaire. Bien que cette analyse dépasse largement le simple cadre des théories du leadership, elle s'avère un fondement épistémologique indispensable à notre étude.

1.4 Le déterminisme biologique

1.4.1 La génétique moderne

D'un point de vue philosophique, les tenants d'un déterminisme génétique se classent dans le courant matérialiste. Cette position repose sur l'idée que la vie de

tout être humain, incluant ses actions, ses comportements ainsi que les manifestations de son esprit, est simultanément déterminée et construite par des caractéristiques issues uniquement de la matière. La matière conditionne donc tout être vivant, incluant les êtres humains. Il est donc aisé de comprendre pourquoi tout matérialisme est aussi déterminisme. En ce sens, personne n'oserait contester que le déterminisme génétique représente la forme de matérialisme la plus répandue actuellement dans les sociétés modernes :

Il (le déterminisme génétique) attribue à l'hérédité de l'être humain la quasi-totalité de ses aptitudes mentales et nie pratiquement toute influence du milieu, ruinant ainsi tout espoir d'amélioration par l'entraînement et l'apprentissage. (Jacob, 1981 ; 111)

Le lustre de scientificité issu des sciences dites dures comme la biologie moléculaire vient d'ailleurs renforcer cette mouvance récente. Or lorsque l'on aborde le sujet du déterminisme génétique, il existe d'emblée une dichotomie entre ce qui est véhiculé dans les médias et dans la culture populaire et les connaissances véhiculées par la communauté scientifique. Nous pouvons affirmer dès le départ qu'une forte proportion des biologistes désavoue l'idée de déterminisme génétique comme l'ont affirmé entre autre Kahn (2000), Jacquard (2001) et Kitcher (1996). Les phénotypes, c'est-à-dire les traits individuels caractéristiques de tout être vivant, comme leur morphologie, leur psychologie et leur physiologie, sont le résultat de l'action conjuguée des gènes et de tout ce qu'on appelle habituellement l'«environnement». À vrai dire, le processus même d'émergence des phénotypes demeure inconnu des biologistes pour la très grande majorité des espèces, dont l'espèce humaine. Tout ce qu'on en connaît se réduit en fait à une histoire générale de la vie humaine de l'œuf fertilisé, le zygote, dont le noyau est porteur de notre code génétique qu'est l'ADN, jusqu'au développement physique continu de l'âge adulte. Le problème du déterminisme génétique se pose justement à cause de cette méconnaissance des processus intermédiaires : ne voyant que le point de départ, le génotype contenu dans l'ADN, et le point d'arrivée, les phénotypes; on tend à y voir une causalité directe qui n'existe pas.

Les biologistes ne croyant pas à cette causalité directe et inévitable, il s'agit de voir ce qu'ils entendent par déterminisme génétique. Selon la majorité des spécialistes dans ce domaine, le consensus voudrait qu'il s'agisse de certaines caractéristiques qui ne seraient pas influencées par l'interaction avec l'environnement. Toutefois, la complexité de ces propriétés peut permettre un nombre quasi-illimité de causes expliquant les traits individuels caractéristiques des individus, comme le mentionne Kitcher : «*The likely candidates for genetically determined properties are conditions describable only in a complex molecular idiom, conditions that translate into the traits that fascinate us only in the presence of background causal factors.*» (Kitcher, 1996 ; 245)

En ce sens, lorsque l'on parle de variations résultant d'un certain déterminisme génétique, le problème est toujours fonction de l'interaction des gènes avec des environnements stables. Cette interaction stable est alors prise comme référence et joue le rôle d'une norme préétablie. Or dans le cas des êtres humains, la notion même d'«environnement humain stable» est impossible étant donné le fait qu'il n'existe jamais d'environnements humains identiques. Il convient alors d'exposer les trois conceptions possibles de ce qui est habituellement compris comme un «environnement standard» en biologie. La première acception de ce terme renvoie à l'idée de pratiques sociales données. Dans le deuxième cas, on fait plutôt référence aux spécificités d'une espèce donnée. Finalement, le troisième cas se réfère aux désirs et volontés des individus concernés. Dans tous les cas, on voit bien les problèmes fondamentaux que ces définitions peuvent poser et qui nous renvoient à la question de la culture, même lorsqu'il s'agit de définir un «environnement humain standard» pour une science comme la biologie.

La confrontation des connaissances issues de la génétique à l'analyse du comportement humain pose ainsi deux problèmes fondamentaux. Tout d'abord, il faut identifier deux individus partageant un maximum de gènes identiques. Les études portant sur des jumeaux identiques apparaissent comme les plus

intéressantes sur ce plan. Le deuxième obstacle, beaucoup plus fondamental, réside dans l'absence totale de connaissance, à l'intérieur de la discipline scientifique qu'est la génétique moléculaire, quant à l'émergence des processus de cognition et d'émotion chez les êtres humains. De même, on voit apparaître trois limites potentielles quant aux possibilités de marquage et de séquençage génétique dans une perspective de compréhension des comportements humains. D'emblée, il apparaît évident que tout comportement est un phénotype issu d'une multitude de gènes. L'action de ceux-ci serait donc très difficile à isoler. À cette première limite viennent s'ajouter les multiples variations possibles aux niveaux des diagnostics comportementaux, rendant très difficile l'exploration des perspectives génétiques quant au comportement humain. Finalement, excluant toute identification de causes environnementales, ce cadre d'analyse s'avère amputé dès le départ d'une grande partie de sa force explicative.

Les gènes jouent deux rôles déterminants : la transmission, aussi appelée héritage, et le développement. Si la génétique moderne peut expliquer de manière satisfaisante le fonctionnement du mécanisme de transmission, on ne peut en dire autant des mécanismes de développement. En fait le principe général de la connaissance de ces mécanismes est le suivant : plus on avance en termes de développement et de complexité, moins on en sait sur le fonctionnement de ces mécanismes. Notre connaissance du rôle des gènes dans les étapes avancées du développement reste en somme très limitée:

*In general, the more downstream developmental processes are, the less they are understood: a great deal is known about how genes produce proteins, but we still are vastly ignorant about how genes construct working livers and brains. »
(Sober in Buchanan, Brock, Daniels and Wikler, 2000 ; 349)*

Ainsi, un regard sur ces mécanismes génétiques pose d'autres problèmes fondamentaux quant à la question du déterminisme. Tout d'abord, il apparaît évident que l'importance des mécanismes de transmission parentale autres que génétiques, c'est-à-dire sociaux et culturels, jouent un rôle fondamental même dans le développement purement génétique d'un être humain. De plus, étant donnée

l'importance des interactions génétiques avec l'environnement, cette influence socio-culturelle est donc déterminante dans la transmission et le développement biologique humain.

Reprenant l'argument de Sober dans Buchanan, Brock, Daniels et Wikler (2000), on peut poser quatre questions fondamentales, portant sur la causalité génétique et ses conséquences. La première question concerne la contribution causale d'un gène à un phénotype spécifique. Cette question est fortement problématique à plusieurs niveaux. Tout d'abord, il peut y avoir une contribution causale sans que celle-ci soit nécessaire et suffisante à l'apparition du trait en question. De plus, la génétique moléculaire confirme l'intuition selon laquelle l'environnement peut complètement changer un phénotype, et ce malgré la présence d'une certaine causalité génétique. De toute façon, à l'intérieur de cette discipline, la contribution génétique ne signifie pas que le gène produit une différence quant à l'existence d'un phénotype particulier. Et le problème fondamental demeure de rattacher des gènes particuliers aux phénotypes qu'ils causeraient puisque leurs interactions sont toujours multiples et extrêmement complexes. La difficulté d'isoler des gènes jouant un rôle causal déterminant rend toute forme de déterminisme génétique fortement problématique.

La seconde question concerne les rapports entre la contribution des gènes et celle de l'environnement à l'émergence d'un phénotype. Pour les généticiens, cette question est d'emblée impossible à résoudre, comme le mentionnent entre autres Jacquard (2001), Kahn (2000) et Sober (2000). En général, ces scientifiques avancent plutôt la notion du « 100% génétique et 100% environnemental ». L'explication est fort simple : sans code génétique ou sans environnement pour le développer, l'individu ne pourrait même pas exister :

La question de savoir si, dans nos comportements ou nos fonctions cognitives, nous sommes plutôt déterminés par l'inné ou par l'acquis, n'a effectivement aucun sens. C'est 100 % par l'inné et 100% par l'acquis. Rappelons cette évidence : si je n'étais pas doté de gènes humains, je n'aurais pas une cognition humaine, mais si je n'avais pas été élevé dans une culture

humaine, je n'aurais pas la capacité d'utiliser ce cerveau qui, pourtant, eu été génétiquement le même. (Kahn et Jacquard, 2001 ; 74)

La question qui se pose alors prend la forme d'un problème statistique, à savoir quelle proportion des différences phénotypiques proviennent des différences génétiques comparativement aux différences environnementales. C'est un problème similaire à celui que soulève la troisième question, à savoir quels gènes contribuent à un phénotype donné? On se retrouve alors avec le même problème de standards normatifs où le seul champ prometteur du côté de la génétique concerne les jumeaux identiques, mais où le problème d'«environnement humain standard» demeure impossible à résoudre.

La dernière question porte sur le passage des gènes aux phénotypes. Comme nous l'avons vu précédemment, cette question du développement devient de plus en plus difficile à résoudre en fonction de la complexité du phénotype observé. Dans tous les cas, ni les gènes ni l'environnement ne produisent de phénotypes. Les gènes produisent des composés chimiques qui interagissent à la fois avec d'autres composés et avec l'environnement, afin de produire différents phénotypes. On peut donc conclure qu'autant les gènes que l'environnement participent au développement des phénotypes bien qu'il ne soit question dans aucun cas de déterminisme :

L'affirmation selon laquelle existent des gènes gouvernant à eux seuls des comportements spécifiques est donc une ineptie scientifique qui confond deux notions bien distinctes, celle de la participation et celle de la détermination. Montrer une altération comportementale chez un animal d'expérience à la suite d'une anomalie génétique signifie que la voie biochimique altérée est nécessaire à la mise en place du comportement, participe à sa manifestation, en aucune manière qu'elle le détermine. La même confusion est très souvent faite en ce qui concerne la base génétique de certaines maladies : le fait que l'altération d'un gène s'accompagne de retard mental ne signifie pas que le gène altéré ait comme fonction normale de déterminer l'intelligence. (Kahn, 2000 ; 184)

1.4.2 Le cerveau humain : une spécificité biologique

Le cerveau humain est un des organes les plus complexes à saisir, autant en termes de développement que de fonctionnement (Koch et Laurent, 1999). Il consiste donc en un des plus grands défis de la biologie et de la génétique moderne. Résultat du processus d'évolution, cet organe est d'une telle complexité qu'il nécessite une quantité phénoménale de gènes pour son développement, son fonctionnement et le maintien de son intégrité. En fait, les neurophysiologistes semblent croire qu'il y aurait minimalement le tiers des gènes d'un être humain qui rempliraient des fonctions de nature cérébrale (Kahn, 2000). En ce sens, il est clair qu'une forte participation des gènes influence le développement et le fonctionnement du cerveau humain, et donc des comportements humains. Toutefois, cet organe est aussi la source de la réflexion et de la conscience humaine, permet le développement de la communication, du langage et de la culture et, serait le lieu potentiel de l'exercice de la liberté dans nos actions. On se retrouve ainsi avec un paradoxe : le cerveau nécessite une très forte participation génique influençant son développement et son fonctionnement et, à la fois, serait le siège de la culture et de la liberté humaine.

Pour résoudre ce paradoxe, nous utilisons ici une trame argumentative empruntée au généticien français Axel Kahn (2000, 2001). Le premier élément de solution réside dans la nature même du cerveau humain. La caractéristique fondamentale de celui-ci, lorsqu'on le compare avec celui des autres mammifères possédant un cortex cérébral, c'est sa plasticité. Le processus évolutif a permis l'apparition de grandes aires associatives dans la région du néocortex. C'est d'ailleurs la taille de ce néocortex, recouvrant la majeure partie du cerveau, qui fait la spécificité cérébrale humaine :

C'est ce néocortex qui va croître de façon importante chez les mammifères. Chez l'homme, il occupe la quasi-totalité des hémisphères qui se sont développés massivement par rapport à ceux des autres animaux, si bien qu'ils recouvrent les autres parties du cerveau. (Lévy, 1997 ; 194)

Cette plasticité rendue possible par le néocortex est donc le résultat d'une programmation génétique issue de l'évolution humaine. Elle permet de créer un nombre quasi-illimité de connexions neuronales par le biais des fentes synaptiques et ainsi conserver des traces issues de l'interaction de l'être humain avec son environnement :

En d'autres termes, le développement des capacités mentales du psychisme humain est l'aboutissement de la rencontre entre un cerveau génétiquement impressionnable et la multitude des impressions dont sa plasticité lui permet de garder les empreintes. (Kahn, 2000 ; 187)

C'est ce processus, qui se poursuit durant toute la vie d'un être humain, qui permet l'émergence de cerveaux complètement différents chez chaque individu, donnant une personnalité et une individualité propre et unique à chaque membre de l'espèce humaine :

C'est le début d'un autre processus qui va se poursuivre toute la vie : l'individuation de chaque cerveau en fonction de ses propres expériences. À une période de mise en place commune, génétiquement conditionnée, succède une autre période, épigénétique, strictement individuelle. Au terme de cette épigénèse, *si l'on veut peut parler de terme pour un processus qui se poursuit toute la vie ou presque, aucun cerveau n'est identique à un autre.* (Lévy, 1997 ; 196)

Le second élément de solution quant à la contribution génique à la formation du cerveau, paradoxalement le lieu de développement de la culture et de la liberté humaine, réside dans le fait que la plasticité cérébrale est directement issue d'une participation génétique, ce qui permet de croire que des différences, des changements ou des interventions au niveau des gènes pourraient affecter la qualité de cette plasticité. Ces variations génétiques pourraient expliquer certaines différences entre des individus provenant d'un environnement semblable. Toutefois, comme nous l'avons vu dans la section précédente, l'impossibilité de recréer, d'avoir des environnements humains identiques, l'absence de déterminisme génétique à causalité directe et le caractère combinatoire de l'interaction entre les gènes afin de produire un phénotype rendent extrêmement difficile l'isolement de gènes ou de groupes de gènes afin d'en évaluer le rôle, particulièrement dans le cas d'organes

complexes comme le cerveau humain. A cet argument s'ajoute le fait que la complexité même des phénomènes psychiques ou neuronaux permet d'affirmer une double empreinte au niveau des processus du cerveau. Cela implique que l'on retrouverait avec certitude dans le cerveau humain des traces autant de l'inné que de l'acquis, ce qui renvoie l'indétermination entre l'inné et l'acquis évoquée précédemment. Certains scientifiques, comme Kahn (2000), croient que cette indétermination place le cerveau dans la catégorie des phénomènes analysables par les théories du chaos. En effet, la quantité phénoménale de composantes interagissant dans le développement et le fonctionnement du cerveau humain suivent les lois d'un chaos déterministe au sens où le comportement de ce système est contrôlé par une multitude de paramètres interdépendants et souvent indéterminables, rendant du coup la prévisibilité du système en question totalement impossible. Cette interaction imprévisible entre les composantes innées et les composantes acquises permet de démontrer biologiquement une certaine indétermination, rendant théoriquement possible ce que l'on appelle la « liberté humaine » : « La notion selon laquelle les déterminismes génétiques et épigénétiques laissent subsister un espace d'indétermination ne dit certes rien de la nature d'un choix qui serait l'expression d'une liberté réelle, mais elle en conserve la possibilité » (Kahn, 2000 ; 194).

Le troisième argument de synthèse avancé par Kahn souligne l'existence d'environ une centaine de milliards de neurones dans le cerveau humain qui, au niveau cellulaire, permettent des dizaines de milliers de connexions synaptiques, ce qui donne au cerveau sa plasticité. On retrouve une thèse semblable chez Rose (1975) qui avance que c'est cette quantité de neurones et de connexions, programmés génétiquement, qui permettent la conscience. C'est donc cette connectivité neuronale qui aurait entre autres permis l'apparition de la conscience, du langage et de la capacité de représentation symbolique, et donc de la culture et de la liberté humaine :

Le degré de conscience d'un organisme est une fonction du nombre de cellules nerveuses et de la connectivité, peut-être tout particulièrement de

neurones d'un type particulier dans les aires d'association du cortex. Cette fonction est d'un type comportant un seuil tel qu'il y a une rupture quantitative d'importance avec l'émergence de l'homme. Bien que l'importance du langage, et l'argument selon lequel il est spécifié génétiquement et spécifique à l'homme, doivent être reconsidérés à la lumière de la preuve récente de la possibilité d'apprendre aux chimpanzés, sinon à parler, du moins à manipuler des mots et des phrases symboliques, il y a un certain nombre de caractéristiques humaines uniques qui se combinent pour rendre la transition vers l'homme non seulement quantitative mais qualitative. En particulier, ceci inclus la nature productive et sociale de l'existence humaine, et l'étendue et la richesse de la capacité humaine de communication. Ces traits ont fait de l'histoire humaine dont l'évolution est plus sociale que biologique, une transformation culturelle continue. (Rose, 1975 ; 191)

Cet argument de Rose permet de faire le pont avec une autre proposition de Kahn qui consiste à dire que bien que les gènes participent au développement et au fonctionnement de notre cerveau en permettant certains traits innés, le plus fondamental de ceux-ci est la plasticité des circuits neuronaux. Cette plasticité permet donc à l'être humain une réappropriation totale de ses traits et comportements. Le rôle des gènes, produit du processus d'évolution, consiste justement à donner à l'être humain la possibilité d'échapper à cette dimension génétique par sa réinterprétation fondamentale (Jacob, 1981). Que ce soit la culture ou la liberté qui guide cette réappropriation, l'être humain possède cette capacité car elle lui est transmise par ses gènes, résultat du processus d'évolution :

C'est cette dimension du cerveau humain génétiquement programmé pour être modelé au contact des connaissances, de la culture et du système de valeurs édifié, génération après génération, par l'Homme, en dehors de lui, en dehors de ses gènes, (...) En réalité, les gènes humains sélectionnés au cours de l'évolution ont cette remarquable propriété de permettre à Homo sapiens de desserrer l'étau de ses déterminismes génétiques en le sensibilisant à l'influence du contexte, aux influences épigénétiques. Nos gènes constituent la condition de notre responsabilité et de notre liberté » (Kahn, 2000 ; 192).

L'apparition de cette capacité opère une rupture philosophique majeure, autant dans une perspective épistémologique qu'ontologique, car elle permet à l'être

humain par son existence même, de développer une forme d'indépendance par rapport à la matière qui le constitue.

Ce bref tour d'horizon de la question du déterminisme génétique suffit pour écarter la thèse selon laquelle le leadership serait une caractéristique innée. Si le déterminisme génétique s'avère aussi problématique d'un strict point de vue biologique, il devient impossible à soutenir dans le cadre des théories du leadership. C'est donc l'action de la « culture », au sens large, qu'il faut placer au centre de cette analyse. Et afin de se donner une fondation épistémologique des plus solides, il est nécessaire de s'appuyer sur une réflexion portant sur les fondements culturels de tout être humain.

1.5 De la nature à la culture : l'évolution humaine

Comme nous venons de le voir, le déterminisme génétique à l'œuvre dans le cerveau humain est lui-même porteur de sa propre négation. Les gènes permettent une plasticité cérébrale, qui en retour pose les conditions même de la liberté et de la culture humaine. Tel est le résultat du processus d'évolution : un déterminisme génétique nous imposant une ouverture à notre environnement, une culture et une possibilité d'exercice de liberté. À partir de ce moment, l'évolution humaine ne fut plus guidée par des mécanismes d'adaptation biologique mais par « autoadaptation culturelle » telle que l'entend Boyden (1987). Notre conscience, issue d'une forte concentration de connexions neuronales, ne peut exister que dans un contexte d'interaction avec l'environnement. Or, au stade actuel de l'évolution, cet environnement est de nature principalement sociale :

L'évolution de l'homme a suivi la voie d'un accroissement de la taille et de la complexité du cerveau, d'une conscience croissante. J'ai affirmé que cette conscience est une conséquence inévitable de l'existence de réseaux nerveux de dimension et de complexité précises et donc d'une stratégie particulière de l'évolution. L'émergence de la conscience a été couronnée de beaucoup de succès en termes d'évolution, car dans beaucoup d'aspects si ce n'est dans tous, l'homme domine la planète. (...) Mais la conscience n'existe pas dans

l'isolement. La conscience de l'homme n'existe qu'en relation avec les interactions de l'environnement, son existence est un morceau de la société. Et cette société peut être, elle est, quotidiennement transformée. Pour notre survie au moins, nous devons aider à cette transformation par l'intermédiaire de notre cerveau et de notre conscience. Au cours de cette transformation de la société, notre propre conscience sera à son tour transformée. (Rose, 1975 ; 199)

En ce sens, on peut établir une rupture qualitative dans l'évolution humaine. Notre programme génétique, et donc biologique, est la cause même du passage à un processus évolutif marqué de manière beaucoup plus déterminante par la composante environnementale d'origine culturelle et sociale. Le passage d'une participation génétique dominante à une détermination beaucoup plus culturelle marque donc un changement majeur dans le développement de l'espèce humaine, en rupture totale avec la vision proposée par le déterminisme biologique. Leroi-Gourhan (1965) parle d'une externalisation du stockage de la mémoire humaine. Anciennement limitée au cadre biologique et enfermée dans un psychisme individuel, la mémoire humaine se déploie au niveau social, permettant la naissance de la « culture » en tant que telle. En un sens, sa nature programmée génétiquement permet à l'être humain de prendre en charge lui-même sa destinée et son processus d'évolution :

For biological determinist we are unfree because our lives are strongly constrained by a relatively small number of internal causes, the genes for specific behaviours or for predisposition to these behaviours. But this misses the essence of the difference between human biology and that of other organisms. Our brains, hands and tongues have made us independent of many single major features of the external world. Our biology has made us into creatures who are constantly re-creating our own psychic and material environments, and whose individual lives are the outcome of an extraordinary multiplicity of intersecting causal pathways. Thus, it is our biology that makes us free. (Rose, Lewontin et Kamin, 1985 ; 289-290)

Cette prise en charge s'incarne dans un mécanisme historique d'accumulation et de transmission culturelles où chaque génération peut transmettre ses connaissances et ses expériences aux générations futures. C'est donc ce processus de transmission

culturelle qui détermine l'évolution de l'espèce humaine et remet entre ses mains ses propres possibilités de survie ou d'autodestruction :

Sur cette terre, l'évolution a connu deux instants critiques lorsque, dans une phase nouvelle, de nouvelles propriétés et de nouvelles caractéristiques surgissaient. Le premier se situe au moment où, grâce à l'évolution de l'ADN et des gènes, l'organisation de la matière a commencé à se modifier d'elle-même et à se reproduire : ce fut le début de la phase biologique. Le second se situe au moment où, grâce à l'évolution de la pensée conceptuelle, au langage symbolique et à la transmission cumulative de l'expérience par la tradition, les organisations mentales ou douées d'intelligence commencèrent à varier par elles-mêmes, à se reproduire : ce fut l'émergence de la phase humaine. Dans la phase psychosociale, le processus de l'évolution est essentiellement culturel. Ses manifestations en sont la variété des sociétés et de leurs produits organiques tels les philosophies, les codes légaux et les systèmes sociaux. Dans cette phase, un nouveau mécanisme a été ajouté pour assurer la continuité et le changement. La base première de l'homme est biologique : le complexe des gènes dans les chromosomes offre un fondement à l'hérédité et à la variation; mais il existe une base culturelle, formée d'un ensemble d'idées, de croyances et d'aspirations, dont les résultats transmissibles sont grossièrement appelés la tradition. Grâce à elle, l'homme peut accomplir ce qui est impossible à toute autre forme de vie, il peut transmettre cumulativement son expérience aux générations qui suivent et incorporer directement ses résultats dans le système évolutif. (Huxley, 1968 ; 21-22)

Cet argument est confirmé par le caractère statique de l'évolution génétique de l'être humain qui, d'un point de vue strictement biologique, est resté relativement stable depuis environ les 40 000 dernières années. C'est toutefois durant cette période que l'évolution humaine a connu sa plus fulgurante accélération. Fondé sur la capacité humaine à l'accumulation de connaissances et à l'innovation grâce au processus de transmission culturelle, ce moment historique dans l'évolution humaine est caractérisé par certains scientifiques comme Diamond (2000 ; 75) comme le « grand bond en avant » :

Jusqu'au *grand bond en avant*, la culture humaine avait évolué à la vitesse de l'escargot pendant des millions d'années. Le rythme en avait été dicté par celui du changement génétique qui est très lent. Après le bond, le développement culturel n'a plus du tout dépendu du changement génétique. Alors même que nous n'avons connu que des modifications peu importantes dans notre constitution anatomique, au cours des quarante derniers millénaires, nous avons évolué culturellement, durant ce même laps de

temps, dans de bien plus vastes proportions que dans les millions d'années précédents.

Cette rupture bio-historique porte en elle une série de conséquences fondamentales pour l'avenir de l'humanité. Bien qu'il ne soit aucunement question d'établir un déterminisme, puisque l'être humain en est libéré, il apparaît évident que la participation la plus fondamentale à l'évolution de l'espèce humaine est de nature culturelle. La nature propre à l'être humain lui permet progressivement de se libérer de ses déterminismes biologiques. Son rapport à la nature tout comme à ses semblables devient alors fortement modelé par la culture. La culture conditionne notre rapport au monde; « L'homme est un animal social » disait Aristote dans *l'Éthique à Nicomaque*, en fait c'est plutôt un animal culturel :

L'homme est essentiellement un être de culture. Le long processus d'homínisation, commencé il y a plus ou moins quinze millions d'années, a consisté fondamentalement à passer d'une adaptation génétique à l'environnement naturel à une adaptation culturelle. Au cours de cette évolution, qui a abouti à *Homo sapiens sapiens*, le premier homme, s'est opérée une formidable régression des instincts, « remplacés » progressivement par la culture, c'est-à-dire par cette adaptation imaginée et contrôlée par l'homme qui se révèle beaucoup plus facilement et rapidement transmissible. La culture permet à l'homme non seulement de s'adapter à son milieu, mais aussi d'adapter celui-ci à lui-même, à ses besoins et à ses projets, autrement dit la culture rend possible la transformation de la nature. (...) La nature, chez l'homme, est entièrement interprétée par la culture. (...) Rien n'est purement naturel chez l'homme. Même les fonctions humaines qui correspondent à des besoins physiologiques comme la faim, le sommeil, le désir sexuel, etc., sont informés par la culture : les sociétés ne donnent pas exactement les mêmes réponses à ses besoins. (Cuche, 2001 ; 3)

Ainsi, avec un rôle si prépondérant autant pour l'évolution de l'espèce humaine que pour le développement individuel de chaque membre de l'espèce, il apparaît indispensable d'analyser la notion de culture elle-même afin d'éventuellement faire émerger les caractéristiques de l'identité subjective.

Chapitre II

Culture, valeurs et normes sociales

La notion de culture est un des outils fondamentaux dans l'étude des comportements humains. Bien que la psychologie revendique avec raison une prétention explicative à ce sujet, cette approche individualisante déjà très développée s'avère d'un intérêt limité dans notre réflexion. De toute façon, on retrouve à l'intérieur de cette discipline des branches qui sont en parfait accord avec l'usage de la culture comme outil principal pour l'analyse de comportements humains. La psychologie du développement nous informe tout d'abord du rôle capital joué par la culture, transmise par les membres de la famille et l'entourage direct de l'enfant, tant dans le développement émotif (Nathanson, 1992; Tomkins, 1979 et Averill 1980) que mental et intellectuel (Percheron, 1974; Erikson, 1956, 1957, 1959 et 1968, Vigotsky, 1978 et Piaget, 1984, 1965 et 1932). Pour sa part, la psychologie sociale n'est pas en reste comme en témoigne l'abondance des travaux que nous pouvons citer (Harre, 1985, 1984 et 1979; Doise 1982; Moscovici, 1972 et Stoetzel 1963).

C'est une constatation accessible déjà à l'expérience vulgaire que les conduites, à l'intérieur d'une culture et en moyenne sont adaptées; et elles le sont évidemment parce que leurs auteurs, les sujets psychologiques, sont eux-mêmes adaptés aux conditions culturelles qu'ils rencontrent, ils sont *socialisés*, ou, si l'on veut, *acculturés*, ce sont des personnes psychosociales. (...) En réalité, le champ du comportement concret est entièrement social et culturel. Non seulement un grand nombre de comportements concernent des situations interpersonnelles, et à ce titre c'est tout le système social différentiel de la définition des personnes, de leurs statuts et de leurs rôles qui est en jeu et qui définit le champ du comportement concret; mais encore il est vrai que l'univers physique même dans lequel se meut un individu d'une société donné, n'est perçu et compris par lui que par l'intermédiaire des interprétations qu'en donne sa culture. (Stoetzel, 1963 ; 58-59)

2.1 Les principales composantes de notre définition de la culture

Avec un tel support épistémologique de la part de la psychologie sociale, un autre des principaux champs d'étude des comportements humains, celui-ci extérieur au nôtre, la fécondité du concept de culture comme outil principal dans notre étude des caractéristiques sociale des leaders se voit du coup confirmée. Le tour d'horizon socio-historique du concept de culture proposé par Cuche (2001) fait apparaître l'importance de l'époque et du contexte dans lesquels il s'élabore. À la lueur de cette imposante genèse de la notion même de culture, une problématique émerge. Bien que l'on puisse voir une certaine évolution du concept menant à l'idée moderne de culture, il semble y avoir autant de définitions de la culture que de penseurs s'étant intéressé à la question. Et bien que Cuche en effectue un historique impressionnant, il n'est pas le seul à être confronté à cette multiplicité quasi-infinie de définitions. C'est pourquoi il est maintenant nécessaire d'établir les composantes fondamentales de notre conception de la culture.

2.1.1 La dialectique humaine

La notion même de culture est porteuse d'une difficulté majeure se résumant ainsi: la culture est un phénomène social mais qui se doit aussi d'expliquer les comportements individuels. La notion même de liberté humaine demeure intrinsèquement liée à la culture. À l'intérieur des sciences sociales, cette problématique prend habituellement une forme dialectique qui s'incarne dans un ensemble de concepts d'orientation théorique opposée. Dupuis (1990) reprend d'ailleurs de Barrett (1984) les couples les plus importants de cette dichotomie conceptuelle : *Acte et norme, individu et groupe, qualitatif et quantitatif, micro et macro, liberté et déterminisme, culture et société* (Dupuis, 1990 ; 535).

Les sciences sociales se retrouvent hantées par ces oppositions qui orientent une quantité phénoménale de champs de recherche. Toutefois, cette dichotomie s'avère

relativement stérile dans la résolution du rôle de la culture comme déterminant fondamental de comportements individuels. Il est impératif de constater, tel Dupuis (1990), que la réalité humaine est essentiellement dialectique, et ce, à tous les niveaux. Il faut ici réitérer la conclusion fondamentale issue des sections précédentes : la liberté, foncièrement individuelle, est indissociable de la culture. Cette constatation permet ainsi de conclure à la nécessité d'une théorie dialectique de la culture, prenant compte à la fois des dimensions holistes et individualistes, et permettant du coup de dépasser cette dichotomie à faible valeur explicative.

Afin d'unifier les concepts de liberté et de culture, de replacer l'acteur individuel à l'intérieur de contextes éminemment sociaux, la voie la plus fertile se centre sur le concept d' « action ». Issu de la philosophie de l'action et du travail anthropologique, les théories cherchant à étudier les pratiques, et donc les comportements plutôt que les individus eux-mêmes, s'avèrent les plus intéressantes :

L'accent mis sur les concepts de pratiques plutôt que sur les concepts de personne a justement pour but d'éviter ce piège. Les pratiques concernent les acteurs évidemment, puisque ce sont leurs pratiques dont il est question, mais des acteurs agissant dans des univers déjà structurés, bien qu'aussi en constante structuration, transformés par les pratiques incessantes des acteurs. (Dupuis, 1990 ; 539)

Cette perspective de l'action permet un dépassement des oppositions mentionnées précédemment et donc des prétentions au subjectivisme ou à l'objectivisme, mettant du coup en échec les méthodologies strictement individualiste ou holiste comme approche afin d'étudier les comportements humains. Sur la lancée, elle permet d'analyser simultanément la question de la liberté ainsi que celle de la culture, dans la symbiose qui les unit. Du coup, elle permet aussi de proposer certaines avenues théoriques quant à l'élaboration des principales composantes de la culture. Pour réaliser ce projet, nous allons passer en revue les auteurs que nous retiendrons pour leurs apports considérables.

2.2 L'habitus bourdieusien : une incorporation des pratiques

La première composante retenue provient de Pierre Bourdieu. D'un point de vue épistémologique, l'objectif fondamental de sa théorie consiste justement à résoudre et dépasser l'opposition résultante du couple conceptuel subjectif-objectif. De plus, sa théorie se présente implicitement comme une praxéologie, c'est-à-dire une théorie de la pratique, de l'action. Elle cherche ainsi à montrer que les actions ou comportements des êtres humains ne répondent ni à un simple déterminisme mécanique et linéaire, par exemple un pur déterminisme social, ni à une réflexion consciente sur les moyens et les fins derrière cette action comme le voudrait par exemple les approches de l'acteur rationnel de plus en plus en vogue dans l'ensemble des sciences sociales.

« L'habitus vise ainsi dans cette démarche à éviter le double risque de l'objectivisme, qui ferait des agents de simple supports de structures, ou du subjectivisme, qui ferait des sujets les créateurs de leur destin. » (Martucelli, 1999 ; 119)

Il propose plutôt une intégration d'actions volontaires des individus dans un contexte de contraintes objectives limitant fortement ces actions. Cette intégration s'incarne dans un «sens pratique», une logique propre à l'action posée et à son contexte, et donc parfaitement adaptée à ceux-ci. Ce qui rend particulièrement intéressant cette approche, c'est qu'elle permet clairement de démontrer que, contrairement à une logique rationnelle ou théorique, la logique de l'action perd tout son sens et peut même devenir contradictoire dès qu'on la sort de son contexte :

Il est clair en effet que la plupart des actions pratiques paraissent, une fois dégagées de la situation particulière dans laquelle elles ont été agies et examinées *sub specie aeternitatis*, ce qui est le point de vue de la logique théorique, parfaitement illogiques ou contradictoires. Mais s'arrêter à cet illogisme apparent c'est ne pas comprendre qu'elles répondent à leur propre logique qui est la logique de l'action. D'une certaine manière, tout l'œuvre bourdieusienne peut être lue comme une tentative de rendre compte et d'élucider cette logique particulière qu'est la logique de la pratique. (Mounier, 2001 ; 36)

Évidemment, l'analyse de ce sens pratique nécessite un modèle particulier, porteur de concepts qui tiennent compte de cette symbiose conceptuelle dans l'action.

L'idée centrale sur laquelle s'érige le modèle théorique de Bourdieu réside dans l'incorporation par l'individu des réalités objectives qui l'entourent. Par ce mouvement, les êtres humains deviennent porteurs de prédispositions particulières, propres à leurs expériences personnelles et donc au milieu dans lequel ils évoluent. Ces dispositions viennent donc orienter et donner sens à toute action posée par l'individu. Cette approche permet ainsi de faire le pont entre une vision universelle de la culture, transmise et acquise historiquement et propre à tout membre de l'espèce humaine, et les différentes manifestations de la culture qui émergent dans un contexte particulier. En ce sens, les actions de chaque individu ne sont ni des réponses programmées à un contexte quelconque, ce qui impliquerait un déterminisme social, ni le résultat d'une réflexion anhistorique, libre et rationnelle, issue uniquement de sa volonté la plus pure. Il s'agit plutôt d'un processus décisionnel continu, fortement limité par les conditions objectives environnantes d'un lieu et d'un moment donné dans l'histoire, qui sont alors incorporées inconsciemment par l'individu et orientent ainsi ses actions. Bourdieu nomme *habitus* ces structures organisant la perception et la réflexion de l'individu en fonction des données objectives, qui en viennent à déterminer ses pratiques et comportements. Il définit ce concept de la façon suivante :

Les conditionnements associés à une classe particulière de conditions d'existence produisent des *habitus*, systèmes de *dispositions* durables et transposables, structures structurées prédisposées à fonctionner comme générateurs et organisateurs de pratiques et de représentations qui peuvent être objectivement adaptées à leur but sans supposer la visée consciente des fins et la maîtrise expresse des opérations nécessaires pour les atteindre, objectivement *réglées* et *régulières* sans être en rien le produit de l'obéissance à des règles, et, étant tout cela, collectivement orchestrées sans être le produit de l'action organisatrice d'un chef d'orchestre. (Bourdieu, 1980 ; 88-89)

Selon cette définition, il apparaît évident que le concept de culture, constitutif de l'habitus, est compris chez Bourdieu comme un système structurant. On peut aussi identifier à l'intérieur de cette définition deux fonctions complémentaires pour le concept d'habitus. Tout d'abord, il représente évidemment l'ensemble des dispositions acquises chez l'individu par l'incorporation des réalités objectives. Toutefois une deuxième fonction du concept d'habitus émerge de cette définition. Il s'agit d'une fonction génératrice, de l'habitus comme producteur de tout acte ou pensée chez l'individu tout en étant lui-même constamment généré par ceux-ci. L'habitus peut ainsi être compris comme un principe générateur permettant justement à l'être humain d'utiliser l'ensemble de ses facultés héritées de son évolution biologique tout en adaptant ces facultés aux données de la réalité objective l'entourant :

Parce que l'habitus est une capacité infinie d'engendrer en toute liberté (contrôlée) des produits – pensées, perceptions, expressions, actions, - qui ont toujours pour limites les conditions historiquement et socialement situées de sa production, la liberté conditionnée et conditionnelle qu'il assure est aussi éloignée d'une création d'imprévisible nouveauté que d'une simple reproduction mécanique des conditionnements initiaux. (Bourdieu, 1980 ; 92)

Sur l'élan de ces considérations, nous pouvons établir certaines caractéristiques propres à l'habitus. En premier lieu, comme Bourdieu l'avance dans sa définition, les dispositions acquises constituant l'habitus sont durables au sens où, une fois incorporées par l'individu, elles demeurent en grande partie en lui tout au long de son existence, et ce, peu importe si l'environnement créateur de ces dispositions perdure. De plus, ces dispositions ont la propriété d'être transposables. Cela implique que bien que l'individu acquière ces dispositions dans un contexte donné, il les transposera dans tout autre contexte auquel il sera confronté. Ces dispositions se retrouveront donc dans presque tous les aspects de sa vie même si il s'agit de contextes complètement différents de ceux dans lesquels il les a acquises. Finalement, une autre caractéristique fondamentale de l'habitus réside dans son

pouvoir générateur d'une multiplicité de pratiques différentes. En effet, l'acquisition d'un nombre limité de dispositions peut néanmoins permettre de générer une infinité de pratiques que Bourdieu regroupe sous le couvert du sens pratique de l'individu. Ce sens pratique étant adapté à l'environnement de l'individu ne nécessite pas la prise de conscience de la part de celui-ci pour être efficace. Tant que l'individu reste dans un contexte social qui lui est familier, il peut répondre spontanément et inconsciemment aux événements auxquels il est confronté, tout en y demeurant parfaitement adapté. En ce sens, les pratiques d'un individu peuvent être multiples et variées mais, puisque générées par les dispositions provenant de l'habitus, elles lui permettent de répondre aux exigences de son environnement.

Ces caractéristiques propres au concept d'habitus développé par Bourdieu apparaissent toutefois intimement liées à la notion de socialisation sur laquelle nous reviendrons plus tard. Pour l'instant, il s'agit de noter les limites intrinsèques d'un tel concept quant à son opérationnalisation. En effet, comme le mentionne Verdon (1991), bien que la terminologie de Bourdieu semble nouvelle et originale au moment où il la développe, elle ne fait que reprendre l'idée que l'individu est socialisé à partir de certains schèmes et structures qu'il a fortement tendance à reproduire tout au long de son existence. Il s'agit de l'idée même de socialisation à une différence près. Comme nous le verrons plus loin, le processus même de socialisation implique nécessairement une interaction concrète et personnelle avec des agents socialisateurs. Comme le fait remarquer Verdon, Bourdieu semble évacuer systématiquement la réalité sociale du rapport entre les agents socialisateurs et l'individu socialisé. En effet, le concept d'habitus dépersonnalise le processus même de socialisation et transforme les agents socialisateurs, individus communiquant une culture particulière, en mécanisme neutre et objectif de transmission de comportements, et pratiques. Verdon résume bien cette dépersonnalisation du processus de socialisation :

Sous le déguisement terminologique, on retrouve une vieille connaissance, une socialisation dépersonnalisée, une socialisation sans agent socialisateur qui, au lieu de façonner des comportements, moule des schèmes qui

orientent les comportements. En somme, l'habitus est une socialisation dont on a dérobé les personnages principaux, pour abstraire une pratique sans agents, une action sociale sans acteurs sociaux, une histoire sans sujets historiques, censée structurer les schèmes cognitifs et motivateurs des individus. (Verdon, 1991 ; 152)

Ainsi bien que le concept d'habitus s'avérait fécond quant à la résolution du conflit binaire liée à la notion de culture telle que développé précédemment, en dépersonnalisant le mécanisme de transmission de comportements et schèmes cognitifs, l'habitus démontre ses limites en tant qu'outil théorique. Par conséquent, il s'avère nécessaire de s'appuyer sur un concept posant moins de problèmes épistémologiques.

2.3 Le dynamisme des valeurs

En plus de cette absence marquée des agents socialisateurs dans le processus de transmission des comportements et schèmes cognitifs, un autre problème fondamental émerge d'une définition de la culture en tant qu'habitus. Cette difficulté réside dans son caractère statique. Bien qu'une telle définition laisse la porte ouverte aux transformations historiques ainsi qu'aux stratégies individuelles des acteurs, la force même du concept d'habitus tend à limiter ces possibilités. En ce sens, bien que l'habitus soit d'une richesse conceptuelle indéniable, il est nécessaire de le compléter afin de rendre compte du dynamisme culturel observable, ce qui permet du coup d'échapper à son caractère empreint d'une touche de déterminisme et, du même coup, de réintégrer les agents socialisateurs dans notre définition de la culture.

L'approche la plus féconde dans ce mouvement visant à réintégrer les acteurs sociaux et à rendre son dynamisme à la culture se développe autour de la notion de valeur. Toutefois comme le mentionnent Ansart (1999) et Dupuis (2002), l'utilisation de ce concept en sociologie se doit d'être précédé à la fois d'une mise en

contexte et de précautions épistémologiques. Bien que la très grande majorité des sociologues classiques (Durkheim, Marx, Weber, Comte, Simmel, etc.) accordèrent une place centrale à ce concept dans leurs théories, de nombreux sociologues modernes se sont réapproprié cette notion de multiples façons, comme en témoignent les travaux de Boudon (1995) et (1999), Dupuis (2002), Demeulenaere (2003) et Rezsóhazy (2006). Cet usage renouvelé du concept de valeur ne va toutefois pas sans poser de problèmes. Tout d'abord, et comme le souligne Ansart (1999), la polysémie de ce mot tend à desservir son utilisation dans les sciences sociales. En effet, comme le soutient Dupuis (2002), dans une approche plus ethnologique telle que celle que pratique D'Iribarne (1998), en reprenant Geertz (1993), on peut facilement avancer que toute culture nécessite des référents communs afin d'assurer sa stabilité et sa reproduction. Il serait d'ailleurs facile d'associer ces référents à la vision homogénéisante de la valeur développé par Durkheim (1986) qui se fait tellement englobante qu'elle inclut, comme le soutient Ansart (1999), les croyances, les fondements des contrôles sociaux, la base des évaluations et motivations individuelles. La valeur devient du coup le mécanisme de reproduction sociale, assurant la continuité et la stabilité d'une culture mais lui donnant sur l'élan un caractère plutôt statique. Dans la perspective de Dupuis (2002), il semble plutôt problématique de proposer une telle vision puisque qu'elle rend difficile l'explication des variations culturelles à l'intérieur d'une culture globale ou nationale reposant sur ces référents ultimes. L'universalité associée à ces référents, à ces *noyaux culturels* (D'Iribarne, 1998), rend du coup très problématique l'analyse de cultures locales porteuses de référents en opposition avec ceux de la culture globale ou nationale qui les englobent. Afin d'éviter ce problème tout d'abord théorique mais potentiellement dévastateur lors d'enquêtes de terrain, il s'agit de se doter d'une définition des valeurs qui se veut non seulement plus large mais surtout qui abandonne les problèmes associés à la vision statique venant d'être mentionnée au profit d'un dynamisme beaucoup plus opérationnalisable. En ce sens, nous pouvons adopter d'emblée une définition de travail, empruntée directement à Rocher qui définit la notion de valeur comme : « Une manière d'être ou d'agir qu'une personne ou une collectivité reconnaissent

comme idéale et qui rend désirables ou estimables les être ou les conduites auxquels elle est attribuée » (Rocher, 1992 ; 70).

En ce sens, la valeur est une notion qui se situe au niveau de l'idéal avant de s'incarner dans des pratiques et des comportements concrets. Rocher insiste toutefois sur le fait que cette caractéristique plus abstraite de la valeur ne lui donne pas moins de réalité, en tant que phénomène social, que les objets, conduites ou pratiques dans lesquels elle se manifeste. Il en conclut donc à la double inscription de la valeur dans la réalité sociale. Dans un premier temps, il s'agit d'un idéal qui sert de référence à l'ensemble des individus en leur demandant une adhésion au niveau idéal. Par la suite, la valeur s'incarne de manière symbolique dans les objets, conduites et pratiques des acteurs sociaux. Cette double inscription dans la réalité procure ainsi à la notion de valeur une certaine robustesse épistémologique qui sera particulièrement utile dans le cadre de notre recherche.

Dans l'optique de la réflexion développée ici, la notion de valeur prend une signification particulière qui s'articule autour de la possibilité, développée par Dupuis (2002) à la suite de P. D'Iribarne (1998), d'identifier et d'analyser une culture à partir de l'idée de *référénts communs*. En ce sens, tout membre d'un groupe ou d'une collectivité partageant une même culture utilise ces référents pour se positionner face aux autres membres de sa communauté et déterminer ses orientations et préférences personnelles. Ce rôle joué par les valeurs se situe donc parfaitement dans la lignée des deux niveaux d'inscription de la valeur dans la réalité sociale tel qu'établit précédemment. Toutefois dans le cadre de notre recherche et avec une certaine rupture avec Rocher (1992), cette notion n'implique donc en aucun cas qu'il y ait consensus ou adhésion totale quant à ces valeurs. Cependant, puisqu'elles sont partagées par tous en tant que référent, ces valeurs obligent chaque individu à se situer en rapport à celles-ci. On peut donc parler d'un noyau dur sur lequel un système culturel instable, pluraliste et non déterministe s'érige sous différentes formes :

Pour nous, ce qui s'inscrit dans la longue durée ce n'est pas tant le système qui unit et ordonne les valeurs que certaines valeurs qui survivent aux réorganisations systémiques ou structurelles. Non seulement nous distinguons aussi les valeurs du système qui les unit, mais nous distinguons aussi les valeurs plus conjoncturelles des valeurs ancrées dans l'histoire longue. (Dupuis, 2002 ; 10)

Bien que ce concept de valeur en tant que référents communs permette d'ajouter une composante fondamentale à notre définition de culture, l'objet d'étude demeure le même. En effet, cette approche permet de conserver la résolution du problème de la dialectique humaine élaborée précédemment tout en donnant une certaine flexibilité au modèle théorique. Les manifestations de ce noyau dur de valeurs demeurent l'action. Les pratiques et comportements des individus permettent ainsi, par un travail analytique important, d'arriver à saisir les référents communs propres à une culture. Ce n'est qu'à partir des pratiques réelles des individus qu'il devient possible de trouver leurs référents communs, notamment en faisant parler les sujets de leurs pratiques et des raisons qui les motivent. Qui plus est, en rendant compte de ces pratiques, le concept de valeur permet ainsi de distinguer les différentes cultures entre elles, leurs évolutions et leurs transformations. Toutefois, à l'intérieur de ces pratiques certaines contraintes peuvent apparaître et dépasser le strict contexte identitaire, afin d'influer directement sur les comportements et conduites des individus. Dans ce cas, il s'agit de normes sociales; phénomène méritant une analyse particulière.

2.4 Le caractère contraignant des normes sociales

Au-delà de la création de référents communs influant directement au niveau identitaire, les valeurs peuvent aussi exercer des contraintes sur les conduites des individus. Dans ces cas, on ne parle plus de valeurs mais bien de normes sociales. En fait, comme le mentionne Rocher (1992), les sociologues modernes préfèrent parler d' « orientation normative de l'action » plutôt que de « contrainte sociale », le second terme étant habituellement associé à l'approche holistique de Durkheim. Mais peu

importe la terminologie utilisée, l'idée centrale demeure le fait que, bien que les valeurs aient un niveau de généralité plus élevé, lorsque l'on peut repérer une dimension prescriptive ou normative, il s'agit alors de normes sociales.

Au contraire (des valeurs), les différentes options, quoique effectivement disponibles d'une manière ou d'une autre, ne lui (l'individu) paraîtront pas également acceptables, et il aura le sentiment qu'il *devra* choisir l'une plutôt que l'autre. Ainsi, une dimension prescriptive peut s'ajouter à la dimension évaluative, cette prescription impliquant l'exclusion de certaines options pourtant disponibles pour l'acteur d'un certain point de vue. On peut parler, par convention, de *norme* lorsqu'à la dimension évaluative s'ajoute une dimension prescriptive. (Demeulenaere, 2003 ; 18)

Le caractère plus général des valeurs nous permet d'y situer l'origine de cette dimension prescriptive des normes sociales, mais il ne fournit que très peu d'information quant à sa formalisation et son impact sur les conduites des individus. On retrouve tant dans les approches sociologiques classiques (Parsons, 1951; 1954; 1964; Durkheim, 1986; 1993; Weber, 1995) que contemporaines (Rocher, 1992; Demeulenaere, 2003) une même explication concernant la source de ce caractère prescriptif des normes sociales. L'axe central autour duquel s'articulent ces théories repose sur la notion de sanction. Ce concept implique tout simplement que certaines conduites s'imposent aux individus par le caractère dissuasif ou incitatif, selon qu'il s'agit de sanctions positives ou négatives, qui les accompagnent. Il est à noter que ces sanctions ne sont jamais formelles ou institutionnalisées car, dans ce cas, il s'agirait de lois ou de règles et non de normes sociales. Selon le degré d'intériorisation des normes et des sanctions y étant liées, l'individu peut percevoir ce caractère prescriptif et même contraignant des normes comme issu de sa propre volition ou de la pression du contexte social l'entourant. Toutefois, que la source soit interne ou externe, les normes imposent ainsi à l'individu des conduites particulières comme l'explique Demeulenaere :

Que l'individu se sente contraint directement lui-même, ou qu'il soit contraint par d'autres (ou simultanément par lui et par les autres), ou qu'il cherche à dissuader autrui d'entreprendre certaines actions, il y a alors des *sanctions* attachées à la transgression des conduites prescrites, c'est-à-dire à la réalisation de certains choix. Les normes correspondent ainsi à des règles

de conduite dont le respect est lié à des sanctions qui tendent à empêcher l'écart par rapport à la règle. (Demeulenaere, 2003 ; 19)

À partir de cette définition des normes sociales, nous pouvons en souligner les principales caractéristiques. Dans cette perspective, l'emprunt de la typologie de Dubois (1994) offre l'avantage de la concision tout en couvrant les bases nécessaires à notre recherche. Cette typologie, issue de la psychologie sociale, propose quatre caractéristiques fondamentales. Tout d'abord, une norme sociale est issue d'une collectivité, quelle que soit la dimension de celle-ci. Peu importe la taille d'un groupe d'individus, il peut produire des normes sociales. Une autre caractéristique réside dans le fait qu'une norme sociale se fonde toujours sur une attribution de valeur. Puisque provenant justement de valeurs, il semblerait intuitif qu'une norme sociale trouve sa source dans une définition de ce qui est bon ou mauvais, ce qui est désirable pour l'individu et ce qui ne l'est pas. Cette caractéristique se voit complétée par le fait qu'une norme, et donc l'attribution de valeur qui l'accompagne, n'implique en aucun cas un critère de vérité. Une norme n'est pas plus objectivement vraie parce qu'elle est partagée par les membres d'un groupe. Au contraire, ce n'est que l'utilité sociale conférée par le groupe à ce qui est socialement désirable ou acceptable qui caractérise la norme sociale. Il y a ainsi une fonction sociale remplie par la norme, qui lui confère son statut et non pas quelque critère objectif qui pourrait justifier l'attribution de valeur qui la soutient.

La conformité à une norme peut évidemment varier dans la pratique mais cela n'affecte en rien l'attribution de valeur effectuée par le collectif concernant cette pratique. La norme sociale existe dès qu'un groupe attribue une valeur à un ensemble d'événements même si les individus peuvent dévier de cette norme. Cette déviance possible se retrouve d'ailleurs dans les cas de contraintes institutionnalisées, ce que les normes sociales ne sont pas. Il s'agit donc d'une autre caractéristique fondamentale identifiée par Dubois (1994 ; 29) :

Une autre caractéristique de la norme sociale est qu'elle n'est jamais réalisée sous l'effet de contraintes institutionnalisées, ce qui la différencie très

nettement des lois, règles et règlements. La non-conformité à la norme n'est jamais l'objet de sanctions formelles, ni juridiques, ni institutionnelles. (...) Si la conformité aux normes n'est pas liée à la délivrance de punitions et de récompenses formelles, elle résulte, par contre, de l'intériorisation des valeurs attribuées aux événements normatifs.

Toutefois, ce caractère informel pose donc le problème de la conformité puisqu'il ne peut exister aucune forme de sanction formelle dans le cas d'une norme sociale. Les individus sont donc formellement libres d'obéir ou de ne pas obéir à une norme sociale. C'est la dernière caractéristique issue de la typologie de Dubois (1994) qui permet de concilier cette liberté avec l'aspect contraignant de la norme sociale. L'apprentissage, et donc éventuellement l'obéissance, d'une norme sociale se fait toujours socialement. Pour qu'un individu arrive à intérioriser une norme sociale, il doit préalablement avoir baigné dans un contexte social donné lui permettant l'apprentissage de cette norme.

Dans l'ensemble, les individus acquièrent ainsi un stock de valeurs et de normes disponibles dans leur entourage, et développés d'abord dans l'éducation, ensuite dans le cadre de l'ensemble des canaux (médias, milieux professionnels, relations, associations, hommes politiques, etc.) à travers lesquels sont diffusés ces arguments. Comme on l'a vu précédemment, ces croyances sont renforcées par le fait même qu'elles sont déjà massivement partagées, du fait de l'autorité spécifique de la chose partagée. Il y a alors, typiquement, émergence possible d'un sentiment de solidarité à partir de croyances partagées qui tend à décourager toute déviance et toute critique. Des émotions sont alors liées au respect ou à la déviance par rapport à ces normes. (Demeulenaere, 2003 ; 39)

Ainsi se termine la caractérisation des normes sociales, elles-mêmes issues de valeurs, qui permettent de conclure l'élaboration de notre définition de la culture. Cette définition se déploie donc tout d'abord à partir du concept d'habitus qui nous permet de souligner le rôle décisif de l'incorporation inconsciente par l'individu des conditions objectives des contextes dans lesquels il vit. Les limites de ce concept nous incitent à le compléter par celui de valeurs conçues comme référent culturel commun. Finalement, notre définition de la culture, puisque axée sur l'action et les pratiques, se doit d'être complétée par le concept de normes sociales et de leur

caractère contraignant. Ces trois composantes formant notre définition de la culture, reste donc à en analyser les mécanismes d'acquisition et d'intériorisation.

Tableau I: Notre définition de la culture

Problèmes et solution de la dialectique humaine :

L'éternel débat en sciences sociales entre les tenants du holisme et de l'individualisme méthodologique, opposant les concepts de liberté individuelle et de culture se trouve solutionné par une approche axée sur l'action et donc les pratiques des individus.

=

L'habitus bourdieusien :

Les actions de chaque individu ne sont ni des réponses programmées à un contexte quelconque, ni le résultat d'une réflexion anhistorique, libre et rationnelle. Il s'agit plutôt d'un processus décisionnel continu, fortement limité par les conditions objectives environnantes d'un lieu et d'un moment donné dans l'histoire, qui sont alors incorporées inconsciemment par l'individu et orientent ainsi ses actions. La critique de Verdon nécessite toutefois que nous venions compléter cette approche.

+

Le retour au dynamisme des valeurs chez Dupuis

Les valeurs conçues comme référent culturel commun ne faisant pas objet de consensus mais partageant un noyau culturel solide prenant différentes formes et se manifestant dans les pratiques réelles et permettant une distinction d'une culture à une autre.

+

Le caractère contraignant des normes sociales

Notre approche prônant l'étude des pratiques nécessite de compléter notre définition de la culture par le concept de norme sociale, issue elle-même du concept de valeur, qui vient expliquer les situations où les individus voient leurs conduites socialement contraintes. Caractérisée par l'attribution d'une utilité sociale et la conformité à une règle informelle socialement apprise, la norme sociale complète notre définition de la culture.

=

HABITUS + VALEURS + NORMES SOCIALES = CULTURE

Chapitre III

Le rôle de la socialisation

3.1 L'Homo symbolicus : une incomplétude biologique

Comme nous l'avons soutenu, la distinction génétique fondamentale de l'espèce humaine réside dans sa capacité innée au symbolisme, à la production et l'utilisation de représentations afin de modeler son rapport au monde. Cette capacité permet à l'être humain de donner un sens à la réalité qui l'entoure et ainsi, d'organiser son rapport aux autres et à la nature. Ce système de représentation symbolique est devenu le facteur déterminant de l'évolution de notre espèce et se retrouve donc dans tout groupe ou société humaine. Il assure du coup la survie de l'espèce humaine et sa position dominante à l'intérieur du règne biologique :

« En réalité, notre unicité réside plutôt dans certains traits culturels édifiés sur des bases biologiques précitées – traits qui, à leur tour, nous confèrent notre suprématie sur le reste du monde » (Diamond, 2000 ; 169).

Le fondement de cette aptitude à la culture se trouve d'un côté dans une capacité à la représentation symbolique, ce que le cerveau humain rend possible, et de l'autre un partage de ces représentations avec les autres membres de l'espèce, ce qui nécessite le langage. En fait pour bien des philosophes, comme Habermas (2002, 1992 et 1987) et Taylor (1998, 1994 et 1985), c'est cette appartenance à une communauté de langage qui permet la pensée, la culture et la liberté humaine. Or malgré les nombreux débats en linguistique, en philosophie du langage ainsi qu'en biologie évolutionniste, un consensus émerge quant à la question du langage. Ce consensus attribue au cerveau, au cortex plus spécifiquement, la capacité innée des êtres humains au langage. Cette capacité fait donc partie de la programmation biologique, voir génétique de tout être humain (Chomsky 1970, 1986). Certains pensent même que cette prédisposition génétique serait le résultat d'un long processus évolutif spécifique au langage dans lequel cette aptitude particulière serait le pur résultat d'une évolution darwinienne (Pinker 1994, 1997).

Enfin, d'autres parlent plutôt d'une évolution «baldwinienne», inspirée du psychologue américain Marc Baldwin, qui intègre des phénomènes comportementaux et d'apprentissage comme amplificateurs à une évolution purement biologique et donc darwinienne (Deacon, 1997). Toutefois, ce même consensus pose sans équivoque la dimension sociale du langage. Bien qu'une multitude de linguistes (De Saussure 1973; Benvéniste 1980; Chomsky 1968), philosophes (Wittgenstein 1953; Gusdorf 1988, Kripke 1996; Gadamer 1996; Ebbs 1998), psychologues (Baldwin 1923; Piaget 1923, 1979), sociologues (Mead 1934; Bourdieu 1982; Habermas 1987; Dubar 2000) et anthropologues (Lévi-Strauss 1958; Whorf 1969; Sapir 1921; Godelier 1984) et même spécialistes de la psychanalyse (Lacan 1966) se soient penchés sur la question, tous s'entendent sur le fait que le langage se doit d'être appris par un échange avec d'autres individus membres de la même espèce. La nature sociale du langage, et donc de la vie humaine, est rarement contestée.

Ce trait essentiel de la vie humaine est son caractère *dialogique*. Nous devenons des agents humains à part entière, capables de nous comprendre nous-mêmes – donc de définir notre identité – grâce à notre acquisition de langages humains riches d'expérience. (...) La genèse de la pensée humaine, en ce sens, n'est pas *monologique* – quelque chose que chaque personne accomplirait de son propre chef - mais bien *dialogique*. (...) Ma propre identité dépend vitalemment de mes relations dialogiques avec les autres. (Taylor, 1994 ; 50-51)

Seul ce trait permet à l'être humain de vivre en relation directe avec les autres membres de son espèce et ainsi de maîtriser son environnement, ce qui est essentiel à sa survie. Or cette existence et ce rapport au monde sont d'emblée rendus possibles et conditionnés par le langage :

En tant qu'êtres historiques et sociaux nous nous trouvons depuis toujours dans un monde vécu structuré par le langage. Or, déjà, dans les formes de la communication par lesquelles nous nous entendons les uns les autres sur les choses qui se trouvent dans le monde et par lesquelles nous nous entendons sur nous-mêmes, nous rencontrons un pouvoir transcendant. (Habermas, 2002 ; 22)

En ce sens, un enfant humain ne peut apprendre à parler sans une interaction communicationnelle avec autrui, fondée sur des bases culturelles. On peut donc parler, pour le langage, comme dans bien d'autres cas pour l'espèce humaine, d'une incomplétude biologique à la naissance. En effet, encore une fois, si la plasticité du cerveau impose la condition du «100% inné et 100% acquis» pour l'apparition du trait spécifiquement humain qu'est le langage, il en est de même pour tous les autres, particulièrement quant aux valeurs, conduites et comportements. Reste à voir les mécanismes d'acquisition de l'ensemble de ces traits humains.

3.2 Définition et rôle du processus de socialisation

Cette incomplétude biologique implique donc nécessairement un principe d'interaction sociale pour l'être humain, et ce dès sa conception biologique, afin d'en assurer le plein développement. Ce principe se nomme «socialisation». Il est celui qui permet à l'être humain de compléter son développement, autant biologique que psychique et cognitif, et ainsi maximiser ses potentialités héritées à la fois de l'évolution biologique et de la tradition culturelle. Bien que certaines des figures de proue de la sociologie, dont il faut mentionner l'apport, se sont attardés à étudier le processus de socialisation (Durkheim 1986, 1993, 1995 et Parsons 1951, 1954, 1964; entre autres), une définition simple peut convenir afin de faire consensus sur le terme «socialisation» :

...la notion de *socialisation*, entendue comme étant le processus d'intégration d'un individu à une société donnée ou à un groupe particulier par l'intériorisation des modes de penser, de sentir et d'agir, autrement dit des modèles culturels propres à cette société ou à ce groupe. (Cuhe, 2001 ; 47)

En ce sens, on peut affirmer que le processus de complétion rendu possible par la socialisation permet de transformer la nature même de l'être humain, préalablement foncièrement biologique, vers une orientation fondamentalement culturelle et sociale. Il est intéressant de noter que ce processus se met en branle bien avant la naissance, par l'interaction des parents avec le fœtus, encore dans le

ventre de la mère. C'est ce qui permet à certains de parler d'une «socialisation par anticipation» :

Les parents ne parlent pas seulement de l'enfant qui est en train de grandir *in utero*, d'une certaine façon déjà ils communiquent avec lui. Il n'est pas nécessaire d'attendre qu'on visualise les traits indéniablement humains du fœtus sur un écran pour que l'enfant qui bouge dans le corps de sa mère soit transformé en destinataire, au sens d'une socialisation par anticipation (*anticipatory socialization*). (Habermas, 2002 ; 58)

Il est important d'insister sur le caractère déterminant de la socialisation quant à la nature unique de l'être humain et de son développement ontogénique, celle qui le fait naître dans une incomplétude biologique. Étant le seul animal à souffrir d'une telle limite mais à la fois porteur d'un tel potentiel, cette caractéristique fondamentale place sur les épaules de la socialisation la charge complète de l'avenir de chaque être humain cherchant à naître.

The peculiarity of the human organism is grounded in its ontogenetic development. Indeed if one looks at the matter in terms of organismic development, it is possible to say that the foetal period in the human being extends through about the first year after birth. Important organismic developments, which in the animal are completed in the mother's body, take place in the human infant after its separation from the womb. At this time, however, the human infant is not only in the outside world, but interrelating with it in a number of complex ways. The human organism is thus still developing biologically while already standing in a relationship to its environment. In other words, the process of becoming man takes place in an interrelationship with an environment. (Berger et Luckman, 1966; 66)

Seul le processus de socialisation permet à l'être humain de se développer, tant biologiquement que du point de vue psychique, à un point permettant l'émergence même de son individualité et donc de sa liberté. Partant d'une incomplétude biologique et allant jusqu'à l'émergence même de la personnalité et de la capacité de penser d'un individu, l'environnement, et donc la socialisation deviennent les facteurs déterminants de l'évolution humaine à l'échelle individuelle, et ce, durant l'existence entière de tout être humain :

Dans la mesure où l'homme naît, au sens biologique de l'expression, *non fini*, et dans la mesure où il demeure, sa vie durant, tributaire de l'aide, de

l'attention et de la reconnaissance de son environnement social, *l'incomplétude* de l'individuation produite par les séquences d'ADN devient perceptible dès l'instant où le processus d'individuation sociale intervient. L'individuation biographique s'accomplit à travers la socialisation. Ce qui transforme, par la naissance, l'organisme en une personne au plein sens du terme, c'est l'acte socialement individuant à travers lequel la personne est admise dans le contexte *public* d'interaction d'un monde vécu subjectivement partagé. (Habermas, 2002 ; 57)

En ce sens, l'évolution humaine, tant au plan phylogénique qu'ontogénique, est remise dans les mains de la culture, transmise par la socialisation. C'est la culture qui conditionne l'émergence d'une individualité et d'une liberté propre à chaque membre de l'espèce humaine. La socialisation opère donc un double mouvement de complétude et de libération de la nature biologique de l'être humain.

Les hommes, dans l'action, se sentent libres de commencer quelque chose de nouveau parce que la naissance marque déjà, comme une ligne de partage des eaux entre la nature et la culture, un nouveau commencement. (...) avec la naissance une différenciation s'instaure entre destin lié à la socialisation de la personne et le destin naturel de son organisme. Renvoyer à cette différence entre nature et culture, entre des points de départ dont on ne peut disposer et la plasticité des pratiques historiques, est le seul moyen qui permette à celui qui agit de se soumettre performativement à ses propres assignations, et sans lesquelles il ne pourrait pas se comprendre lui-même comme l'initiateur de ses propres actions et de ses exigences. Il faut pour qu'elle puisse être elle-même qu'une personne dispose d'un point de référence par-delà les traditions et les contextes d'interaction propres à un processus de formation dans lequel l'identité personnelle pourra se former dans une perspective biographique. (Habermas, 2002 ; 91)

3.3 Les mécanismes de socialisation

Bien qu'ayant élaboré nos considérations sur la culture autour des concepts d'*habitus* et de valeurs, reste à s'atteler à l'explication des mécanismes permettant l'acquisition de cette culture, soit à analyser les processus de socialisation. Tel que nous l'avons défini auparavant, la socialisation est un double processus à la fois d'acquisition des différentes composantes d'une culture par un individu, de certaines manières de sentir, d'agir et de penser, afin de s'adapter à son contexte

social environnant et, dans un deuxième temps, d'intériorisation des valeurs et donc référents communs d'un groupe ou d'une société. En ce sens, la socialisation ne se limite pas à ce sur quoi s'accorderaient tous les membres d'une culture. Comme nous l'avons vu avec le concept de valeur comme référent commun, l'important réside dans le partage de référents permettant à chacun des individus de se positionner. La socialisation se veut donc un objet d'analyse de choix dans la compréhension des personnalités, des conduites et des comportements individuels, comme en témoignent Berger et Luckmann :

The individual, however, is not born a member of society. He is born with a predisposition towards sociality, and he becomes a member of society. In the life of every individual, therefore, there is a temporal sequence, in the course of which he is inducted into participation in the societal dialectic. The beginning of this point is internalization: the immediate apprehension or interpretation of an objective event as expressed meaning, that is, as a manifestation of another's subjective processes which thereby becomes subjectively meaningful to myself. (Berger et Luckmann, 1966 ; 149)

3.3.1 Socialisation primaire et socialisation secondaire

Avant d'entreprendre un examen précis de la socialisation, une distinction s'impose. La socialisation ne se réduit pas à l'éducation bien que l'on puisse inclure l'éducation à l'intérieur du processus de socialisation. Cette distinction, d'abord élaborée par Durkheim (1986, 1993 et 1995) est nécessaire, particulièrement dans le contexte actuel où nous sommes confrontés à la fois à une domination des approches de l'acteur rationnel, et donc d'un individualisme méthodologique, même dans l'explication de l'acquisition d'une culture et à une individualisation des enfants dès le plus bas âge. Ces deux facteurs ont comme conséquence une confusion de plus en plus fréquente, tant au niveau académique que chez les praticiens de l'éducation, entre la socialisation et l'éducation. Or en réalité, la différence entre ces deux processus est relativement simple. L'éducation est une activité pédagogique particulière, s'effectuant à des moments précis dans le temps et avec des intentions claires et des objectifs annoncés en termes d'acquisition par l'enfant. Pour sa part, la socialisation est un processus diffus et ininterrompu, où l'agent socialisateur n'est

pas toujours conscient de ses intentions socialisatrices et qui touche l'ensemble des interactions socialisateur-socialisé. Durkheim résume en ce sens les fondements de cette distinction :

Il n'y a pas de période dans la vie sociale, il n'y a même, pour ainsi dire, pas de moments dans la journée où les jeunes générations ne soient pas en contact avec leurs aînés, et où, par la suite elles ne reçoivent de ces derniers l'influence éducatrice. Car cette influence ne se fait pas seulement sentir aux instants très courts où parents et maîtres communiquent consciemment, et par la voie d'un enseignement proprement dit, les résultats de leur expérience à ceux qui viennent après eux. Il y a une éducation inconsciente qui ne cesse jamais. Par notre exemple, par les paroles que nous prononçons, par les actes que nous accomplissons, nous façonnons d'une manière continue l'âme de nos enfants. (Durkheim, 1993 ; 69)

La dimension inconsciente du processus de socialisation renvoie directement à une des composantes de notre définition de la culture. Outre l'évidence du fait que c'est la première socialisation à agir sur l'individu, il devient alors assez simple d'associer la socialisation primaire à l'acquisition des dispositions constitutives de l'habitus.

Ce sont en effet les structures caractéristiques d'une classe déterminée de conditions d'existence qui, à travers la nécessité économique et sociale qu'elles font peser sur l'univers relativement autonome de l'économie domestique et des relations familiales ou, mieux, au travers des manifestations proprement familiales de cette nécessité externe (formes de la division du travail entre les sexes, univers d'objet, modes de consommation, rapports aux parents, etc.) produisent les structures de l'habitus qui sont à leur tour au principe de la perception et de l'appréciation de toute expérience ultérieure. (Bourdieu, 1980; 90)

Mais comme nous l'avons vu, cette définition de la socialisation primaire comme acquisition des dispositions constitutives de l'habitus ne suffit toutefois pas à distinguer complètement ce que nous entendons par socialisation primaire, en opposition avec une socialisation qui serait secondaire, car ce poids des conditions d'existence et des relations familiales peut demeurer tout au long de la vie d'un individu. De plus, de limiter la socialisation primaire aux activités de la sphère domestique négligerait, particulièrement dans les sociétés modernes, l'influence capitale de facteurs extérieurs à la sphère domestique (garderies, médias, familles

recomposées, etc.) dans le processus de socialisation. D'où notre définition de culture.

Pour ces raisons et afin de compléter notre distinction entre la socialisation primaire et la socialisation secondaire, nous devons nous référer à la définition établie par Berger et Luckmann (1966) et reprise par Darmon (2006). Définie sommairement par Darmon (2006) comme « celle qui a lieu pendant l'enfance et l'adolescence », la socialisation primaire se veut le moment fondamental de confrontation entre l'enfant et le monde vécu l'entourant (Mead 1934; Habermas 1987, 1992), moment où l'enfant internalise l'ensemble des composantes de notre définition de la culture. En ce sens, il est clair que cette internalisation passe par des agents socialisateurs qui filtrent la réalité objective en fonction de leurs propres valeurs et normes. Notre définition de la socialisation a donc pour effet de réintégrer les acteurs sociaux impliqués dans ce processus, de réconcilier les agents et leurs pratiques. L'impact majeur de la société sur l'individu et sur la constitution de son identité se fait ressentir à partir du moment de la naissance jusqu'à la fin de l'adolescence, c'est durant cette période qu'il devient un membre à part entière de la société. Nous pouvons ainsi reprendre la définition de Berger et Luckmann de la socialisation primaire :

Only when he has achieved this degree of internalization is an individual a member of society. The ontogenetic process by which this is brought about is socialization, which may thus be defined as the comprehensive and consistent induction of an individual into the objective world of a society or a sector of it. Primary socialization is the first socialization an individual undergoes through which he becomes a member of society. Secondary socialization is any subsequent process that inducts an already socialized individual into new sectors of the objective world of his society. (...) It is at once evident that primary socialization is usually the most important one for an individual, and that the basic structure of all secondary socialization has to resemble that of primary socialization. Every individual is born into an objective social structure within which he encounters the significant others who are in charge of his socialization. These significant others are imposed upon him. Their definitions of his situation are posited for him as objective reality. He is thus born into not only an objective social structure but also an objective social world. The significant others who mediate this world to him modify it in the course of mediating it. They select aspects of it in accordance with their own location in

the social structure, and also by virtue of their individual, biographically rooted idiosyncrasies. The social world is filtered to the individual through this double selectivity). (Berger et Luckmann, 1966; 150-151)

Bien que cette définition de la socialisation primaire permet de s'imaginer une société où seul ce type de socialisation serait présent, nous pouvons affirmer d'emblée que ce n'est pas le cas dans les sociétés modernes. En effet, dans des sociétés à solidarité de type organique (Durkheim, 1986), la division du travail a atteint un tel point qu'il existe une infinité d'institutions, chacune d'entre elles porteuse de son propre milieu culturel. La socialisation secondaire consisterait donc à internaliser la culture particulière du milieu dans lequel l'individu adulte passe la majeure partie de sa vie publique et professionnelle.

Secondary socialization is the internalization of institutional or institution-based sub-worlds. Its extent and character are therefore determined by the complexity of the division of labour and the concomitant social distribution of knowledge. (...) ... but what we have in mind here is the social distribution of special knowledge – knowledge that arises as a result of the division of labour and whose carriers are institutionally defined. (Berger et Luckmann, 1966; 158)

La socialisation secondaire repose donc sur la capacité de l'individu à internaliser des nouveaux savoirs professionnels ainsi que la culture des institutions porteuses de ces savoirs et ces individus. En ce sens, la socialisation secondaire n'est pas une simple reproduction à l'âge adulte des mécanismes de la socialisation primaire. Mais comme elle ne s'accomplit pas sur un canevas vierge, puisqu'il y a toujours une socialisation primaire établie et fondée, un problème potentiel émerge quant à la socialisation secondaire. Il s'agit de la cohérence des nouvelles composantes culturelles à internaliser avec celles, déjà bien ancrées dans l'individu, issues de la socialisation primaire.

The formal processes of secondary socialization are determined by its fundamental problem: it always presupposes a preceding process of primary socialization; that is, that it must deal with an already formed self and an already internalized world. This presents a problem because the already internalized reality has a tendency to persist. Whatever new content are now to be internalized must somehow be superimposed upon this already present

reality. There is, therefore, a problem of consistency between the original and the new internalizations. (Berger et Luckmann, 1966 ; 160)

Dans leur analyse des processus de socialisation, Berger et Luckmann viennent ainsi confirmer notre définition de la culture comme valeurs et normes en démontrant la prévalence de la socialisation primaire, tant en termes d'importance que d'outil d'analyse des conduites et comportements des individus. En fait, pour résumer rapidement leur thèse, ils avancent que seul des chocs biographiques violents et répétés peuvent venir déconstruire la culture acquise lors de la socialisation primaire. Dans ces cas exceptionnels, la réalité internalisée durant l'enfance et l'adolescence se désintégrerait à un point tel qu'une socialisation secondaire pourrait se construire de toutes pièces sur un espace interne maintenant vacant et venir remplacer les acquis de la socialisation primaire. Ainsi, ce serait l'identité même de l'individu qui en serait modifiée. Nous parlons donc ici de rupture biographique profonde, alors que la destruction et le remplacement des réalités issues de processus de socialisation secondaire sont beaucoup plus faciles et peuvent se faire avec un détachement n'impliquant que très minimalement l'identité même de l'individu.

It takes several biographical shocks to disintegrate the massive reality internalized in the early childhood; much less to destroy the realities internalized later. Beyond this, it is relatively easy to set aside the reality of secondary internalizations. The child lives willy-nilly in the world as defined by his parents, but he can cheerfully leave the world of arithmetic behind as soon as he leaves the classroom. This makes it possible to detach a part of the self and its concomitant reality as relevant only to the role-specific situation in question. The individual then establishes distance between his total self and its reality on the one hand, and the role-specific situation partial self and its reality on the other. This important feat is possible only after primary socialization has taken place. (Berger et Luckmann, 1966 ; 162)

Il va sans dire que ces situations sont très peu fréquentes et les conditions nécessaires à un tel changement sont si exigeantes que les exemples typiques donnés par les auteurs pour démontrer la possibilité réelle d'une telle transformation sont la conversion religieuse, l'endoctrinement politique et

l'engagement d'un individu dans un long et profond processus de psychothérapie (Berger et Luckmann, 1966). Cette prédominance de la socialisation primaire chez les auteurs mêmes qui ont élaboré le concept de socialisation secondaire assure ainsi la validité épistémologique de notre définition de la culture et de ses composantes.

Comme nous l'avons mentionné, les deux moments de socialisation s'effectuent dans des contextes particuliers. Or suite aux conclusions du chapitre précédent, il est possible de mettre en lumière certains référents communs (Dupuis, 2002) propres à une culture particulière à l'intérieur desquels nous pourrions retrouver des similitudes au niveau des mécanismes de socialisation. Ces ressemblances culturelles rendraient du coup possible le fait de distinguer les différents processus de socialisation permettant la production de leaders du monde des affaires en fonction des réseaux culturels auxquels ils appartiennent. Nous pourrions donc ensuite comparer ces réseaux avec d'autres contextes socialisateurs.

Chapitre IV

L'historique de notre réseau socialisateur des leaders du monde des affaires : le Québec Inc.

Avant d'entrer dans l'historique des leaders du monde des affaires au Québec, il est important de définir ce que l'on entend par *Québec Inc.* Cette appellation est issue de l'émergence d'un milieu d'affaire québécois et francophone à partir principalement de la Révolution tranquille durant les années soixante au Québec. Dans la lignée de Bélanger (1998), nous définissons le *Québec Inc.* comme un modèle collectif de développement économique où l'élite francophone du monde des affaires québécois s'est vue parrainée dans ses divers projets par un important support de la sphère gouvernementale. Toutefois, cette définition établie, un voyage dans le temps, fortement inspiré du travail colossal de Bélanger (1998), s'avère nécessaire pour comprendre les racines historiques du réseau des affaires auquel appartiennent les leaders faisant l'objet de notre recherche.

4.1 Un bref historique de l'entreprise francophone

Séguin (1977) avance qu'il existait bel et bien une élite francophone du monde des affaires depuis les débuts de la colonie française. Cette élite était constituée de divers marchands dont les échanges économiques, basés sur l'exploitation des ressources naturelles et principalement sur la fourrure, avaient permis d'acquérir, sous le Régime français, une certaine prospérité. La conquête militaire du régime anglais sur la France vint saper le développement de cette élite dont le commerce se faisait principalement avec la France. Perdant ce lien privilégié avec sa métropole, l'élite économique francophone de la colonie maintenant sous le contrôle de l'Angleterre se retrouva dans un désarroi complet, conséquence des nombreux effets du passage d'un statut de groupe culturel majoritaire à celui de minoritaire. Toutefois, suite aux soubresauts de cette conquête, une nouvelle élite économique francophone s'organisa sous l'élan de l'esprit d'entrepreneuriat. La Confédération qui

s'établit en 1867, même si elle creuse l'écart entre les élites d'affaire anglophone et francophone, vient donner une certaine cohésion interne à cette dernière (Bélanger, 1998). De plus, pour de nombreuses raisons socio-historiques, cette nouvelle élite hésita de moins en moins à s'afficher comme telle. C'est ainsi que par la fin du XIXe siècle, l'entrepreneuriat francophone commença à s'établir de façon importante tout comme son l'élite.

Le début du XXe siècle voit le développement de cet entrepreneuriat familial francophone tenter de se poursuivre tout en butant sur des difficultés importantes, dont l'accès au capital fait figure de proue. L'apparition d'entreprises d'envergure internationale, par le biais d'un accès à du capital actionnarial ainsi que du capital étranger, d'interventions managériales de la part des gestionnaires et de l'internalisation des processus de production (Chandler, 1977), permet aux élites économiques anglophones de se développer plus facilement.

L'emprise du grand capital anglo-saxon sur Montréal et le divorce qui en résulte avec les nouvelles élites de la communauté francophone auront un effet néfaste sur le développement de la ville (Maisonneuve, une tentative de Westmount francophone), précise Linteau, ce qui contribuera sans doute à son déclin ultérieur. L'incapacité des milieux d'affaires francophones à s'imposer dans l'environnement montréalais deviendra une des sources d'alimentation d'un conflit ethnique qui perdure encore aujourd'hui. (Bélanger, 1998 ; 76)

Les conséquences de cette situation mèneront à la disparition de nombreuses entreprises emblématiques de cette élite francophone dans le courant des années 20. C'est toutefois autour de cette époque que le sentiment nationaliste mènera au développement d'outils, comme l'École des HEC, permettant un nouveau projet économique proprement francophone. Ce projet visant à développer et protéger les entreprises francophones tout en tentant progressivement de sortir du carcan principalement agricole sera toutefois freiné par la crise économique des années 30 et le mode de relance qui suivra ainsi que par la mentalité plutôt traditionnelle, régionale et conservatrice de développement économique caractérisant le gouvernement de Duplessis (Bélanger, 1998). C'est la prospérité généralisée,

caractéristique de la période d'après-guerre, qui permettra un renouveau de l'entrepreneuriat francophone québécois, et ce dans divers secteurs d'activité économique. Nous assisterons d'ailleurs, vers la fin des années 50, à l'émergence d'un nouveau groupe de leaders du monde des affaires francophones qui se construit autour de l'apparition d'un réseau plus solide de grandes familles d'entrepreneurs. Au même moment, une certaine remise en question du modèle duplessiste de développement économique accompagne l'émergence de cette nouvelle élite. Toutefois, ce nouveau réseau conservera un poids bien relatif dans le monde des affaires québécois en comparaison avec le réseau anglophone, particulièrement de par son mode principalement familial de développement et de gestion. Cette situation sera d'ailleurs aggravée par la fin de la croissance fulgurante de l'après-guerre et mettra de nouveau en évidence les problèmes liés à l'accès au capital pour les francophones (Bélanger 1998).

Ce sera toutefois cette situation problématique qui mènera dans les années soixante et soixante-dix à la naissance d'un modèle de développement économique propre aux francophones, caractérisé par un interventionnisme étatique d'envergure. Poussées par ce vent de renouveau, les grandes familles composant l'élite économique francophone retrouveront leur prospérité d'après-guerre et connaîtront du coup leur apogée. Cette vague interventionniste permettra aussi finalement d'assurer aux francophones un accès au capital par le biais de la création et de la consolidation de diverses institutions financières comme la Régie des rentes et la Caisse de dépôt et placement. Ce développement d'un réseau financier francophone sera par contre accompagné par une importante transformation de l'élite des affaires francophone. Les grandes familles ayant dominé cette élite depuis des décennies verront leur pouvoir s'effriter suite à de nombreuses difficultés liées encore une fois à un accès limité au capital. C'est donc l'État québécois et ses nouvelles institutions financières qui prendront la relève du développement économique, autant par ses propres entreprises publiques que par une intervention visant à créer et soutenir « une nouvelle génération de grandes entreprises

francophones (Bélanger 1998).» Ainsi, le *Québec Inc.* apparaît réellement à partir de ce moment, alors qu'une transformation culturelle affirmant l'identité francophone est en cours. La Révolution tranquille et l'interventionnisme étatique ciblé qui s'y rattachent poseront les bases du développement d'une nouvelle élite francophone dans le milieu d'affaires québécois. La combinaison d'un nouvel entrepreneuriat francophone, différant des grandes familles qui l'ont précédé, de l'essor du mouvement coopératif et d'un secteur public fort et très actif met de l'avant un nouveau groupe d'intervenants dans la sphère économique, groupe de leaders qui portera maintenant le nom de *Québec Inc.*

La poursuite de cette approche de concertation des grands acteurs économiques se poursuivra, bien qu'avec certaines transformations liées au climat économique général, dans les décennies suivantes. Le réseau composé de l'élite des affaires francophones sera de plus en plus à l'avant-scène et le rayonnement des institutions qu'il dirige connaîtra un essor au niveau international. Comme le mentionne Bélanger (1998), cette nouvelle bourgeoisie francophone doit son développement au rôle actif de l'État sur le plan économique. Il résume d'ailleurs le *Québec Inc.* de la façon suivante :

« La formation d'une alliance entre les pouvoirs public et privé visant la prise en main des leviers économiques du Québec et appuyée par des organisations socioéconomiques motivées par la poursuite d'une politique de croissance » (Bélanger, 1998 ; 121).

L'évolution dans le temps de cette alliance comporte évidemment des transformations, mais il n'en demeure pas moins que le pouvoir économique au Québec demeure concentré dans les mains d'une élite restreinte dont il est important d'analyser les origines sociales et les mécanismes de socialisation.

4.2 Les origines sociales du *Québec inc.*

L'analyse de la bourgeoisie industrielle du Québec effectuée par Sales (1979) permet de mettre en lumière les principaux facteurs de socialisation du *Québec Inc.*, phénomènes en plein cœur de notre recherche sur les conditions d'émergence des leaders du monde des affaires québécois. Son étude des hauts dirigeants de l'économie québécoise permet d'identifier certains mécanismes de socialisation propres à ces dirigeants.

En ce qui a trait à notre recherche, le premier de ces mécanismes qui suscite notre intérêt réside dans les circonstances de l'acquisition d'un capital économique de départ par ces hauts dirigeants. Il s'avère que pour l'échantillon retenu par Sales (1979), plus de vingt-quatre pour cent des hauts dirigeants québécois ont obtenu un capital économique de départ par leur famille. En ce qui a trait au plus de trente-cinq pour cent ayant obtenu ce capital de départ par le travail et l'épargne, Sales mentionne l'importance d'un niveau de revenu élevé permettant ces modes d'accumulation et la présence d'un capital familial potentiellement disponible comme toile de fond de ces modes d'accumulation. Il en est de même pour les emprunts, la troisième source d'accumulation de capital économique de départ. En effet, les hauts dirigeants ayant le plus utilisé les emprunts, bancaires ou auprès d'amis, disposaient aussi d'un capital économique familial potentiel d'importance. Nous pouvons donc conclure que, peu importe le mode d'acquisition d'un capital économique de départ utilisé par les hauts dirigeants du *Québec Inc.*, la présence d'un capital familial, que les dirigeants s'en servent ou qu'il existe simplement sous une forme potentielle, joue un rôle déterminant dans la très forte majorité des instances d'accumulation d'un capital de départ. Sales (1979) avance même l'idée que cette acquisition d'un capital de départ, fortement soutenu par un capital familial, est une des conditions déterminantes de l'accès à des postes de haute direction et peut du coup avoir un effet d'exclusion pour la très forte majorité de la population n'ayant pas accès à ce capital.

La détention de capitaux compte parmi les conditions importantes d'entrée et d'occupation des positions directoriales tandis que son absence ou son inaccessibilité peut être considéré comme une barrière relative à l'entrée. Compte tenu de ce que la propriété d'un capital économique est répartie de façon tout à fait inégale entre les différentes classes sociales d'une société considérée, il n'est pas étonnant d'observer parmi les hauts dirigeants industriels une surreprésentation des couches sociales les plus élevées, et en particulier des non-salariés propriétaires. (Sales, 1979 ; 156)

Cette omniprésence d'un capital familial dans l'entourage des hauts dirigeants du *Québec Inc.* a pour corolaire une autre caractéristique de leurs milieux socialisateurs. Il s'agit du fait que la grande majorité des hauts dirigeants issus de l'échantillon de Sales (1979) ont une origine sociale très élevée. L'appartenance à un réseau issu de la classe sociale dominante se présente donc comme un vecteur de socialisation très puissant. Sales démontre en effet que plus de cinquante-six pour cent des hauts dirigeants sont soit fils de propriétaires d'entreprises industrielles ou de cadres supérieurs dans ce même type d'entreprise. Il en découle encore une fois une surreprésentation d'une minorité sociodémographique privilégiée dans le réseau des hauts dirigeants québécois.

Comme nous tentons de le faire dans le cadre de notre recherche. Nous retrouvons le rôle de l'origine sociale dans d'autres aspects de la socialisation des hauts dirigeants québécois. En effet, l'acquisition de valeurs et des dispositions particulières par le biais d'une socialisation spécifique fait partie intégrante du bagage culturel des hauts dirigeants et du coup, leur permet d'exercer ce rôle avec d'autant plus d'aisance et de facilité comparativement à des individus issus d'une origine sociale non-privilegiée. En ce sens, la famille remplit une fonction déterminante dans la socialisation des hauts dirigeants. Cette famille, tout comme le réseau de relations qui l'entoure, va chercher non seulement à transmettre des informations sur le fonctionnement de la société et la position qu'elle y occupe mais aussi à former un certain nombre de valeurs et de dispositions en lien avec cette position sociale avantageuse. Sur l'élan, les familles et leurs réseaux assurent leurs

propres reproductions sociales et culturelles par le biais de partage d'expériences et d'informations communes qui protègent ainsi leur position privilégiée.

De façon générale, on peut dire que l'occupation d'un poste présidentiel dans l'industrie suppose, d'une part, un ensemble de connaissances plus ou moins formelles relatives au procès de production du capital, qui peuvent être acquises à travers l'appareil scolaire ou la carrière, et, d'autre part un apprentissage de ce qu'est le « monde des affaires », les cheminements qui y conduisent, la façon de s'y mouvoir et les règles du jeu; la famille et la carrière professionnelle sont alors les canaux privilégiés d'héritage et d'acquisition de ce capital culturel. (Sales, 1979 ; 181).

Outre la famille, l'instance socialisatrice déterminante dans ce processus d'acquisition d'un capital culturel est évidemment l'école. Débutant par la fréquentation d'écoles privées, dispendieuses, et donc exclusives aux familles détentrices d'un capital économique important, cette socialisation particulière favorise le développement, voire la reproduction, d'une élite sociale privilégiée. C'est toutefois lors du passage aux études universitaires que l'acquisition de ce capital culturel devient plus visible. Ces études permettent non seulement l'apprentissage d'outils, de méthodes et de connaissances mais elles permettent aussi l'intériorisation de règles et de normes et l'élargissement d'un réseau relationnel, lui aussi généralement constitué de personnes d'origine sociale privilégiée et venant ainsi compléter le réseau familial. L'obtention d'un diplôme universitaire combiné avec l'appartenance à un réseau social d'origine privilégiée vient ainsi garantir l'accès à une carrière dans la direction d'entreprise. Sales (1979) insiste d'ailleurs sur l'importance de cette relation en ce qui a trait aux postes de très haute direction.

À ces composantes économiques et culturelles issues d'une socialisation à l'intérieur d'un réseau social privilégié s'ajoute le capital professionnel, qui se constitue par la notion de *carrière*. Si les composantes précédentes relevaient de la socialisation primaire, lorsque nous parlons de la carrière, nous baignons en pleine socialisation secondaire. La carrière se veut donc une série de tâches et expériences variées qui permettent à l'individu d'acquérir non seulement des connaissances techniques

liées à l'exercice de sa fonction mais aussi d'apprendre à connaître et à maîtriser le fonctionnement du monde des affaires tout en permettant une extension fort utile de son réseau relationnel. C'est d'ailleurs autour de ces réseaux familiaux, scolaires et professionnels que s'articule l'accession à des postes de haute direction dans la société québécoise. L'analyse de Sales (1979) démontre d'ailleurs que l'entrée en entreprise des hauts dirigeants s'est effectuée dans plus de trois quart des cas (76%) par le biais de mécanismes informels liés à ces réseaux de socialisation. De plus, la relation entre le niveau de scolarité et la vitesse de progression dans la carrière démontre bien l'intimité des liens entre les vecteurs de socialisation primaires et secondaires. La carrière est donc aussi fortement modelée par ces instances socialisatrices particulières, liées à l'appartenance à un réseau d'origine sociale élevée.

Chapitre V

Considérations méthodologiques

Les chapitres précédents nous ayant permis de poser les assises de notre cadre conceptuel d'analyse, nous pouvons maintenant présenter les choix épistémologiques et méthodologiques orientant notre recherche. Nous débuterons par compléter notre positionnement épistémologique entamé dans les premiers chapitres pour ensuite poser nos considérations méthodologiques préliminaires avant d'énoncer nos variables d'analyse ainsi que notre méthodologie proprement dite.

5.1 Le positionnement épistémologique

Bien que nous ayons déjà posé certaines considérations épistémologiques aux premier et deuxième chapitres, elles se situaient au niveau théorique et concernaient notre cadre conceptuel. Il s'avère donc impératif d'en faire de même au niveau méthodologique. Il n'est pas question de faire ici un historique des plus de 2500 ans de l'épistémologie et de ses courants, de ses premières ébauches chez les philosophes présocratiques, en passant par ses fondements officiels dans l'empirisme anglais, jusqu'aux plus récents apports de l'épistémologie sociale. Il s'agit simplement de camper l'approche méthodologique de notre recherche dans cet immense univers épistémologique. L'analyse d'une réalité sociale comme celle de la socialisation des leaders requiert un positionnement épistémologique particulier. La complexité du phénomène de socialisation, de sa continuité tout au long de la vie d'un individu et donc de la nécessité d'un retour au passé afin de pouvoir comprendre le présent appelle à une posture épistémologique tenant compte de l'ensemble de ces facteurs.

L'évolution historique de l'épistémologie et de ses nombreux courants est habitée par des tensions constantes entre le positivisme et le subjectivisme, ainsi qu'entre le

holisme et l'individualisme (Déry, 2005). Si le positivisme se présente comme l'unique connaissance des faits, le subjectivisme s'y oppose en s'arrêtant sur le sujet, lieu de la connaissance et de l'interprétation de ces faits. Quant à l'opposition entre holisme et individualisme, notre réflexion du deuxième chapitre en expose clairement les enjeux et il n'est donc pas nécessaire de revenir ici sur ces questions. L'important est de situer notre recherche face à l'ensemble de ces considérations.

Notre approche se réclame du constructivisme méthodologique qui est au carrefour de tous ces courants (Déry, 2005; Corcuff 1995). En ce sens, le constructivisme méthodologique cherche à construire une troisième voie (Piaget, 1979) liant le sujet et l'objet, entre le déterminisme du holisme et le volontarisme de l'individualisme. Cette troisième voie pose d'emblée que le sujet et l'objet se construisent mutuellement et que le résultat de ces constructions historiques et quotidiennes produit la réalité sociale.

5.2 Le positionnement méthodologique

Étant donné la nature même de notre recherche qui porte sur le processus de socialisation des leaders du monde des affaires, la méthodologie qualitative s'avère non seulement opportune et féconde mais les sujets d'analyse eux-mêmes rendent impossible toute autre forme de méthodologie. Il serait en effet très peu probable que les leaders à l'étude acceptent de fournir des données quantitatives à leur sujet. En effet, Les membres de l'élite du monde des affaires n'ayant ni temps ni intérêt à répondre à des questionnaires, encore moins à donner des détails sur leur patrimoine économique.

Les avantages d'une méthodologie qualitative répondent parfaitement aux exigences de notre enquête. En effet, une approche méthodologique qualitative s'avère d'une efficacité redoutable dans le cadre d'une recherche qui a pour objectif de cibler de telles constructions sociales. La complexité de ces phénomènes, ancrée

dans l'identité même des sujets à l'étude, ne peut être envisagée qu'à partir de l'ouverture offerte par une méthodologie qualitative (Flick, 1998). En ce sens, notre recherche s'inscrit dans le cadre d'une approche interprétative, c'est-à-dire qui cherche à rendre compte des représentations des sujets comme constructions sociales (Demers, 2003; Pozzebon, 2003; Savoie-Zajc, 2000). La perspective interprétative peut toutefois se décliner sous plusieurs formes. Conservant une épistémologie anti-positiviste tout en refusant d'adopter une ontologie relativiste (Demers, 2003), notre recherche s'inscrit donc aussi, au niveau méthodologique, dans un cadre constructiviste (Savoie-Zajc, 2000) cherchant à privilégier le sens donné par les sujets au phénomène social qu'est leur réalité. De cette manière, nous avons pu plus aisément faire émerger toute la richesse et la complexité des représentations des sujets.

5.3 Question de recherche

Notre cadre théorique ayant clairement été établi dans les chapitres précédents, il est d'autant plus simple de clarifier notre question de recherche, telle que posée en tout début. Elle peut, par mesure de clarté et concision, se formuler de la manière suivante : quels éléments de socialisation, tant primaire que secondaire, favorisent l'accès à une position de grand leader dans le monde des affaires au Québec?

5.4 Les variables d'analyse quant à la socialisation

Puisque notre analyse est principalement centrée sur les mécanismes de socialisation de leaders dont les phases primaires et secondaires sont maintenant terminées, il est nécessaire d'établir un certain nombre de variables nous permettant d'enquêter sur les moments décisifs de leur socialisation. L'objectif principal de l'usage de ces variables dans notre modèle est donc de permettre d'établir des marqueurs de relation quant aux déterminants majeurs de la socialisation des leaders. Du même coup, ces variables tenteront de faire émerger

les référents communs que sont les valeurs qui permettraient d'établir un idéal-type de la culture les ayant socialisés. En ce sens, le dénominateur commun à l'ensemble de ces variables réside dans le fait qu'elles sont vérifiables tant au moment de la socialisation primaire que secondaire, permettant du coup d'établir une caractérisation des socialisations vécues par les leaders aux différentes étapes de ce processus. Notre approche qualitative, sur laquelle nous reviendrons plus tard, permet aussi de se limiter à un nombre relativement restreint de variables, insistant plutôt sur l'authenticité et la plausibilité (Pozzebon, 2003; Alvesson & Skoldberg, 2000) de l'information obtenue à partir de celles-ci. Ce sont donc à partir de ces variables que nous avons construit notre grille d'entretien, sur laquelle nous reviendrons sous peu.

5.4.1 Le capital économique

Le capital économique est probablement la variable la plus simple à établir puisqu'il s'agit d'un indicateur principalement quantitatif. Nous définirons les leaders en termes économiques en établissant un seuil de richesse lié aux besoins de notre recherche. Pinçon et Pinçon-Charlot (2000) ont souligné les nombreuses difficultés qu'il y a à établir un tel seuil. La composition et la dispersion des fortunes rendent la richesse globale difficile à estimer. Le contexte de mondialisation permettant une autonomisation de la finance rend les flux, et donc les fuites de capitaux, impossibles à suivre. En termes de fiscalité, les paradis fiscaux font de l'évitement et de l'évasion des pratiques courantes. L'ensemble de ces conditions rend ainsi le patrimoine de richesse très difficile à établir. Pour éviter ces problèmes et profitant du fait que les leaders étudiés sont tous résidents du Canada, nous avons choisi d'établir notre seuil de richesse à partir d'un indicateur provenant directement du gouvernement, soit de Statistique Canada, nous avons retenu les individus qui détiennent un revenu annuel de 100 000 dollars ou plus, ce qui correspond à 4.1% de la population québécoise. Évidemment, comme ce critère strictement quantitatif s'avère limité, notre variable de capital économique fut complétée par une série d'informations

qualitatives sur le patrimoine des répondants ainsi que sur les revenus et actifs familiaux tout au long de leurs socialisations.

5.4.2 Le capital culturel

Issu directement des théories de Pierre Bourdieu, la notion de capital culturel est reconnue comme une variable importante dans l'analyse des processus de socialisation (Pinçon & Pinçon-Charlot, 2000). En ce sens, le capital culturel sera une des variables principales de notre recherche. De façon générale, ce terme désigne la culture générale inculquée à un individu. Dans la théorie bourdieusienne, ce concept s'articule autour de trois axes (Mounier, 2001; Bourdieu 1979). Il y a tout d'abord le capital culturel internalisé, lié directement aux habitus des individus. On y retrouve par exemple les rites, traditions et préférences culturelles (Bourdieu, 1979). Bourdieu inclut aussi dans cette catégorie la maîtrise de la langue ou de plusieurs langues ainsi que le niveau de langage (Bourdieu, 1989; Bourdieu & Passeron, 1970). Le second axe se développe autour des biens culturels qu'un individu possède ou consomme. Tant les œuvres d'art que les visites au musée ou à toute autre activité culturelle font partie de cette catégorie. Ceux-ci permettent du coup aux individus de se distinguer les uns des autres (Bourdieu, 1979). Finalement, on retrouve le capital culturel sous une forme institutionnalisée par le biais de diplômes et autres formes de validation culturelle officialisées (Bourdieu, 1989; Bourdieu & Passeron, 1970). Il est facile de voir comment la détention de diplômes, particulièrement d'institutions socialement et économiquement reconnues, consiste en une forme de capital culturel déterminant. C'est donc à partir de ces trois axes principaux que s'articule notre variable de capital culturel.

5.4.3 Capital social

Depuis un peu plus d'une dizaine d'années, la notion de capital social a connu un succès considérable. La publication de « Bowling alone » du sociologue américain Robert Putnam (1995) y est évidemment pour beaucoup, mais la diffusion de ce concept s'est étendu à des disciplines aussi variées que l'économie, l'anthropologie, la sociologie et, en dehors du monde académique, à les projets de développement des organismes supra étatiques comme la Banque Mondiale et le FMI (Edwards, 1999; Fukuyama, 2002). Victime de son succès, cette notion fait l'objet de multiples interprétations, ce qui nous force donc, dans le cadre de cette recherche, à nous limiter à une des approches théoriques du capital social. Par mesure de cohésion avec le reste de notre analyse, l'approche retenue sera celle de Pierre Bourdieu.

Pour les besoins de notre analyse, on peut proposer une première définition élémentaire du capital social : « *le capital social, que l'on résumera ici comme les diverses sortes de capitaux qu'un individu peut mobiliser du fait de ses relations sociales* » (Ponthieux, 2006; 39). Dans son article de 1980 dans *Actes de la recherche en sciences sociales*, Bourdieu élabore une définition plus précise et plus complexe de concept. Celui-ci désigne les ressources disponibles d'un individu du fait de son réseau de relations et du réseau de relations des individus membres de son propre réseau. En ce sens, il ne s'agit pas uniquement d'un réseau d'individus partageant certains habitus et ainsi pouvant bénéficier des capitaux respectifs de l'ensemble des membres de ce réseau, mais aussi des capacités d'un individu à mobiliser ces capitaux. L'existence même de ces réseaux est le résultat d'un processus de construction sociale s'apparentant à la socialisation. L'établissement et l'entretien des relations à la base de ces réseaux, assez solide pour mobiliser les capitaux de l'ensemble des membres, nécessitent tout un travail d'investissement social, conscient ou pas, de la part des individus. Ultimement, l'individu cherche à assurer l'institution et la reproduction de ces réseaux de relations sociales afin de s'assurer de la possibilité de leur utilisation à court comme à long terme.

Ponthieux (2006) note avec intérêt qu'il est surprenant de voir l'absence marquée des théories de Bourdieu dans la littérature récente sur le capital social alors qu'il est un des pères fondateurs de ce concept. Cette absence s'explique par une composante supplémentaire du capital social chez Bourdieu et qui fut très utile dans le cadre de notre recherche sur les leaders. Il s'agit du fait que les échanges de capitaux entre membres d'un même réseau et la reconnaissance mutuelle que ces échanges impliquent, remplissent aussi une fonction de protection du groupe et de ces membres. En effet, cette reconnaissance mutuelle est du coup une reconnaissance de l'appartenance au groupe :

... elle implique, produit le groupe et détermine du même coup les limites du groupe, c'est-à-dire les limites au-delà desquelles l'échange constitutif (...) ne peut avoir lieu. Chaque membre du groupe se trouve ainsi institué en gardien des limites du groupe. (Bourdieu, 1980 ; 2-3)

5.4.4 Capital symbolique

Le capital symbolique est fort probablement la plus simple de nos variables à saisir. En effet, bien qu'il s'agisse encore d'un concept emprunté à Pierre Bourdieu, le capital symbolique est directement lié aux trois autres types de capitaux établis précédemment. De manière simple, il désigne toute autre forme de capital (culturel, social, ou économique) jouissant d'une certaine reconnaissance au sein de la société.

J'appelle capital symbolique n'importe quelle espèce de capital (économique, culturel, scolaire ou social) lorsqu'elle est perçue selon des catégories de perception, des principes de vision et de division, des systèmes de classement, des schèmes classificatoires, des schèmes cognitifs, qui sont, au moins pour une part, le produit de l'incorporation des structures objectives du champ considéré, c'est-à-dire de la structure de la distribution du capital dans le champ considéré. (Bourdieu, 1994 ; 161)

Les autres types de capitaux, comportant déjà des avantages importants pour les individus qui les possèdent, assurent en outre à leurs possesseurs une forme de reconnaissance sociale ou, si l'on veut, de prestige. En ce sens, le capital symbolique contribue à légitimer les autres types de capitaux. Il les consacre en les justifiant au

sein de la société. La reconnaissance, la considération et l'importance sociale en sont donc les principales formes.

5.5 L'échantillon

Étant donné le sujet même de notre recherche, il aurait été impossible de l'entreprendre en l'absence d'une garantie préalable d'accès à ces sujets. En ce sens, avant même d'amorcer toute démarche liée à ce qui pouvait potentiellement devenir notre projet de recherche, nous avons obtenu, grâce à un important travail de réseautage effectué par le chercheur ainsi que par son entourage familial et amical, l'accord d'un nombre important de sujets quant à leur participation à cette étude. Comme le mentionnent Pinçon et Pinçon-Charlot (2004), la rareté voire l'absence de travaux semblables au nôtre est due en grande partie aux difficultés d'accès à de tels individus. En effet, des leaders du calibre de ceux qui sont à l'étude dans notre recherche se laissent rarement approcher par des chercheurs, particulièrement ceux qui comme nous, souhaitent enquêter sur des facteurs liés à leur vie privée. En ce sens, notre accès privilégié à ces leaders fut un facteur décisif quant à l'existence même de cette analyse.

Les travaux sur la haute société sont rares, laissant dans l'ombre privilèges et privilégiés. Il y a à cela des raisons, plutôt mauvaises que bonnes. La rareté des financements qui seraient susceptibles de permettre de tels travaux. La difficulté inhérente au fait de mener des investigations auprès d'agents qui occupent des positions dominantes, qui disposent de pouvoirs étendus et remettent ainsi le chercheur à sa place, dominée. La raison la moins mauvaise serait encore d'accorder la priorité aux problèmes sociaux et donc aux catégories vivant le chômage et les difficultés de tous ordres. Peut-on pour autant faire l'impasse sur les dominants, sur ceux qui tirent le plus grand profit de l'état des choses? Ceux que l'on peut supposer être intéressés au maintien du *statu quo* et à la permanence d'avantages acquis. (...) La recherche trouve aussi un obstacle de taille dans la collecte des informations et des observations. La haute société cultive la discrétion : sur son mode de vie, mais surtout sur les richesses accumulées. Cette discrétion est systématique et sourcilleuse lorsqu'il s'agit d'argent, un sujet tabou. L'administration protège les fortunes : il est impossible de connaître la composition des patrimoines familiaux. Les documents fiscaux sont aussi bien gardés que ceux relevant du secret défense. En raison même de ces

obstacles, travailler sur les privilégiés est nécessaire. (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2004 ; 4-5)

Pour repérer les caractéristiques essentielles de la socialisation de ces leaders, j'ai étudié deux groupes de leaders du monde des affaires travaillant dans des environnements différents.

En ce qui concerne la sélection des membres de ces deux groupes, nos précautions furent minimales. La rareté et les difficultés d'accès à de telles personnes (Pinçon & Pinçon-Charlot, 2003) ont tendance à limiter l'ampleur de l'échantillon. Et bien que l'accès à un certain nombre de leaders ait été obtenu avant le début de la recherche, le délai entre cet accord et le moment même de l'entretien fut une source d'incertitude.

Au total, notre échantillon est composé de trente-deux (32) leaders du monde des affaires. Vingt-sept (27) d'entre eux font ou faisaient partie des deux cent (200) leaders les plus influents du monde des affaires québécois selon les grands médias de la province (Les Affaires, La Presse, Journal de Montréal, etc.). Les autres leaders rencontrés gravitent autour de cette élite. Au sein de cet échantillon, un premier groupe est composé de dix-sept (17) leaders œuvrant uniquement dans des postes de très haute direction. Sur les dix-sept (17) rencontrés, treize (13) étaient ou avaient été présidents d'une l'entreprise et quatre (4) étaient ou avaient été vice-présidents. Gestionnaires d'entreprises cotées en bourse pour la plupart d'entre elles, ils n'en sont pas propriétaires, sinon en tant qu'actionnaires minoritaires. Le second groupe fut aussi composé de gestionnaires, au nombre de quinze (15), occupant aussi des postes de haute direction. Mais il s'agit cette fois d'« entrepreneurs » qui ont bâti ou développé une entreprise familiale dont ils sont les propriétaires ou les actionnaires principaux. Pour ce second groupe, la totalité des répondants sont ou ont été PDG de leur entreprise.

La recherche s'est déroulée dans le respect des règles d'éthique en vigueur à HEC-Montréal. Suite au dépôt d'un document signé par le chercheur et son directeur, expliquant l'approche méthodologique et garantissant la confidentialité de l'identité des répondants et de l'entreprise pour laquelle ils travaillent, un certificat de conformité fut émis par le Comité d'éthique de HEC-Montréal. Nous avons aussi en notre possession lors de toutes nos rencontres deux formulaires de consentement à entrevue hors organisation, approuvés au préalable par le Comité d'éthique et contenant nos coordonnées ainsi que celle du directeur de la recherche, un résumé du projet de recherche ainsi que notre engagement de confidentialité quant à l'identité du répondant et à celle de l'entreprise pour laquelle travaille. Une copie signée par le chercheur était alors remise au répondant et celui-ci signait une copie pour le chercheur prouvant la date de l'entrevue et lui faisant part des préférences du répondant en termes de confidentialité et de droit de regard.

Finalement, dans le cadre de cette recherche, les répondants se firent attribuer un code afin d'assurer leur confidentialité. En toute simplicité, ce code va de G1 à G17 pour les stricts gestionnaires et de E1 à E15 pour les gestionnaires qualifiés d'entrepreneurs-propriétaires.

5.6 La méthode de collecte des données

Dans la mesure où l'approche interprétative de notre recherche s'inscrit dans une démarche cherchant à faire émerger les mécanismes de socialisation primaires et secondaires favorisant l'accès au statut de leaders du monde des affaires, l'entretien semi dirigé s'avère l'outil privilégié. Reprenant la définition de Savoie-Zajc (2003), ce que nous entendons par entretien semi dirigé consiste en :

...une interaction verbale animée de façon souple par le chercheur. Celui-ci se laissera guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux qu'il souhaite explorer avec le participant à la recherche. Grâce à

cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite conjointement avec l'interviewé. (Savoie-Zajc, 2003; 296)

D'un point de vue méthodologique, il sera complété par une collecte exhaustive d'information et de données sur la vie de nos leaders, disponibles dans la sphère publique. Sur le plan pratique, nos sujets d'étude, de très grands leaders du monde des affaires sont extrêmement difficiles à rencontrer et notre recherche doit donc se limiter à une rencontre par leader (Bernard, 1994). L'importance du choix de l'entretien semi dirigé réside dans le fait qu'il nous permet d'accéder directement aux vies personnelles et sociales de nos leaders. Cette incursion privilégiée quant à leurs socialisations permet du coup de faire émerger le « sens que les acteurs donnent à leurs pratiques et aux événements auxquels ils sont confrontés; leurs systèmes de valeurs, leurs repères normatifs, leurs interprétations de situations conflictuelles ou non, leurs lectures de leur propres expériences, etc (Quivy et Van Campenhoudt, 1995).

L'un des objectifs principaux de cette recherche est de faire émerger l'univers du sujet, incluant ce qui n'est pas observable à l'œil nu et qui ne peut donc apparaître que dans une interaction verbale entre le chercheur et son sujet. L'univers de l'interviewé comprend donc ses sentiments, pensées, intentions, motifs, etc. Savoie-Zajc fait aussi remarquer, dans une optique qui fut très utile dans notre recherche, que l'entretien semi dirigé rend aussi possible la découverte de liens entre les comportements actuels du sujet et ses comportements antérieurs. Notre enquête portant sur la socialisation de nos sujets, l'entretien semi dirigé s'avère donc extrêmement opportun. En donnant accès à des expériences de vies ou des confessions peu accessibles dans tout autre cadre, cette approche s'assure une fécondité méthodologique additionnelle. Un autre apport de l'entretien semi dirigé selon Savoie-Zajc tient au fait qu'il permet de comprendre le monde de l'interviewé. En nous donnant accès à une certaine compréhension des comportements et des modes de pensée sous-jacents aux actions et valeurs d'un groupe donné, l'entretien semi dirigé permet d'explicitier non seulement l'univers du

sujet mais bien de mieux comprendre les différentes composantes du groupe auquel il appartient.

Dans son ouvrage portant spécifiquement sur la technique de l'entretien, Kvale (1996) propose une typologie des modes de compréhension en action dans une telle démarche. Nous retiendrons ceux qui s'appliquent plus particulièrement au cadre de notre démarche. Tout d'abord, de manière très similaire à Savoie-Zajc (2003), Kvale insiste sur l'accès donné au « monde vécu » du sujet afin que l'intervieweur puisse comprendre et décrire les facettes de la vie personnelle et sociale qui l'intéresse chez le sujet. Dans notre cas, cet accès permet de mieux saisir la complexité des mécanismes de socialisation tels que perçus par nos leaders au moment même où ceux-ci se sont déroulés. En ce sens, Kvale insiste sur la volonté du chercheur de décrire et de comprendre ce monde vécu et plus particulièrement sur l'effort d'y trouver le sens qu'il comporte pour le sujet. La description du monde vécu provient ainsi directement des sujets. L'entretien prend donc ici tout son sens puisque comme le mentionne Kvale, les données de l'entretien étant de nature qualitative, elles permettent une vision plus nuancée et donnant plus de relief aux thèmes abordés. Cette approche permet aussi au chercheur d'élargir ou de spécifier à loisir son spectre d'enquête. Il peut à tout moment demander des clarifications ou précisions sur les thèmes abordés et enrichir du coup sa recherche. Il est clair qu'il s'agit d'une des forces majeures de l'entretien semi dirigé. Finalement, les entretiens semi dirigé rendent possible la collecte de données sur un mode plus familier qui s'apparente à celui de la simple conversation amicale. Cette libre discussion tombant parfois dans le récit de vie, de par sa familiarité, a permis d'obtenir de pertinentes données de nature intime, ce que Royer et Zarlowski (1999) appellent des « données discursives reflétant l'univers mental conscient ou inconscient des individus », chose qui aurait été impossible sans l'entretien semi dirigé. L'ensemble de ces éléments viennent approfondir notre compréhension des mécanismes de socialisation tels que vécus par nos leaders.

Puisque notre objectif est d'étudier les leaders en tant que phénomène social et non pas dans un contexte organisationnel, les lieux et moments où se sont déroulés les entretiens furent les plus conviviaux possibles. En ce sens, dans la majorité des cas, les entretiens eurent lieu lors de moments de loisirs et de détente. L'environnement familial et l'ambiance décontractée permirent ainsi de faciliter l'ouverture du sujet, c'est-à-dire tant sa volubilité que le niveau de profondeur des détails personnels mentionnés, donnant ainsi un meilleur accès à sa vie personnelle et sociale. Dans les cas où la rencontre dut se produire sur le lieu de travail du répondant, nous étions, dans la quasi-totalité des cas, la dernière rencontre de la journée ou du moins de la matinée de travail. Les autres entretiens eurent lieu dans des endroits associés à cette même recherche de convivialité comme la résidence du répondant ou des lieux de loisirs comme des bars ou restaurants. Le tout avec toujours comme objectif principal que l'entretien se déroule dans un endroit familier au sujet et à des moments associés à la détente. Nous croyons que cette atmosphère conviviale fut un facteur important pour faciliter l'accès aux représentations des sujets et au sens qui en émerge. Finalement, la durée des entretiens oscilla entre une trentaine de minutes et deux heures, en fonction de la disponibilité et de la loquacité des sujets ainsi que du déroulement en tant que tel de l'entretien. Ces entretiens eurent tous lieu entre le 15 janvier et le 17 octobre 2009. Il est à noter que trois (3) des répondants ont refusé d'être enregistrés et bien que les notes prises lors de ces entretiens furent très utiles quant à l'analyse des données, il nous est donc toutefois impossible de citer leur propos.

La grille d'entretien construite et utilisée pour l'ensemble des trente-deux (32) entretiens a été établie de manière à tenir compte de nos variables d'analyse quant à la socialisation de nos répondants tout en cherchant à accéder au monde vécu de celui-ci (voir tableau I).

Tableau II: Grille d'entretien

<p>-Historique personnel/historique de carrière/ Événements marquants</p> <p>-Événements marquants de jeunesse/ Enfance heureuse/ Pourquoi?</p> <p>-Valeurs vous définissant</p> <p>-Valeurs parentales/Caractérisation de vos parents</p> <p>-Situation familiale/nombre et âge des enfants/transmission des valeurs</p> <p>-Explication de votre succès/Différences VS échecs</p> <p>-Profession des parents/ historique de carrière/scolarité des parents</p> <p>-Lieux de résidence des parents durant votre enfance/adolescence</p> <p>-Capital économique des parents (revenus, voitures, etc.)</p> <p>-Accomplissements/Ce qui vous importe dans la vie</p> <p>-Capital économique (revenus, voitures, habillement, etc.)</p> <p>-Loisirs/Loisirs familiaux</p>
<p>-(Sports, activités culturelles, activités avec le reste de la famille/liens familiaux, soupers avec amis/réseau social, vacances, voyages, etc.</p>

-Associations/Parrainages/C.A.

-Associations/Parrainages/C.A. des parents

-Activités caritatives

-Activités caritatives des parents

-Titres honorifiques/ Distinctions

- Titres honorifiques/ Distinctions des parents

-Membre de clubs privés

-Parents membres de clubs privés

-Que vous reste-il à accomplir?

-Conseils aux autres pour réussir comme vous?

-Enjeux actuels de société selon vous?

Questions générales (si non révélées dans l'entretien)

-Âge

-Profession

-Lieu de résidence/résidence(s) secondaire(s)

-Diplômes/écoles dès l'enfance (public/privée, quartier)

5.7 L'analyse des données

Notre analyse des données issues des entretiens est simple. En effet, comme le fait remarquer Demers (2003), lors de l'analyse, l'idéal est de comparer les résultats des entretiens afin d'en souligner tant les similitudes que les oppositions. Beaud et Weber (2003) insistent d'ailleurs sur l'hétérogénéité inévitable des matériaux obtenus suite aux entretiens. Cette inévitabilité permet toutefois ce qu'ils appellent un « contrôle croisé », c'est-à-dire une analyse plus approfondie des données en les confrontant les unes aux autres. Cette confrontation s'effectue à deux niveaux. Tout d'abord, au niveau de l'enquête elle-même, il s'agit de confronter l'ensemble de ce qui fut observé durant l'entretien. Tant le discours des individus que les autres observations effectuées durant l'entretien sont sujettes à cette confrontation. Dans un second temps, il s'agit de comparer les données durant l'analyse elle-même, au moment où l'on tente d'interpréter les données issues des entretiens. Dans les deux cas, Beaud et Weber insèrent cette perspective comparative dans une démarche non pas systématique mais bien heuristique.

Dans le cadre de notre recherche, la méthodologie de ce travail d'analyse est grandement simplifiée. Ayant tout d'abord établi deux groupes distincts, les données sont déjà séparées et prêtes à être analysées. De plus, notre objet d'étude, la socialisation, s'étudie particulièrement bien dans un cadre comparatif. En effet, la comparaison s'avère extrêmement féconde dans une analyse dont l'objectif est de faire émerger des référents communs à l'ensemble des individus interviewés. Ce n'est qu'en comparant non seulement les membres de nos deux groupes mais l'ensemble des sujets entre eux qu'il fut possible de faire émerger des valeurs communes. Il en est de même pour notre quête de similitudes quant aux socialisations des leaders à l'étude. Seule la comparaison de leurs différents parcours permet d'établir des points communs à la majorité des sujets, de savoir si leurs socialisations respectives sont porteuses de ressemblances significatives. Le

respect des critères d'authenticité et de plausibilité d'Alvesson et Skoldberg (2000) viennent aussi assurer la validité épistémologique de notre recherche.

Notre positionnement constructiviste, tant au niveau épistémologique que méthodologique, reconnaît l'impossibilité d'avoir accès à une réalité indépendante de notre regard d'observateur. En tant que chercheur, nos constructions et représentations mentales représentent le filtre par lequel nous appréhendons la réalité observée.

Chapitre VI

La socialisation primaire des leaders : une homogénéité des instances socialisatrices

Analyse des résultats – Partie I

Dans ce premier chapitre d'analyse des données, nous présentons les principaux éléments socialisateurs, issus de la socialisation primaire, des leaders du monde des affaires québécois. Par mesure de clarté, cette présentation se fera en fonction de nos variables d'analyse, bien que certains de ces éléments pourraient se retrouver sous plusieurs de ces variables simultanément.

6.1 Le capital économique

Le fait même d'enquêter sur le capital économique est en soi paradoxal. C'est à première vue la forme la plus simple et la plus évidente de capital mais c'est aussi la plus difficile à cerner. Comme nous l'avons mentionné dans le chapitre portant sur la méthodologie, les leaders sont peu enclins à parler d'argent et de richesse (Pinçon et Pinçon-Charlot, 2004). Toutefois, nous avons tout de même réussi à établir des éléments-clés quant au capital économique que possèdent la famille et l'entourage direct de nos leaders lors de leur socialisation primaire.

6.1.1 La capital économique familial

Avant de devenir des leaders du monde des affaires et d'appartenir au 1% de la population canadienne la plus riche, les leaders rencontrés ont grandi dans un environnement économique particulier. Bien qu'il soit impossible d'établir un niveau de revenu ou un patrimoine familial précis pour les parents de nos leaders lors de leur enfance et de leur adolescence, certains indicateurs sont revenus

couramment lors des entretiens. Nous pouvons donc poser d'emblée que cet environnement économique privilégié a fortement influencé la jeunesse de nos leaders et a contribué à ce qu'ils acquièrent eux-mêmes un capital économique substantiel. Certains des répondants étaient même déjà conscients de l'importance de ce capital économique familial dès l'enfance :

« My father had a series of jobs, and he was moderately successful, I would say, he was an executive in a construction company and then at that time he was able to independently start a company in the construction equipment business. And, at that time, he made some money, you know he did, he create some capital for himself. » (G2)

« Ma mère c'était une femme qui avait été bien élevée dans l'aristocratie de Montréal, sa famille avait de l'argent. » (E1)

« Pour te montrer le genre de mon père. Moi j'ai eu une moto au primaire. À 9 ans, il m'achète une moto. Alors j'avais ma moto et de la manière que cela a été fait c'est assez particulier (...). Ma mère dit « je vais aller acheter un bicycle à E9, il est fini son bicycle ». Mon père dit « laisse faire, je vais y aller avec lui, je m'en vais au bureau, qu'il embarque avec moi, je vais l'amener acheter son bicycle ». Mais là il m'amène pas à une place de bicycle, il m'amène à une place de moto. Ça s'appelait X Automobile puis ils vendaient des motos, ils ne vendaient pas d'autos, ils vendaient des motos. Il s'assoit là puis il dit « les petites motos que tu as dans la vitrine, est-ce une cinquante cc ? » Je m'en souviens encore, il dit « Je vais en prendre une pour mon garçon ». Moi j'ai jamais conduit de moto de ma vie puis là il me dit « tu achètes un casque de sécurité là puis ciao, tu t'en retournes à la maison puis moi je m'en retourne au bureau. ». Là je suis arrivé à la maison, ma mère voulait tuer mon père, mais... j'ai gardé la moto ! J'étais en septième année ! Ce qui fait que moi, quand je suis arrivé au secondaire, j'avais une moto. » (E9)

Et cette conscience ne se limite pas à son propre capital économique familial mais bien à celui d'autres de nos leaders comme en témoigne l'un d'entre eux, se souvenant de l'enfance d'un autre de nos leaders :

« ...parce que (G12) avait deux sœurs et un frère. Moi je me souviens de son frère (...). Moi j'ai connu X (son frère), moi je n'ai pas connu (G12), je connaissais X (son frère). Puis X était un *showoff*, un big *showoff*. C'était un big *showoff*. Il prenait l'auto de son père et il se promenait, son père avait une grosse décapotable de couleur blanche ou rouge, il se promenait avec ça à Outremont puis il faisait le frais puis il se promenait devant tout le monde avec ça. » (E1)

Un des premiers indicateurs de ce capital économique familial présent dans l'enfance des leaders l'activité professionnelle de membres importants de la famille, qui nous laisse entrevoir un certain capital économique familial comme en témoigne le tableau III.

Tableau III : Types d'emploi occupé par un membre influent de la famille

« Mon père a pris un travail à Paris. (...) Il gérait une filiale suédoise d'une compagnie d'acier. » (G7)
« C'était (le père) un vrai commerçant, un vrai entrepreneur de quartier et un commerçant. C'était vraiment un commerçant et qui a eu passablement de succès. À la fin quand je suis arrivé à la vingtaine là... C'était considéré comme un des gros marchands du village quoique c'est presque Montréal, Ville St-Pierre, Ville Lasalle, mais dans ce temps-là nous autres on se considérait comme la banlieue ». (E8)
« ...et mon grand-père était un personnage imposant, impressionnant et important. C'était un homme d'affaire qui avait très très bien réussi, dans l'industrie des moulins à scie de bois en Abitibi et..., dans un premier temps et dans un deuxième temps, euh... dans la distribution de bois, de bois de construction et de toutes sortes de matériaux de construction. Il avait une compagnie, un grossiste sur l'Est du Canada. Il importait de la Colombie-Britannique, il avait ses propres moulins et il fournissait les contracteurs, les projets de construction à l'époque et il fournissait aussi, j'sais pas s'il y avait des magasins de détail à cette époque-là, les genres de Réno-Dépot j'pense pas, mais les genres de petites cours à bois. (...) Donc c'est quelqu'un qui avait bien réussi, euh... qui était assez à l'aise et, ..., qui avait un bon train de vie. Alors ça, ça m'a certainement marqué. » (G1)
« Mon père était banquier. » (G6)
« ...mais moi je suis venu au monde dans une famille d'un entrepreneur, d'un père entrepreneur dans le domaine de l'automobile donc c'était un entrepreneur, mon père avait une septième année d'éducation, il venait d'une famille de moyens assez modestes et donc, il n'aimait pas l'école donc il avait une bonne excuse d'aller travailler à un jeune âge... (...) Son rêve était de devenir concessionnaire (automobile) et un jour, la meilleure concession dans les années cinquante c'était X et donc malheureusement les gens qui, c'était une vieille famille, c'était des Italiens, il y avait une concession automobile à Montréal en mauvaise affaire sur l'avenue X, d'où le nom X, et finalement il a convaincu X de lui donner sa chance et il a fait le revirement, le <i>turnaround</i> et c'est devenu une des plus grosses concessions X au Canada dans les années soixante et soixante et dix. Et moi je suis venu au monde en 195X et donc par le temps que j'étais un peu au courant des choses... » (E13)
« Mon père était d'abord, sa grosse business, il était dans l'assurance, il était dans l'évaluation de sinistres, dans l'immobilier, il avait des immeubles un peu partout, il était associé dans un poste de radio...» (G12)
« Mon père était comptable. Mon père était comptable, il était un des associés directeurs pour X (grand cabinet comptable) (...) Il était le vérificateur de grandes entreprises comme Power Corporation,... Puis quand il est décédé, il était un vérificateur reconnu, Z (une ancienne ministre québécoise bien connue) était son gérant. » (G13)

Les lieux de résidence familiaux de nos leaders durant leur enfance sont une autre source d'information concernant le capital économique familial. En effet, peu importe la ville dans laquelle nos leaders ont passé leur jeunesse, ils habitaient dans certains quartiers bien précis. Ces quartiers particuliers regroupent les familles disposant d'un capital économique élevé et permettent du coup un important avantage, celui d'être entouré de ses semblables dans la vie quotidienne.

Il faut donc que les familles fortunées aient d'abord investi un quartier et l'aient façonné à leur usage exclusif pour que celui-ci acquière une valeur exceptionnelle. Ce sont les familles de renom qui créent les beaux quartiers, les belles adresses, ce que nous avons appelé la griffe spatiale. (Pinçon et Pinçon-Charlot, 1992. p. 12)

Une résidence familiale dans les beaux quartiers d'une ville n'est pas le seul indicateur d'un capital économique important. La possession de résidences secondaires l'est également. La plupart des leaders rencontrés ont bénéficié de telles conditions de logement.

« I grew up in the north shore of Vancouver, went to grade school, to elementary school there. » (G2)

« On était à Montréal, à Outremont, à Oka, à Sainte-Adèle, la vie c'était très... très relax. » (G12)

« ...mes grands-parents étaient très très impliqués dans notre vie de famille. Ils avaient une maison de campagne dans les Laurentides, on y allait très souvent, on passait tous nos Noël's là, tous nos temps des fêtes là. » (G1)

Dans ce cas-ci, il ne s'agit pas de notre leader lui-même mais bien du reste de sa famille ainsi que d'un autre de nos leaders. Il expose toutefois la même situation :

« Mon grand-père était à l'aise, il demeurait sur le chemin Côte-Ste-Catherine (dans Outremont), il avait une grosse maison, chauffeur, (...) et mon grand-père se conduisait comme un Lord, il avait une belle maison, super belle. (...) Il avait une superbe maison de campagne, (le répondant G12, un des proches amis de E1) était (la résidence secondaire de sa famille) à Oka quand il était jeune, mais moi chez mon grand-père, je peux te montrer, j'ai des photos, avec une entrée majestueuse, une maison sur le bord du lac avec, tu sais, des servantes... (...) Et le frère de mon père, lui demeurait sur Summit Circle à Westmount, en haut, en haut, une maison immense, lui et sa femme étaient très riches. » (E1)

6.1.2 Le capital économique hérité

Il est important de mentionner d'entrée de jeu que ce type de capital économique concerne principalement, quoique non exclusivement, le groupe de gestionnaires-entrepreneurs. Ce que nous entendons par capital économique préexistant se présente sous deux rubriques.

Dans un premier cas, il s'agit d'un accès direct à du capital par le biais d'un don, afin de permettre au leader de lancer sa carrière. Ce don n'implique pas nécessairement que le leader fonde sa propre entreprise mais est perçu comme un moyen de « bien débiter dans la vie ».

« ...et quand j'étais en secondaire deux, il (le père de notre leader) m'a donné mille dollars, il m'a dit, achète des *pennies stocks* en bourse. Alors moi j'étais en secondaire deux et la première chose que je faisais le matin, il m'avait donné un livre où il y avait tous les *pennies stocks* canadiens, il m'a dit « ils sont tous là-dedans, choisis, voici mille piasses ». Mille piasses, j'étais en secondaire 2, pis là tu retournes dans le temps, c'est dix milles piasses aujourd'hui. C'est comme si tu prenais un enfant qui est en secondaire deux et tu lui donnais dix mille piasses pis tu y disais achète. » (E9)

Et ce don ne se présente pas nécessairement sous forme monétaire comme en témoigne (E8) :

« Mon père, lui, avait un système. C'est je te donne pas grand-chose mais quand tu vas te marier, je vais te construire un bloc. Un bloc pour lui c'était un six logements, « tu en prends un et il se paye. » (E8)

La seconde forme de capital préexistant n'est pas du capital en tant que tel. Il s'agit plutôt de l'existence d'une entreprise familiale, que le leader est invité à rejoindre ou à tout simplement diriger. Cette forme d'héritage est déterminante même quand il s'agit d'une entreprise en difficulté financière ou d'une entreprise naissante qui ne connaîtra sa pleine expansion que sous la gouverne de notre leader. Celui-ci bénéficie d'une structure juridique déjà en place, de la renommée de l'entreprise, d'une ~~une~~ clientèle de base et d'un système de gestion des opérations et de la

production rodés. En outre, comme nous le verrons plus loin, l'entreprise familiale constitue un lieu de formation idéal, dans lequel acquérir et développer les habiletés requises pour devenir un leader de l'entrepreneuriat. Le fait que l'existence de l'entreprise soit antérieure à sa gestion par notre leader devient donc un atout fondamental (Tableau IV).

Tableau IV: L'existence d'une entreprise familiale

« Comme mes parents avaient une entreprise, souvent à la table, c'était le sujet de conversation. Donc on parlait de ce qui se passait dans l'entreprise et comme on avait déjà quelques restaurants à l'époque et que ma mère aimait bien contrôler la qualité de ce qu'on servait. Alors quand elle voulait prouver à mon père qu'il y avait des variantes de qualité d'un restaurant à l'autre, elle allait chercher X d'un restaurant à l'autre, Y d'un restaurant à l'autre, fallait qu'on déguste, qu'on goûte pour voir si c'était uniforme et il y avait évidemment des différences et là mon père repartait avec ça. Donc déjà on était jeunes, on était baignés dans cette atmosphère-là, cet objectif de qualité. (...) Ma mère, c'était l'entrepreneur. Il fallait qu'on ait une entreprise. (...) C'est comme si on se posait même pas cette question-là. L'été, il a fallu que je me batte avec mon père pour aller travailler. « Voyons donc, une femme ça reste à la maison. » Parfait je vais aller travailler dans une pharmacie à X, puisqu'on habitait X, alors quand mon père a vu que c'était sérieux et ma mère m'encourageait à aller travailler, je ne voyais pas pourquoi je resterais à la maison l'été. Là il m'a trouvé un emploi. Alors j'ai commencé tranquillement dans l'entreprise. J'ai travaillé après mon cours que j'ai terminé en soixante-six donc j'ai travaillé de soixante-six à soixante-neuf. En soixante-neuf, j'ai eu un enfant et j'aurais aimé continuer à travailler mais c'était comme, ce n'était pas bien vu et là mes parents m'ont dit « ça serait beaucoup mieux si tu restais à la maison. (...6 ans plus tard) Et là mon frère m'a dit (E4), « pourquoi tu t'en viens pas t'occuper de ton cinquante pourcent? » Comme je n'avais pas de carrière, j'aurais pu m'intéresser à n'importe quoi. Donc j'ai commencé à travailler dans les années, en soixante-seize et j'ai travaillé là jusqu'à ma retraite il y a cinq ans. » (E4)

« ...and I think one of those things about a family business, particularly if you, you know, when you get to age fifteen or sixteen or seventeen, I think that there's a denial, you don't want to go there because it's too easy, it's inevitable and then when you really think about it you ask yourself « my god, if I get in and don't like it, can I get out? » Because that escape strategy would be very sensitive in a business. » (E5)

« Là, la compagnie de ma mère, parce que mon père était décédé, mon père est décédé en 1961 et moi j'avais vingt-et-un ans, je venais juste d'avoir vingt-et-un ans et ils étaient une vingtaine d'actionnaires, c'était la compagnie de mon grand-père et ils vendaient, eux autres, ces gens-là, ils vendaient des scapulaires. Des scapulaires c'étaient des accessoires religieux. (...) L'assurance-vie de mon père a servi à donner à ma mère les actions de contrôle de la compagnie. (...) Ma mère avait confiance en moi parce, ma mère c'était une femme qui avait été bien élevée dans l'aristocratie de Montréal, sa famille avait de l'argent et quand elle a vu le succès que moi j'ai eu, tout de suite, cela lui a donné confiance que moi j'étais là, son bras droit. Alors elle m'a dit à moi : « tu devrais aller voir la compagnie X (la compagnie familiale). Moi, ça me plaisait pas. Il y avait quelque chose qui me plaisait pas là-dedans. C'était vieillot, c'était de famille, c'était des

chicanes, il y avait tellement de cousins là-dedans, j'aimais pas ça. Mais elle a dit : « va voir ça, à la limite si tu penses qu'on devrait le fermer, on va le fermer » (...) Je suis allé voir ce que je pouvais faire avec ça et je suis tombé en admiration avec des gens qu'il y avait là. (...) Quand ils ont vu que moi je m'intéressais à ça, là je leur avais donné espoir qu'ils pourraient avoir une meilleure retraite que ce qu'ils pensaient avoir. Ce qui fait qu'ils m'ont encouragé à venir là. (...) Finalement, en mars soixante-sept, j'ai dit au (son employeur) que je m'en allais de là et que je m'en allais chez X (l'entreprise familiale). (...) Il me payait un salaire de XXX par année. » (E1)

« Mon père avait 65 ans et m'appelle. À ce moment-là je venais de gagner un concours interne là-bas (Ottawa) pour aller à Washington être l'adjoint au directeur canadien de la banque interaméricaine de développement. Je lui avais téléphoné pour dire je suis très heureux, j'ai ça, c'est exactement le genre de poste que je voulais, il m'a dit « félicitations mais là j'ai 65 ans, ça veut dire que si tu décides de continuer, tu peux mais ça veut dire que je vais vendre l'entreprise ». Parce que j'étais le seul fils et ma mère était décédée et mon père s'était remarié entre temps, j'avais deux demi-sœurs mais elles étaient toutes jeunes et mon père, lui, aurait enligné la compagnie pour la vendre. Et là je me retrouvais donc fonctionnaire et j'étais donc exactement dans le panneau de tous les clichés des canadiens-français entrepreneurs. Ils vendaient leur entreprise, probablement que ça serait vendu à un Américain ou un Anglais, leurs fils étaient avocats, prêtres, médecins ou fonctionnaires. Et donc je tombais dans le panneau. Et là ça m'a frappé un peu et je me suis demandé pourquoi je faisais ça? Et la vraie raison c'est que j'avais peur, peur de ne pas réussir, peur de trouver ça ennuyeux par rapport à l'excitation de..., parce que la compagnie à l'époque était seulement au Canada et j'avais goûté un peu à disons au goût du voyage, le goût de d'autres cultures et... Mais en tout cas, j'ai décidé d'essayer. J'ai pris un congé sans solde, qu'on appelle ça. J'avais le droit. Après cinq ans, on avait le droit de prendre un congé sans solde. Pour venir ici essayer mais pas ici, mon père m'a envoyé à Toronto au bureau des commandes. J'ai fait toutes sortes de choses mais à partir de Toronto et lui au même moment, il y a celui qui était le directeur d'usine, on avait quarante-deux employés à l'époque, comme président de la compagnie et il a pris le *non executive chairman*, on peut dire, pendant quelques années. Il a vraiment fait ça. Il a donné les clés de la direction à X, qui est maintenant notre chairman. Et cela a très bien marché parce j'avais une meilleure relation avec lui qu'avec mon père directement. Alors voilà comment ça s'est fait. » (E2)

« ...et finalement j'ai abouti là. (...) Moi ce n'est pas venu du gars qui est un vrai homme d'affaires, un entrepreneur né qui à l'âge de 20 ans essaye toutes sortes de bebelles, qui en essaye dix et il y en a une qui passe et qui a des visions de faire des choses, non. Moi c'était comme bon garçon qui allait là parce que le chemin était tracé. Mais tu arrives là et tu arrives dans vraie vie et t'as une entreprise. » (E3)

6.1.3 Conclusion

Nous pouvons donc conclure qu'au niveau du capital économique, la socialisation de nos leaders s'est effectuée dans un environnement privilégié. Nous avons réussi à faire émerger quelques caractéristiques précises démontrant la présence de ce capital économique important dès l'enfance de nos leaders et tout au long de leur socialisation primaire. Le capital économique familial est révélé en priorité par l'activité professionnelle du père ou d'autres membres importants de la famille. Les lieux familiaux de résidence, qu'ils soient principaux ou secondaires, dont également révélateurs de ce capital économique familial élevé.

Dans un second temps, nous avons vu que les entrepreneurs-propriétaires ont pour la plupart reçu un capital de départ pour débiter leur vie professionnelle. Peu importe la forme de ce capital économique, son importance réside dans le fait qu'il vient fortement alléger le fardeau financier de notre leader lorsqu'il se lance dans le monde des affaires. Ainsi, la présence d'un important capital économique dans l'environnement de nos leaders lors de leur socialisation primaire nous laisse entrevoir un certain indicateur quant au type de socialisation qui a permis à nos répondants de devenir des leaders du monde des affaires (voir tableau p.123).

6.2 Le capital culturel

De manière beaucoup plus subtile que pour le capital économique, la transmission d'un certain capital culturel par diverses institutions lors de la socialisation primaire de nos leaders joue un rôle important dans leur préparation à une position de leaders dans le monde des affaires. En effet, malgré la comparaison de deux types de leaders distincts, une très forte similarité quant aux vecteurs de socialisation est apparue lors de l'analyse de nos résultats. Un fort contrôle sur les conditions de socialisation de nos leaders par leur entourage s'est avéré évident. Tout fut mis en jeu afin d'assurer que des pratiques socialisatrices particulières soient mises en

place tout au long de l'enfance et de l'adolescence de nos leaders permettant du coup l'acquisition d'un capital culturel très spécifique.

6.2.1 La réussite sociale comme valeur fondamentale

Il est évident que dès les premiers moments de socialisation, la famille joue un rôle central. Toutefois, dans le cas de nos leaders, ce rôle prend une forme très particulière. L'éducation familiale des leaders passe par le biais de modalités tant implicites qu'explicites, toujours dans une logique de transmission et de reproduction du capital culturel parental. L'idée centrale, que l'on peut qualifier de valeur, de cette transmission culturelle parentale est celle de la réussite sociale. En effet, pour l'ensemble de nos leaders, et peu importe la forme que l'incarnation concrète de cette idée peut prendre, les parents leurs ont transmis comme valeur, un impératif de réussite, qui a été en retour parfaitement intériorisé. Les modalités empiriques prises par cet impératif peuvent varier légèrement, quoique comme nous le verrons plus tard, il y a encore une forte homogénéité à cet égard, mais l'idée centrale demeure la même. Dès l'enfance, nos leaders ont appris l'importance de réussir dans la vie. Nous pourrions même dire qu'il s'agit d'un impératif catégorique, inculqué à nos leaders et intériorisé par ceux-ci dès le plus jeune âge, qui leur servira à la fois comme guide et motivateur, et ce, tout au long de leur vie.

« Je pense que j'ai été élevé comme un *achiever*. Je pense que mon père demeure...
-Avait ces valeurs-là qu'il essayait de vous transmettre?
-Oui, Je pense que oui. » (G4)

« My father was very bright but he was extremely ambitious for me. I think this is an important fact: that he put an important amount of pressure on me to succeed in his terms which was, ah which was being somebody I guess. I guess it could have been anything. I always felt a strong pressure from my father. Some of it was overt, some of it was less overt. But there was always that notion that, you know, there were people, they were two kinds of people in the world. They were people who led and people who followed. I remembered that expression and that I was gonna be one who led.» (G2)

« C'est sûr que moi, dans la mesure où j'avais un père particulier parce qu'il avait décidé, je suis certain qu'il avait une détermination réelle et véritable et puissante,

de se démarquer et de réussir, et la réussite et la voie de la réussite dans laquelle il s'est engagé, c'était une voie d'autant plus courageuse que, à quelque part, il était un espèce de pionnier. (...) Chose certaine, parce que lui a vécu là et a réussi, un de ses traits d'ailleurs qui était celui de son énergie et sa détermination, c'est de réussir dans un environnement qui, à première vue était d'autant plus difficile. Donc ça en prenait davantage. Or tout ça pour dire que le fait, et c'est mon opinion là-dessus, mais pour réussir quelque part dans la vie ça prend du talent mais surtout et avant tout, moi je dirais, de l'effort. Et j'aurais tendance à penser que la réussite risque de se réaliser à quatre-vingt-dix pour cent davantage dans l'effort que dans le talent. » (G11)

« Tout était un peu axé sur l'éducation. (...) Moi j'ai été élevé seul garçon avec mon père qui était mon idole puis qui était en affaire puis qui me comptait à moi, son seul fils, comptait plus à moi ce qui se passait, ce qui arrivait, ses trucs et mon image, si tu veux, ça toujours été de dire qu'il ne me poussait pas. Il ne me poussait pas comme (le répondant cogne sur la table) « tu vas faire ça ». Mais c'était écrit sur les murs en encre de sang dans le sens que, c'était comme, là, et c'est juste moi qui le voyait. » (E3)

Le répondant (G14), qui a refusé d'être enregistré, nous a clairement expliqué que son grand-père avait transmis à son père qui lui avait transmis par la suite, le besoin de réussir financièrement. La peur de manquer d'argent et donc l'impératif de prospérité économique était donc un héritage familial, transmis de génération en génération. C'est la priorité ultime qui l'a guidé (G14) tout au long de sa vie.

Dans un registre différent, le répondant (E14), qui lui aussi n'a pas voulu être enregistré, nous a raconté dans les moindres détails comment son père a inculqué à son frère et lui, maintenant propriétaires de l'entreprise familiale, la nécessité de réussir dans la vie et ce, dès un très jeune âge. En effet, dès son enfance, (E14) fut poussé à réussir dans tous les aspects de sa vie, ayant son père comme modèle à suivre. Le père de (E14) avait non seulement repris l'entreprise et lui avait permis une expansion phénoménale mais il réussissait à tous les niveaux, ayant été, entre autres, un joueur de tennis classé parmi les meilleurs au pays tout en s'occupant à temps plein de l'entreprise. La proximité du lien entre le père et ses deux fils, soit (E14) et son frère, servit donc de guide mais aussi d'une forme implicite de pression pour la réussite des deux fils. Dès leur plus jeune âge, cette pression prit la forme d'un impératif de réussite scolaire avec un accent marqué sur les résultats. Les deux frères réussirent très bien à l'école et durent obtenir un baccalauréat avant même

de pouvoir venir travailler dans l'entreprise familiale. (E14) a même obtenu son MBA alors qu'il travaillait dans l'entreprise familiale.

La réussite par l'éducation est une forme fréquente et fortement répandue chez l'ensemble de nos leaders, de cet impératif de réussite transmis par leur famille dès l'enfance, comme en témoignent deux autres de nos leaders :

« Neuf enfants. Mon père nous avait dit à tout le monde, dont les trois derniers enfants, c'était trois filles. Il avait dit « tant que je peux travailler vous allez tous aller à l'université. » C'était aussi simple que cela. On est tous allé d'ailleurs sauf un, qui n'avait pas la capacité et sur les six, trois ont... Pardon, sur les neuf, six on fait des cours post-universitaires.

-Mais ça, ça venait de votre père qui avait inculqué ça dès l'enfance que l'éducation, c'était primordial.

-Exact.

- Et que, tant qu'il aurait les moyens, tout le monde pouvait étudier.

-Et pour nous convaincre, pendant l'été, on a tous été déboucher des toilettes. À ce moment-là, c'est encore plus contraignant disons, au point de vue de l'éducation (rires). » (G5)

« La seule chose que je peux dire c'est que c'est pas des choix la comptabilité, la finance, ça aurait pu être autre chose, j'ai un frère qui est avocat et une sœurs qui est ingénieure et moi j'ai décidé, j'ai choisi la finance parce que j'aimais pas la chimie mais sinon j'aurais pu être un médecin, j'aurais été n'importe quoi en fait.

-Mais là vous mentionnez ça et c'est intéressant, vous êtes trois enfants dans la famille?

-Ouais.

-Et les trois ont visiblement été à l'université et ont, ont bien réussi.

-Ouais.

-Est-ce que l'éducation c'était une valeur importante pour vos parents?

-Oui. » (G13)

Il devient donc évident que la transmission de cette importance de cette forme de réussite opère d'emblée, dès l'enfance, une différence entre nos leaders et le reste de la population. Comme en témoignait (G2) précédemment, il y a pour les familles de nos leaders, dans une société donnée, ceux qui suivent et ceux qui mènent. Et les familles de nos leaders font, ou du moins aspirent à faire, partie de ceux qui mènent. En transmettant cette même valeur à nos leaders dès l'enfance, ils mettent bien des

chances de réussite de leur côté. En intériorisant cette importance de réussir, nos leaders se distinguent dès lors, et déjà durant l'enfance, du reste de la population.

« Quand j'étais jeune, je me disais : « je veux être premier de classe. » (E6)

Une autre conséquence de cette intériorisation de l'importance de la réussite réside dans une certaine normalisation de cette même réussite. Une fois cette valeur solidement ancrée chez nos leaders, ceux-ci en viennent à prendre pour acquis qu'ils vont réussir s'ils suivent la voie recommandée par leurs parents. Ils s'attendent donc à faire partie de ceux qui mènent et se comportent donc en fonction de leur attentes et préférences, adaptant et s'adaptant aux diverses situations et contextes auxquels ils sont confrontés en fonction de cette position de meneur. Nous pourrions donc dire que nos leaders deviennent des leaders dès l'enfance, à partir du moment où ils intériorisent l'importance de la réussite sociale comme valeur suprême.

6.2.2 Les « bonnes écoles »

Il est important ici de distinguer les bonnes écoles des études universitaires, sur lesquelles nous reviendrons dans la prochaine section. Ce que nous entendons par « bonnes écoles » sont les écoles fréquentées par nos leaders au niveau primaire et secondaire. L'école étant la deuxième instance de socialisation primaire après la famille, elle se retrouve à jouer un rôle déterminant dans cette socialisation puisqu'elle se présente non seulement comme une institution de socialisation spécifique, mais aussi comme lieu de confrontation ou de confirmation d'autres socialisations déjà reçues. En effet, l'école peut venir endosser et encourager ou critiquer et remettre en question, les autres vecteurs de socialisation. En ce sens, par ce pouvoir discrétionnaire sur les autres formes de socialisation, on peut même avancer que l'école est une des instances de socialisation privilégiée dans la socialisation primaire.

« Le mode scolaire de socialisation peut donc être considéré comme dominant dans la mesure où le rapport à l'enfance et le type de pratiques socialisatrices qu'il suppose sont considérés comme légitimes – cette domination de la *forme scolaire* pouvant très bien, par ailleurs s'accommoder de la légitimité plus contestée et peut-être chancelante de l'institution scolaire et de ses agents (Darmon, 2006, p.11). »

Dans le cas de nos leaders, il s'avère qu'au lieu de questionner ou critiquer la socialisation familiale, l'institution scolaire choisie, vient plutôt la compléter et la renforcer. En effet, comme nous l'avons vue dans la section précédente, l'éducation comme vecteur de réussite, est une valeur importante pour les parents de nos leaders. Valeur évidemment transmise et intériorisée par les leaders lors de leur socialisation par la famille, elle permet donc une harmonisation des socialisations familiales et scolaires, facteur décisif dans la réussite de nos leaders.

Dans la lignée de Darmon (2006), il est possible d'identifier trois types d'apprentissages spécifiques à la socialisation scolaire. Dans un premier temps, on y retrouve évidemment un apprentissage formel et explicite, de connaissances et de compétences, habituellement rangé sous le registre de l'éducation proprement dite. De manière plus informelle, l'école socialise aussi les enfants à un rapport particulier au temps et à l'espace, à des usages spécifiques du corps ainsi qu'à l'intériorisation de normes et valeurs caractéristiques d'une organisation sociale donnée, comme la norme d'internalité par exemple, sur laquelle nous reviendrons dans un chapitre ultérieur. Finalement, l'école se veut aussi un lieu de socialisation par les pairs, permettant l'apprentissage de pratiques culturelles en marge de l'institution scolaire en tant que telle mais uniquement rendu possible par sa fréquentation.

Ce qui distingue les « bonnes écoles » fréquentées par nos leaders, des autres écoles, c'est qu'elles offrent aux parents des « stratégies de contournement » (Darmon, 2006), permettant un certain contrôle sur les trois types d'apprentissages mentionnés précédemment. Nous posons ici que le rôle de ces écoles, et donc le

choix des parents d'envoyer nos leaders à ces écoles en particulier, est de poursuivre et de renforcer les tâches d'éducation entamées par la famille et de continuer à transmettre l'importance de la réussite à nos leaders.

Privées pour la plupart ou fortement renommées lorsqu'elles sont publiques, les bonnes écoles sont un rite de passage pour nos leaders. En retour, ce rite de passage privilégié et nettement avantageux se présente comme naturel pour nos leaders. En effet, lorsqu'ils parlent des écoles qu'ils ont fréquentées, il leur semble parfaitement normal et de l'ordre du naturel que ces écoles fassent partie des meilleures écoles au pays. En fait, ils ne mentionnent que très rarement que ces écoles étaient différentes des autres.

« I was doing reasonably well in school but I was totally undisciplined. (...) Eventually she (professor) spoke to them my parents: « you know your son needs more attention than I can give him. You know I have thirty-five people in the class. You know he's obviously reasonably intelligent and he's quite undisciplined and therefore he needs to be in a context that is less, where there are fewer people and he gets more personal attention from the teachers ». Well this combined to the fact that my father had made some money they, well she said: « Why don't you put him in a private school ». So we looked around and, ah, they found this old boarding school on Vancouver Island. And, that was a very significant thing for me. For a bunch of reasons. (...) Fourteen going to boarding school was a very significant watershed in my life. (...) And this school was extremely, first it's a very beautiful place, secondly it's twenty-four hours a day and so... And third it was intensely competitive, particularly athletically but also academically, very much like a prep school, very much based on an England boarding school. (...) So I was by myself, on my own when I was fourteen. (...) An enormous event in my life. (...) And they were small classes, maybe ten or twelve students per class. » (G2)

« J'ai été pensionnaire une couple d'années

-À quelle école?

-Moi je suis allé à Rigaud, au Collège Bourget à Rigaud après ça je suis allé finir une douzième au Mont-Saint-Louis et après ça je suis rentré à, dans ce temps-là ça s'appelait Sir Georges William. » (E8)

« Moi je suis allé à Stan (Collège Stanislas à Outremont, institution suivant le système du bac français) et je n'aimais pas ça. » (G11)

« Ils (les parents) ont quand même donné une bonne éducation, l'école privée pour les deux, les garçons et les filles. Moi je suis allé à Villa Maria. » (G6)

« Même à l'école que j'étais, à Lakefield college school, j'étais vraiment un bâtisseur et j'aimais vraiment les responsabilités. (...) Et le collégial m'a permis de faire ça parce que c'était à Lakefield qui est en Ontario, qui est loin d'ici. » (G4)

« Et là je suis allé pensionnaire au collège, au Collège du Sacré-cœur. » (G9)

« ...quand j'étais pensionnaire au Collège Bourget à Rigaud. » (G1)

« J'ai été au Beaconsfield highschool puis à Selwin House. » (G7)

« Quand on était au secondaire, j'étais pensionnaire moi. Là où j'étais bon, facile,...

(...) À onze ans, j'étais pensionnaire.

-Où, à quelle école?

-Au collège Sainte-Hyacinthe. (...) C'était surtout le français, les sciences étaient pas, c'était le français, la poésie, du grec, du latin, ils existaient encore, dans ces écoles-là et c'est toujours cela qui a été ma facilité (G13). »

Il serait inutile de faire la liste et de citer l'ensemble de nos leaders mais il est important de noter que la quasi-totalité d'entre eux ont fréquenté l'école privée. Fait encore plus marquant, un nombre important de nos leaders ont fait leurs études au Collège Jean-de-Brébeuf, institution d'éducation privée considérée comme la première au Québec, en termes de qualité d'instruction, année après année, selon différents classements.

« J'ai fait mes études au Brébeuf, cours classique. » (E3)

« Quand il y a eu une première élection à Brébeuf j'ai été élu président du Collège dès quinze, seize ans. » (E6)

« Après ça, au cégep, j'ai été leader de deux façons. Premièrement je me suis rendu compte qu'il y avait une opportunité de faire de l'argent en étant un fournisseur. Il y avait des danses, c'était tellement niaiseux, il y avait des danses comme il y en a toujours. On savait évidemment qu'il n'y avait pas de boisson. Alors nous on rentrait là-dedans avec des *jugs* en plastique de deux gallons de vodka-jus d'orange, c'était avant le vodka-Red Bull, c'était vodka-jus d'orange parce la vodka n'avait pas d'odeur et on était installé dans le coin de la salle et on faisait une petite business (rires). (...)

-C'était à quel cégep?

-C'était à Brébeuf. » (G1)

« ...ensuite je suis allé à Brébeuf, là c'était mixte, mais là à Brébeuf je trouvais ça bien amusant mais là, Brébeuf, c'était Ville-Mont-Royal... Et moi... J'étais sur le party... » (G11)

Sur le plan strictement pédagogique, ces bonnes écoles offrent une éducation fortement enrichie et, en général, de qualité nettement supérieure aux autres écoles. Les cours sont habituellement les plus exigeants qu'offre le ministère de l'éducation. On y retrouve aussi des cours que l'on ne retrouve pas dans les écoles régulières, des cours de différentes langues par exemple. Les classes sont plus petites et les étudiants reçoivent donc une attention plus particulière et plus spécifique à leurs besoins de la part des professeurs. Les professeurs eux-mêmes sont sélectionnés par ces écoles parce qu'ils appartiennent à l'élite de leur profession. Autant pour des raisons salariales que symboliques, cette élite se dirige vers ces établissements. La discipline y est omniprésente tout comme la valorisation de l'autodiscipline, cette combinaison favorisant du coup l'apprentissage d'un contrôle de soi distinctif du reste de la population ainsi qu'un climat d'apprentissage beaucoup plus serein pour les étudiants. Bref, un curriculum fortifié et une ambiance de travail et d'étude permettant une meilleure concentration et donc un apprentissage plus efficace sont une partie déterminante de la socialisation particulière reçue dans ces institutions et constituent un net avantage pour nos leaders sur le strict plan pédagogique.

« ...and I was starting to thrive in the place. The place really worked for me. I mean, and I had great teachers. So, and the teachers had more time with you. So it really worked for me. I was in this beautiful environment, smaller classes, you know making good friends, and having good teachers. And it worked for me. » (G2)

Mais, au-delà des enseignements scolaires, nos leaders apprennent dans ces écoles un mode de vivre-ensemble spécifique. Par exemple, ces institutions possèdent habituellement un code vestimentaire particulier qui repose sur une certaine présentation de soi distincte du reste de la population. Bien des vêtements et accessoires portés par le reste de la population dans des écoles « normales » ne sont pas tolérés au nom du bon goût et de la sobriété. Nos leaders intériorisent donc ces modes d'habillement pour ensuite les reproduire tout au long de leur vie. Ces contraintes vestimentaires deviennent naturelles, voire intériorisées à un tel point qu'elles seront plus tard perçues par nos leaders comme réalisation de soi.

Nous pouvons en dire autant de l'importance de l'activité physique puisque ces écoles possèdent toutes des équipes d'élite, et ce pour différents sports, ce qui n'est habituellement pas le cas pour les écoles normales. L'habitude de la pratique sportive, de la compétition et du dépassement de soi sont tous de puissants vecteurs de socialisation qui donneront un net avantage à nos leaders pour le reste de leur existence. Cette socialisation spécifique, tant au niveau de l'habillement que de la pratique sportive sont de éléments qui permettront à nos leaders de se distinguer d'autant plus du reste de la population.

« ...à Brébeuf, on était un petit groupe. On était le comité sportif et c'est nous qui gérons toutes les activités sportives du cégep avec évidemment le département d'éducation physique et toutes ces choses-là. J'ai joué sur l'équipe inter-collégiale les trois années que j'étais là, au hockey. Et j'étais capitaine de l'équipe. » (G1)

« Ce qui a été marquant, c'est que je réussissais extrêmement bien dans les sports. C'était facile ça aussi. Dans le fond la vie était relativement facile pour moi. (...) J'ai joué au hockey de haut niveau, j'ai fait les jeux du Québec en soixante et quatorze au cent mètres en sprint. (...) Et là je suis allé au collège comme pensionnaire. (...) C'est là que j'ai fait les jeux du Québec l'année d'après... » (G9)

Cette fréquentation d'écoles privées par nos leaders fait que, dès l'adolescence, nos leaders se retrouvent entourés uniquement d'autres étudiants provenant très majoritairement de milieux privilégiés. Cet isolement du reste de la population n'est pas sans conséquences. L'entourage de nos leaders étant composé d'individus leur étant très semblables, les amitiés et même les relations amoureuses, qui dans bien des cas dureront pour le reste de leur vie, seront vécues en vase clos. Par ailleurs, nos futurs leaders étant entourés par et fréquentant dès l'adolescence d'autres futurs leaders, les liens qu'ils tissent ainsi vont contribuer ainsi à accroître le capital social hérité de leurs parents.

De plus, le fait d'avoir leurs premières relations amicales et amoureuses avec des leaders en herbe, dans les cas où celles-ci ne seront pas permanentes, assure une homogamie dans le futur. Dans la majorité des cas, les amis, tous comme les conjoints et conjointes présents ou futurs sélectionnés par nos leaders, auront

tendance à provenir des mêmes écoles ou du moins à détenir un capital économique, culturel, social et symbolique similaire à nos leaders.

« I had met a lot of people, and I'm fairly gregarious so I started to make good friends. (...) So, you know, I spent four years in that environment (une bonne école) and it gave me, and I was exposed to people, you know, from successful families, okay. So it gave me kind of a taste and it kinda fed my ambition, to a certain extent, and I thrive on that. And it really worked for me. The school worked for me. (...) It became a big part of my life that place. For a number of reasons. One, the physical environment which is beautiful and two, just because the memories of the place. Everytime I go... (...) So that was a big impact on my life, that school and it really worked for me.» (G2)

Ces écoles viennent renforcer la nécessité de réussite inculquée par la famille en répétant à leurs élèves qu'ils sont les leaders de demain. Grâce à la grande homogénéité entre la socialisation par la famille et celle effectuée par l'école, ce qui n'est pas le cas pour la majorité des autres enfants fréquentant les écoles normales et ne bénéficiant donc pas de cette cohérence entre les instances de socialisations, dès lors, encore en pleine adolescence, nos leaders sont déjà confirmés comme leaders, se distinguant clairement du reste de la population.

6.2.3 Les études universitaires

Personne ne saurait nier l'importance des études universitaires quant au futur succès professionnel d'un individu. Or sur les trente-deux leaders rencontrés, la totalité d'entre eux possédait un diplôme universitaire de premier cycle. Ce taux de cent pour cent chez nos leaders les distingue clairement de la population québécoise où ce taux tourne autour de vingt-cinq pour cent (ISQ, 2008). Bien que ne garantissant pas la réussite, toutes les données statistiques démontrent, qu'au minimum, en termes de capital économique futur, l'obtention d'un diplôme universitaire permet de nets avantages en comparaison avec de non-diplômés. De meilleures professions, à revenu potentiel plus élevé, voilà ce qui attend un diplômé universitaire en comparaison avec le reste de la population. Dans le cas de nos leaders, comme nous l'avons vu dans la section précédente, ils sont déjà avantagés dès la naissance sur le plan du capital économique. Les études universitaires ne font

que permettre la continuation d'une socialisation avantagée économiquement et surtout d'assurer une cohérence entre les conditions de vie matérielles de la socialisation primaire à celles de la socialisation secondaire ou simplement pour le reste de l'existence de nos leaders. En effet, sur le strict plan économique, en poursuivant des études universitaires, nos leaders augmentent leurs chances que leurs conditions de vie matérielle à l'âge adulte seront homologues à celles qu'ils ont connues durant leur enfance et leur adolescence. Ces considérations sur le capital économique étant posées, c'est toutefois l'acquisition d'un capital culturel par nos leaders, par le biais de ces études universitaires, qui nous intéresse ici.

La socialisation au succès scolaire déjà bien entamée par la famille et la fréquentation de bonnes écoles, il est clair que ces capitaux culturels seront d'autant plus reconnus et valorisés par les institutions universitaires, plaçant ainsi d'emblée nos leaders dans une position privilégiée, favorable et singulièrement avantageuse.

Nous venons de parler de l'acquisition d'un capital économique par nos leaders grâce à des études universitaires comme si le fait de poursuivre ces études était un fait acquis. La raison en est très simple, c'est que c'en est un. Comme il s'agit de leaders du monde des affaires, il n'est pas surprenant qu'une très forte proportion d'entre eux aient étudié en affaires, dont une majorité d'entre eux à HEC-Montréal.

« Et là je suis arrivé au HEC et là ça allait bien. À un moment donné, Parizeau et Bonin qui étaient les chefs du département d'économie sont venus me voir pour me dire tu devrais venir en économie et bon, j'en ai parlé avec mon père et c'était évident que non : « Pourquoi tu ferais ça, fais ton c.a. » Ah, ok... (...) En fin de première, j'étais pas sûr pourquoi j'étais là. J'étais là parce que mon père avait un commerce, dans le fond j'étais un bon garçon et à la limite c'était facile. (...) Mais j'étais là. « Fais ton C.A. » alors j'ai fait mon C.A. » (E3)

« ...Alain Chanlat avec Léon Courville (tous deux professeurs à HEC-Montréal), il y avait un cours qui m'avait... Parce que en fait j'étais à la maîtrise en finance (à HEC-Montréal) (...) avec une visée assez claire de carrière et tout ça et un petit peu indépendant de d'autres désirs à plus long terme, de mes valeurs. J'avais un but, j'avais une job à faire, fallait que je fasse ma maîtrise et que j'aille par là. À un moment donné, on a eu ce cours-là. Et puis j'ai toujours préféré les cours de finance. (...) Pour moi, la science-mère c'est l'économie. (...) Tout est modélisable à partir de

modèles économiques ou économétriques. (...) Et puis quand j'ai pris ce cours-là, c'était un des premiers cours qui avait, c'est Léon et Alain qui avait fait une présentation sur les sociétés préhistoriques. (...) Il commence (Alain Chanlat) avec ça sur les sociétés sans pouvoir ou presque pas. Où la société se donne un chef mais un chef finalement qui est complètement subordonné aux intérêts de la société. Et là, il prétend que ça existe. Il prétend, il dit « oui, oui, ça existé ces sociétés-là » et là c'est important parce que c'est que le chef-là, et il est le chef –là, il est subordonné, lui sa satisfaction personnelle, il est où le modèle de satisfaction personnelle, le pouvoir normalement c'est tu veux exercer le pouvoir pour en avoir des bénéfices personnels. Et là ça commencé avec ce cours-là et moi ça m'a complètement chambranlé. Ça se peut pas ça, ça venait me questionner dans certaines de mes, mes projets et mes actions. » (G13)

Fait encore plus marquant, plus du tiers des leaders possèdent plus d'un diplôme, habituellement un second diplôme de deuxième cycle en affaires, soit un MBA. Lorsque l'on compare nos leaders à la population générale, nous remarquons qu'ils sont plus de cinq fois plus nombreux à obtenir un diplôme de second cycle que la moyenne québécoise. Ces constatations nous permettent de conclure avec certitude que la possession d'un, voire de deux diplômes universitaires est un vecteur de socialisation déterminant pour nos leaders.

« Neuf enfants. Pis mon père nous avait dit, à tout le monde, dont les trois derniers c'était trois filles, il nous avait dit : « tant que je peux travailler, vous aller tous aller à l'université. C'était aussi simple que ça. On est tous allé d'ailleurs.

-Les neuf enfants?

-Sauf un qui n'avait pas la capacité. Et sur les six, trois, pardon, sur les neuf, six ont fait des cours post-universitaires. » (G5)

« ...and decided I would reorient myself into business. Didn't like the program at McGill because it was too, they were too many elective courses. There wasn't an obligation to cover the disciplines within sufficiently in my view. And Concordia offered what I thought was a better program so I left and went to Concordia (G7). »

« La seule chose que je peux dire c'est que c'est pas des choix la comptabilité, la finance, ça aurait pu être autre chose, j'ai un frère qui est avocat, une sœur qui est ingénieure et moi j'ai décidé, j'ai choisi la finance parce que jamais pas la chimie mais sinon j'aurais pu être un médecin, j'aurais été n'importe quoi en fait.

-Mais là vous mentionnez ça et c'est intéressant, vous êtes trois enfants dans la famille?

-Ouais.

-Et les trois ont visiblement été à l'université et ont, ont bien réussi. » (G13)

Ces constatations n'expliquent toutefois pas la raison pour laquelle nos leaders ont décidé d'entreprendre des études universitaires. Un retour sur nos deux sections précédentes éclaire toutefois la situation. En effet, comme nous l'avons vu, l'intériorisation dès l'enfance de la réussite comme valeur déterminante et le fait que bien souvent, à cette étape de la vie, cette réussite passe par le biais de la réussite scolaire, socialisent les leaders à une attitude positive envers l'éducation, ce qui n'est pas toujours le cas pour le reste de la population. Cette attitude positive intériorisée dès l'enfance transforme en fait naturel la poursuite d'études universitaires chez nos leaders. De plus, l'importance accordée par la famille à de telles ambitions, combinée avec le capital économique détenu par celle-ci, vient renforcer le caractère évident du prolongement de l'éducation au niveau universitaire lors de la socialisation des leaders. Ainsi, bien avant que se terminent les études collégiales, il est clairement établi dans l'esprit de nos leaders qu'ils poursuivront des études universitaires, gages de réussite sociale.

« La seule chose c'est que mon père insistait beaucoup, mais lui, il avait, c'était une de ses marottes, c'est que lui trouvait que pour avoir une vie plus facile, il fallait que tu sois un professionnel. (...) Pour lui, il fallait que tu deviennes un professionnel. » (G12)

« Par la suite c'est tout. À la fin de mes études au collège, j'ai hésité entre Polytechnique et HEC mais mon père avait été au HEC, mon oncle et mon cousin aussi alors pour moi, c'était l'évidence, c'était évident que j'irais au HEC. » (E2)

« C'est une famille qui croyait à l'éducation de leurs enfants, les filles comprises. Ils poussaient énormément pour que leurs enfants deviennent universitaires. » (E3)

La poursuite elle-même de ces études universitaires par nos leaders présente des caractéristiques particulières. Encore une fois, nous retrouvons des signes qui distinguent les études poursuivies par nos leaders de celles que suivent la minorité du reste de la population qui fréquente l'université. Premier fait marquant : nous avons noté une forte implication de nos leaders dans les mouvements ou associations étudiantes. Cette éducation à la vie politique, rendue possible par la fréquentation d'institutions possédant de telles associations (« bonnes écoles » et

universités), permet à nos leaders de développer leurs habiletés politiques dès l'adolescence. Ces habiletés constituent de précieux outils dans le monde des affaires. Le fait d'être confronté dès la jeunesse aux réalités des enjeux de pouvoir donne ainsi une longueur d'avance à nos leaders. Il est important de répéter que cette socialisation hâtive aux jeux politiques, ayant lieu lors de la socialisation primaire pour nos leaders alors qu'elle se produit habituellement lors de la socialisation secondaire, c'est-à-dire lors de l'entrée sur le marché du travail pour la majorité de la population, n'est rendue possible que par la fréquentation par nos leaders, d'établissements qui non seulement possèdent de telles institutions politiques mais qui de plus favorisent l'engagement des étudiants en celles-ci.

« ...durant mes études au HEC, je faisais partie de l'association étudiante, j'étais en charge de l'AIESEC, j'étais sur le conseil exécutif de l'AEHEC une année aussi donc, j'étais aussi au collège, j'étais toujours impliqué dans des associations, encouragé par mon père. » (E2)

« ...et à un moment donné, j'ai fait l'association étudiante. Je ne sais pas, la première année j'arrivais, je ne connaissais pas personne donc en cégep un. Ensuite en cégep deux, là j'ai commencé à connaître du monde mais il était trop tard, je n'ai pas pu me présenter aux élections mais je frayais dans l'association étudiante.

-Qu'est-ce qui vous intéressait dans ça, vous poussait à vous impliquer dans l'asso?

-Je sais pas, effectivement je sais pas pourquoi trop trop je suis allé dans l'A.E.J.B (association étudiante Jean-de-Brébeuf), pis j'ai commencé à tourner autour de ça et j'étais dans l'A.N.E.C., dans le temps on avait fait des grèves pour les prêts-bourses. C'était un peu ridicule puisqu'on était au Brébeuf mais il y avait une espèce de symbole là-dedans. Peut-être là-dedans aussi je reconnaissais l'illustration de la rébellion. (...) Et là, la troisième année je me suis fait élire à l'A.E.J.B donc j'étais président de l'A.E.J.B. » (G11)

« C'est certain qu'à ce moment-là, suite à ces événements-là, j'ai continué mon implication dans l'association des étudiants. J'ai comblé un poste d'exécutif l'année suivante, ça m'a ouvert les yeux sur le monde de la politique dans le sens politique universitaire mais et comment...

-Les jeux politiques dans l'administration?

-Qui me sont bien utiles aujourd'hui. Qui font partie du monde des affaires aussi et si on le reconnaît pas, on sera pas capable de jouer cette *game*-là, on a beaucoup de difficultés et on arrive pas au même but. » (E13)

« *Then the second year, I ran for the student election and became the chairman of the student, I was the university commerce representative on the university senate which is a body that makes all the academic decisions, or at least recommendations to the board.* » (G7)

« Quand il y a eu une première élection à Brébeuf j'ai été élu président du Collège dès quinze, seize ans. » (E6)

Une autre caractéristique particulière des études universitaires de nos leaders réside dans le fait qu'au moins une partie de ces études se sont déroulées à l'étranger et souvent, dans ce qu'il est convenu d'appeler les grandes écoles. Comme nous l'avons mentionné précédemment, un grand nombre de nos leaders ont effectué leurs études universitaires à HEC-Montréal qui, suite à son classement dans le « top dix » de la revue *Business Week*, pourrait maintenant presque être considéré comme une grande école. Mais nous voulons surtout insister sur le fait que certains de nos leaders ont fait une partie de leurs études universitaires dans de grandes écoles étrangères. L'exposition des leaders à ces deux aspects soit un séjour à l'international ainsi que la fréquentation d'une grande école sont évidemment deux avantages importants en termes de socialisation. L'ouverture sur le monde ainsi que la confrontation à une, voire plusieurs autres cultures, constitue déjà un capital culturel important. Ce bagage d'expériences multi-culturelles vient donc enrichir une éducation déjà culturellement privilégiée.

« J'avais fait un stage à l'étranger durant mes études aux HEC. » (E2)

« Je suis resté là deux ans (à Paris) et j'ai fait un bac français et non pas le système international. J'étais le seul étranger à l'école donc j'ai dû survivre dans un milieu un peu, je vous dirais pas négatif, mais pas non plus...

-Pas très accueillant?

-Pas habitué à l'accueil d'un étranger. Pas donc, prêt, ils n'étaient pas organisés. (...) Ça c'est, quand on se développe dans un autre pays, dans une autre langue (le répondant est bilingue mais anglophone de langue maternelle), on n'a pas le choix, il faut réussir. Je vous dirais que ce fut un autre moment où j'ai dû développer...

-Développer votre indépendance?

-Oui, développer ma capacité d'agir dans un terrain non facile. En fait, je pense que c'est un des éléments, tu sais on pense toujours quand on a des enfants un déménagement, un changement d'école, un changement de pays c'est extrêmement difficile et souvent on le fait pas pour les enfants mais souvent c'est un événement qui les marque de façon très positive après c'est justement leur faire... Je pense qu'on sous-estime en fait, je ne voudrais pas vous donner des conseils sur le sujet parce que je ne suis pas expert mais en les mettant dans des situations de difficultés, ils répondent...

-*They rise above?*

-They rise to the occasion. (...) Changing an environment is something they find difficult at the time but they get a lot out of it without really knowing how much. » (G7)

« Un autre événement aussi (marquant), c'est la..., dans la famille là, il y a, c'est que j'ai un oncle, dans mon cas à moi, qui est un super-entrepreneur. Qui a gagné sa vie à partir de rien mais il a commencé à zéro, un travaillant. Aussi dans sa jeunesse et dans la mienne, on a travaillé ensemble. J'allais à sa ferme à partir du transport scolaire. C'était un entrepreneur général et lui a eu la gentillesse ou je dirais l'intelligence, je ne sais pas trop, parce que je venais d'un milieu très modeste, je n'avais pas d'argent beaucoup, de m'envoyer en Angleterre. Ça aussi c'est marquant parce que de partir d'une petite ville comme Trois-Rivières, milieu très modeste, et soudainement te ramasser en Europe, en France après ça en Angleterre, ce fut un fait marquant parce que là, c'est l'ouverture au monde. » (G10)

De plus, les relations sociales tissées lors de ces séjours à l'étranger deviennent un capital social unique permettant potentiellement à nos leaders d'entretenir une liste de contacts de leaders internationaux. Finalement, la richesse de l'enseignement reçu dans ces institutions, la qualité des professeurs qui y travaillent et la réputation de ces établissements contribuent à accroître non seulement le capital culturel et social détenu par ces leaders, mais également leur capital symbolique.

« Moi j'ai été à McGill et à l'INSEAD (...) J'ai fait mon application et j'ai été reçu à l'INSEAD et tout à coup je me suis dit que pouvais faire un *package deal* un an de maîtrise et deux ans de travail là-bas au lieu de deux ans de maîtrise aux États-Unis. C'était ça un peu mon arbitrage et je me suis dit je vais aller habiter aussi sur un autre continent et ça, ça va être intéressant. » (G4)

« Entre temps, j'ai aussi été influencé, j'ai eu une bourse du gouvernement pour aller aux études en Angleterre pendant ces cinq ans-là. Au début en fait, après un an et j'ai été deux ans là-bas et j'ai étudié beaucoup, eh, l'économie là-bas. J'avais été pour étudier la recherche opérationnelle mais j'ai bifurqué un peu et j'ai fait une thèse sur le commerce du troc et ça m'a beaucoup affecté par la suite... » (E2)

« I learned of INSEAD so for the heck of it, I applied. I had no decision to make, you can only make a decision to go to an university when they accept you so when they accepted me I had to make a decision, so I made my mind up and say you know what, that would be an interesting thing to do and that was a fabulous year. » (G7)

« Là, j'ai fait mon bac, ça s'est bien passé, j'ai eu des bonnes notes, des très bonnes notes même. (...) Là, j'ai dit ça serait le fun de faire d'autres choses. Alors j'ai dit « Je vais aller étudier à Paris ». Je suis allé à Paris, à la Fac, l'ancienne Fac de Vincennes qui était rendue à Saint-Denis. (...) Là y'avait des gens, des légendes vivantes qui

enseignait là, Deleuze, Alain Badiou, j'avais lu ça Alain Badiou c'était peut-être pas connu mais à l'UQAM on lisait ça, c'était super à gauche ça là, Jean-François Lyotard, l'autre, Derrida. (...) On est allé à la Sorbonne une fois de temps en temps. Et là, il y avait le Collège international de philosophie montagne Ste-Geneviève qui était là... (...) J'étais encore à Paris. (...) J'ai décidé d'aller m'inscrire à la Faculté de droit, mais là dans une Fac d'extrême-droite. (...) Moi ça été un gros *wake-up call* mon voyage en France. » (G11)

Ces études s'inscrivent parfaitement dans la même veine de socialisation que l'intériorisation du désir de réussite, incarné par la réussite scolaire ainsi que la fréquentation de bonnes écoles comme préparation à la poursuite d'études ultérieures. Encore une fois, tout ce processus, comme le fait même de poursuivre des études universitaires, se présente sur le mode du naturel et de l'évidence. Tous les leaders rencontrés ont mentionné leurs études universitaires de façon très spontanée, comme si elles faisaient partie de l'ordre naturel des choses.

Nos leaders mentionnent toutefois l'importance de leur implication dans diverses associations étudiantes. Ils sont conscients que le développement d'habiletés politiques ainsi que la pratique des jeux de pouvoir dès la fin de l'adolescence sont des atouts importants qu'ils ont acquis à un âge plus précoce que la majorité des individus. Ils reconnaissent aussi l'importance de l'ouverture au monde par le biais d'études à l'étranger. Tous les leaders ayant profité de ce privilège insistent sur le caractère marquant et formateur d'une telle expérience. Dans les deux cas, il s'agit encore une fois d'expériences particulières qui donnent un caractère distinctif à ces instances socialisatrices. Seule une mince partie de la population participe à des activités politiques à l'université, une encore plus infime minorité pouvant profiter du privilège d'études à l'étranger.

Il y a substitution du caractère distinctif et privilégié de la poursuite de telles études universitaires par une apparence de normalité dans l'esprit de nos leaders. Cela démontre la force d'une socialisation particulière où la présence d'un certain capital

économique et culturel, dans l'environnement des leaders, se présente comme des acquis.

Cette socialisation particulière qui confère tant de privilèges à ces leaders apparaît tout à fait légitime puisqu'elle résulte d'études universitaires en principe accessibles à tous. L'égalité formelle de l'ensemble de la population face à ces études et l'apparence de normalité de celles-ci dans l'esprit de nos leaders, suite à une socialisation les y ayant préparés, résulte du coup en une dissimulation des avantages caractérisant cette socialisation. Encore une fois, nos leaders apparaissent comme d'ores et déjà leaders, avant même d'avoir terminé leur socialisation primaire.

6.2.4 Diverses formes communes de capital culturel

L'analyse de nos entretiens a révélé une variété de pratiques favorisant l'accumulation de capital culturel lors de la socialisation de nos leaders. Parmi ces activités développant du capital culturel, une des plus fréquentes consiste en la pratique d'activités sportives que nous avons qualifiées d'élite. Cette qualification tient à deux raisons. Tout d'abord, le type de sport pratiqué est habituellement un sport perçu socialement comme un sport réservé, ou du moins plus régulièrement pratiqué par des individus possédant un capital économique important puisque leur pratique est relativement coûteuse. De plus, on associe habituellement une certaine noblesse à ces sports puisque historiquement, ils étaient réservés à l'élite de la société. Deux points qui posent d'emblée une distinction importante entre la pratique sportive de nos leaders et celle du reste de la population.

Exemple parfait de cet élitisme : le récit par l'un de nos leaders de son apprentissage du rugby, sport traditionnel très européen et aux valeurs aristocratiques, dans un collège privée du style des écoles préparatoires anglaises ou américaines, les fameuses *prep schools* :

« One thing I had was I was really keen to athletics, particularly a sport called rugby, which is an english sport and that if you were good at rugby, at that school, that is what defined the hierarchy. (...) I was a reasonably good athlete. I hadn't been an athlete at public school because, I mean, you know, I hadn't had to play. There everybody had to play and it became, you know, playing well was your ticket out and playing well was you ticket to, you know, if you played well people looked up to you so it was an important part. So I played, you know, I played reasonably well and so that helped. (...) And I was playing sports and doing reasonably well for my age ok. I was on the second team, you know, when I was in grade nine so it was not bad and I was playing other sports too. » (G2)

Parmi ces sports pratiqués par nos leaders depuis l'enfance nous retrouvons entre autres le ski alpin, où simplement le coût de l'équipement et de la pratique en tant que telle démontre notre qualification de sport d'élite. Plus du tiers de nos répondants pratique ce sport depuis l'enfance. Il en est de même pour le golf et le tennis, où encore une fois, si l'on combine les deux sports, la quasi-totalité de nos répondants en sont des adeptes réguliers, activités qui bien que praticables aujourd'hui avec des moyens limités, étaient majoritairement réservés aux bien nantis à l'époque de la socialisation primaire de nos leaders.

La seconde raison pour laquelle nous qualifions ces activités sportives d'élitistes réside dans la manière dont elles se pratiquent. En l'occurrence, nos leaders pratiquent ces activités avec une intensité particulière. Ce que nous entendons par intensité renvoie aux conditions sociales dans lesquelles nos leaders ont exercé ces activités dès l'enfance et de leur effet distinctif. Lorsque nous parlons de ski, tous nos leaders qui pratiquaient ce sport possédaient non seulement le meilleur équipement complet disponible, mais en plus de posséder un abonnement de saison qui leur permettait de pratiquer ce sport durant toutes les fins de semaine ainsi que pendant la relâche scolaire de la saison hivernale, la famille de nos leaders possédait une résidence secondaire à proximité de la montagne de ski. Il en est de même pour le golf ou le tennis, où l'équipement d'élite complet était accompagné d'un abonnement dans un club de prestige, habituellement à courte distance d'une

résidence secondaire. Finalement, la notion même de voyage de pêche implique le déplacement dans une pourvoirie pour y passer quelques jours.

« Je pense que j'ai été élevé comme un *achiever*. Je pense que mon père demeure...

-Avait ces valeurs-là qui essayait de vous transmettre?

-Oui, je pense que oui. Dans le sport aussi, on prenait des leçons, on essayait d'être meilleur tout le temps. J'ai toujours essayé d'être me perfectionner, ça c'est un autre trait que j'ai toujours eu. Même maintenant, je ski toujours avec un ski pro et je suis niveau un pro et je veux être niveau deux. Et si je pouvais finir en niveau trois, et bien je serais vraiment content. Je sais que je ne serai jamais niveau quatre mais je sais que je pourrais être un jour niveau deux élevé, peut-être trois (rires) Alors j'ai toujours ça en tête de me perfectionner dans tous les sports que je fais. Au golf, évidemment... » (G4)

« ...donc comme il avait une école de ski (le père de E11), on a été élevé sur les pentes de ski. On a fait de la compétition en ski, on a enseigné le ski et il nous a amené dans tous les salons de ski, dans tous ses voyages de ski avec son équipe d'essayeurs, avec les techniciens de l'équipe nationale, avec les moniteurs niveau quatre. » (E11)

On pourrait rajouter, comme illustration marquante de cette intensité, le cas de (G12) qui, ayant pratiqué le ski depuis un si jeune âge, s'est fait offrir un poste de moniteur de ski au Chili durant l'été, après seulement quelques saisons d'expérience en enseignement et alors qu'il venait juste d'atteindre l'âge minimal pour exercer cette activité.. Il s'agit d'une expérience qui serait plutôt difficile à envisager pour le commun des skieurs.

En fait, Bourdieu (1979) résume parfaitement ce que nous entendons par l'intensité des pratiques sportives et de la distinction qui en résulte :

Le sens des pratiques sportives est si fortement lié à la fréquence et à l'ancienneté de la pratique, aux conditions socialement qualifiées dans lesquelles elle s'accomplit (lieu, moment, équipement, instruments, etc.), à la manière de l'accomplir (par exemple la place occupée dans l'équipe, le style, etc.), que la plupart des données statistiques disponibles sont très difficiles à interpréter, surtout pour les pratiques à forte dispersion,... (...) Mais peut-on ranger dans la même classe, à fréquence identique, ceux qui pratiquent le ski ou le tennis depuis le plus jeune âge et ceux qui ont accédé à cette pratique à l'âge adulte ou encore ceux qui pratiquent le ski dans les périodes de vacances scolaires et ceux qui ont les moyens de pratiquer à contretemps ou, si l'on peut dire, à contre-lieu, avec le ski hors-piste ou le ski de randonnée?

En fait il est rare que l'homogénéité sociale des pratiquants soit si grande que les publics définis par la pratique d'une même activité ne fonctionnent pas comme des champs dans lesquels la définition même de la pratique légitime est en jeu : les conflits à propos de la manière de pratiquer ou des conditions, plus ou moins rares, de la pratique (crédits, instruments, espace, etc.) retraduisent presque toujours des différences sociales dans la logique spécifique du champ. C'est ainsi que les sports qui se démocratisent peuvent faire coïncider (le plus souvent dans des espaces ou des temps séparés) des publics socialement différents qui correspondent à des âges différents du sport considéré. Ainsi, dans le cas du tennis¹, les membres des clubs privés, pratiquants de longue date qui sont plus que jamais attachés à la rigueur de la tenue vestimentaire (chemise Lacoste, short -ou robe- blanc, chaussures spéciales) et à tout ce dont elle est solidaire, s'opposent sous tous les rapports aux nouveaux pratiquants des clubs municipaux ou des clubs de vacances qui font voir que le rituel vestimentaire n'est pas un attribut superficiel de la pratique légitime : le tennis qui se pratique en bermuda et en t-shirt, en survêtement ou même en maillot de bain et en Adidas est bien *un autre* tennis, tant dans la manière de le pratiquer que dans les satisfactions qu'il procure. Aussi ne peut-on espérer rompre le cercle qui veut que le sens de la pratique éclaire la distribution des pratiques de classes et que cette distribution éclaire le sens différentiel de la pratique selon les classes en invoquant la définition dite « technique » : loin d'échapper à la logique du champ et de ses luttes, celle-ci est le plus souvent le fait de ceux qui, comme les professeurs d'éducation physique, doivent assurer l'imposition et l'inculcation méthodique des schèmes de perception et d'action qui organisent en pratique les pratiques, et sont portés à fonder en raison ou en nature l'explicitation, plus ou moins réussie de ces schèmes pratiques qu'ils produisent. (Bourdieu, 1979, p. 217)

Outre les pratiques sportives, nous avons mis en évidence d'autres activités permettant une accumulation de capital culturel à caractère distinctif, dès la socialisation primaire. Très variées, ces activités pourraient paraître anecdotiques si les leaders eux-mêmes n'en avaient pas souligné l'importance.

« Je dirais celui qui a eu le plus d'influence sur moi, sans aucun doute, c'était mon père parce que comme mon père a été en affaires, et lui c'était des choses très tangibles, les autobus, des choses comme ça. (...) Et donc, cette économie-là, me portait à visiter ses garages ici en ville, on allait voir les autobus, les garages, on sentait l'huile, le pétrole, on voyait les moteurs.
-C'était très visuel?

¹ Cette distinction, mise à jour pour les trente années passées depuis la rédaction de ce texte, s'appliquerait aussi dans le cas du ski, du golf et de la pêche en ce qui nous concerne.

-C'était très visuel. (...) Et mon père aussi, drôle à dire, on construisait des forts tous les étés et puis donc on était toujours un peu en construction. On faisait des forts de toutes sortes, des *treehouses*, des, des petits forts, des cabanes. Et puis donc, j'étais toujours dans la construction et donc je pense que dans mon esprit j'ai réalisé assez vite que et je dirais dans mes *teenage years*, même à l'école où j'étais, au Lakefield college school, que j'étais vraiment un bâtisseur et que j'aimais les responsabilités. » (G4)

Ainsi, quelque chose d'aussi anodin que de passer ses étés à construire des forts avec son père permet l'acquisition d'un capital culturel important, puisque c'est à partir de cet événement déclencheur, durant l'enfance, que le leader en question se perçoit lui-même comme un bâtisseur. Il en va de même pour un autre leader qui est resté marqué par une expérience de jeunesse, lors d'un passage dans une colonie de vacances en été :

« -Je demande aux gens de retourner le plus loin en arrière, de leurs souvenirs, des fois c'est l'enfance ou l'adolescence, les premiers souvenirs de choses qui auraient été marquantes qui d'après vous ont fait que vous avez si bien réussi dans le monde des affaires. (...)

-...un souvenir de mon enfance, un camp d'été, qui existe je pense toujours, ça s'appelle Edphy. Dans le temps où j'étais là c'était pas extrêmement bien organisé et on est parti un jour faire du camping. On n'a pas vraiment fait du camping, mais ils n'étaient, encore une fois, pas extrêmement bien organisés. Ils n'avaient pas d'énormes tentes mais ils avaient un polyéthylène qu'ils ont tendu avec des cordes mais ils ont mis ça sur une, sur un terrain qui était pas vraiment plat.

-Qui était en pente?

-Qui était en pente. Et ils ont fait comme un genre de *trench* en haut, sur le haut et tout le monde était en dessous de ça. Moi j'aimais pas du tout ça. Eh, ils avaient d'autres...

-Vous aviez quel âge à ce moment-là?

-Vous étiez à l'école primaire ou secondaire?

-Quatorze, quinze ans peut-être. Et ils avaient quand même un *tarps*, qui sortait d'une vraie tente, le *ground sheet*, et moi j'ai repris le *ground sheet* pis je l'ai suspendu avec la corde dans les arbres, mais sur un terrain qui était bombé donc tout autour ça descendait. (...) Il ne pleuvait pas quand on a mis ces tentes-là mais comme de fait, dans la nuit, il a plu. Et en plus de la pluie, il y avait des gens qui sont tombés malades. Ce qui est arrivé c'est qu'ils ont toutes venu dans la tente que j'avais organisé et ils m'ont dit : « va chercher du bois sec parce qu'il faut qu'on fasse un feu. Donc moi (rires), non seulement j'ai perdu la tente mais il fallait que je marche dans la pluie pour aller chercher du bois pour le feu. On a fait un feu dans la nuit dans la pluie. Ce fut un moment où j'ai réalisé que même déjà, avec des gens qui sont supposément en contrôle, qui étaient nos leaders, il ne fallait pas prendre pour acquis que ce qu'ils nous disaient et que, que mon jugement avait quand même une

certainne validité. (...) Mais les circonstances étaient parfaites parce que ça ne gênait personne que je fasse mon affaire. Il aurait été plus compliqué si ça dérangeait d'autres pour que je puisse imposer ce que je voulais. J'ai été dans la bonne affaire où je pouvais me sortir du groupe pour faire à ma guise. Donc ça c'était quelque chose de marquant. » (G7)

Nous retrouvons aussi chez certains leaders des formes plus classiques d'accumulation de capital culturel telles que l'initiation à l'art, à la lecture et à la musique.

« It's an apprenticeship but it's an apprenticeship that I got into , ehm, literally from the crib in the sense that, that, that I was surrounded by these things as a, as a young boy. As a teenager, I took the paintings down in my room and put up, you know, Led Zeppelin posters and psychedelic whatever and fine but my father was using me as a courier to go a man by the name of A. Y. Jackson who was a very famous painter living in Ottawa and I would have a check for four hundred and fifty dollars and this wonderful old gentleman who was an icon in canadian art would talk to me and show me his things, his paintings and show me designs for the canadian flag in nineteen-sixty-five. (...) We'd (E5 et son frère) come to shows (expositions dans des galeries et musées) and I would hang coats for people and I'd meet (inaudible) who was a member of the group of seven and lived over by the Montreal forum and Edwin Holgate who was a member of the group of seven, he would have lunch across the street on wednesday and I would drive him home. By osmosis and by using my eyes and ultimately down the road having my point out things to me... (...) That was, that was really the key. How far back that goes, that probably goes back to maybe, maybe age, you know, nine or ten. Even stopping at René Richard's house in Baie St-Paul coming back from La Malbaie and having him sit in the car for a couple of hours while my father talked to him about selling some pictures and then having to go and meet him and, you know, putting names to these things (E5). »

« J'avais un autre oncle qui était agriculteur, évidemment, je parle d'agriculture, qui était un intellectuel, c'est-à-dire qui lisait beaucoup et sa collection, sa bibliothèque était énorme et j'y avais accès. Et vraiment très très jeune, j'ai commencé à lire très jeune et j'ai lu toute ma vie beaucoup. Alors ça, ce goût de lecture-là vient de cet oncle-là qui avait une immense bibliothèque. Pour un agriculteur à l'époque c'était très inhabituel, très inhabituel. Il avait un piano aussi dans sa maison et lui il faisait jouer ça à chaque jour. J'avais une sorte de vie qui était inhabituelle par rapport à d'autres. Il y avait un professeur de français aussi au secondaire quatre à la polyvalente qui m'a introduit à la littérature classique, que je connaissais pas parce que le milieu connaissait pas ça. Alors Molière, Corneille, tous les grands classiques parce que je n'ai pas fait le cours classique... (G10). »

Dès la socialisation primaire, dès la naissance pour reprendre mot pour mot les propos d'un de nos répondants, nos leaders sont baignés dans des circonstances particulières permettant une appropriation de capitaux culturels spécifiques qui leur garantit une situation socialement avantageuse.

6.2.5 L'initiation précoce au monde des affaires

Une des caractéristiques les plus répandues de la socialisation primaire de nos leaders consiste en une exposition, et donc un apprentissage, dès le plus jeune âge, au monde des affaires. En effet, bien que les causes diffèrent quelque peu d'un leader à un autre, la quasi-totalité d'entre eux ont été initiés au monde des affaires pendant l'enfance ou l'adolescence. La possession d'un capital économique par la famille de certains des leaders trouve ainsi son complément dans cette exposition qui contribue fortement à une socialisation très particulière et nettement avantageuse du point de vue du monde des affaires.

Bien que cette initiation précoce au monde des affaires soit généralisée à presque l'ensemble de nos leaders, une mise au point s'impose. Lors de notre analyse, il nous est apparu nécessaire d'établir une typologie pour mieux identifier deux formes d'initiation distincte.

Dans un premier temps, nous avons identifié ce que nous avons appelé une « initiation spontanée ». Par cette appellation nous entendons qu'un ou plusieurs membres de la famille ont initié spontanément nos leaders au fonctionnement du monde des affaires, du moins de leur monde des affaires, par la force des liens parentaux et le partage et la proximité qui en découlent. Au-delà de leur diversité, les formes de cette initiation spontanée, ont toujours le même résultat : une socialisation au monde des affaires.

« C'était une entreprise qui existait depuis des décennies et qui avait un nom important. (...) Il faut dire que... Ah, je vais commencer par le contexte. Je suis le seul garçon et j'ai trois sœurs. (...) Moi j'ai été élevé seul garçon avec mon père qui était mon idole et qui était en affaire et qui me contait à moi

-Étant son seul fils?

-Ben oui, son seul fils, comptait plus à moi ce qui se passait, ce qui arrivait, bon, ses trucs et mon image a toujours été de dire que, il me poussait pas... (E3). »

« I would say the family. Being brought up in a business family and seeing the environment around, and that is probably what, a family of entrepreneur, and that is probably what led me to be an entrepreneur too. You were born into it, you know, so it's very difficult to cut it off and...

-So it was all around you, even when you were a young kid you saw...?

-That's right

-And was it only your direct family like your father or uncle or grandfather or?

-Yes, my uncle, starting from the grandfather and uncles and everybody.

-And what kind of businesses, were they all the same kind of businesses?

-They were all in, what would you say, most of the people were in international trade. » (E7)

« Dans mon cas, c'est peut-être un peu plus facile parce que mon père était commerçant alors je viens d'une petite place dans l'Ouest de la ville, Ville Saint-Pierre, alors mon père avait une petite quincaillerie puis un petit commerce d'huile, de distribution d'huile à chauffage dans ce temps-là. (...) Donc moi ma jeunesse, je l'ai passée, toute ma jeunesse, en haut. Mon père avait acheté une maison et il y avait le magasin en bas puis on habitait en haut.

-Vous baigniez directement dans l'environnement?

-Directement dedans. Ma mère qui travaillait, qui allait donner un petit coup de main dans le commerce alors quand les deux remontaient ou quand mon père remontait, naturellement ça parlait de Monsieur Dupuis qui n'a pas payé son compte. Et le dimanche, on se faisait réveiller par Monsieur Dupuis qui manquait un gallon de peinture et il fallait lui ouvrir. » (E8)

«-Est-ce qu'il y a des choses, dans votre jeunesse qui d'après vous ont été des facteurs éventuels de votre succès?

-Il y en a plusieurs. Parce que tout d'abord, je suis issu d'une famille d'un entrepreneur. Mon père était un entrepreneur. Mon père prenait des risques, c'était un *risktaker*. Il s'est cassé la gueule souvent mais quand il gagnait il a gagné beaucoup donc il a gagné plus souvent qu'il a perdu donc... » (E9)

Ce sont aussi parfois les circonstances familiales qui plongent nos leaders dans une initiation spontanée :

« Il n'y a pas de doute que l'événement le plus marquant, sans l'ombre d'un doute, c'est le décès de mon père quand j'avais seize ans qui a fait en sorte que, à seize ans,

j'ai dû absolument m'assumer comme adulte, comme adulte responsable de sa vie, de son sort et assumer aussi la responsabilité de la vie financière si tu veux ... de la vie de ma mère. C'est-à-dire que c'est moi qui... Mon père c'était un entrepreneur des années cinquante et les entrepreneurs des années cinquante, c'était des gens qui étaient dans bien des cas très diversifiés. (...) Ce fut un réveil avec la vie, je te dirais, la vie professionnelle et financière. Quand t'as quinze ans, seize ans et avant ça, tu n'as pas nécessairement une conscience profonde, surtout si tu vis dans un milieu un peu douillet, tu n'as pas ni une conscience ni une préoccupation de la vie, de, de la vie financière. » (G12)

Pour le second type d'initiation au monde des affaires, nous avons retenu le terme « initiation participative ». La différence fondamentale entre celle-ci et l'initiation spontanée, réside dans le fait que l'initiation participative ne concerne que les « gestionnaires-entrepreneurs », c'est-à-dire les leaders qui gèrent leur propre entreprise. De plus, en comparaison avec l'initiation spontanée qui est plutôt informelle, floue et anecdotique, l'initiation participative implique activement nos leaders dans la vie professionnelle de la famille. L'exemple le plus fréquent est l'emploi de nos leaders, dès un très jeune âge, par la famille dans l'entreprise familiale. Cet engagement dans l'entreprise familiale peut même débiter par un emploi non-rémunéré, à un très bas âge (souvent en dessous de l'âge légal), qui n'est pas considéré comme un emploi en tant que tel mais bien comme une participation normale à la vie et à l'entreprise familiales, que celle-ci soit grande ou petite. Peu importe la forme qu'elle prend, l'initiation participative se révèle être un net avantage offert par une socialisation encore une fois assez particulière.

« Mon père était déjà dans les affaires, avait donc... Était déjà propriétaire de la compagnie quand j'étais tout petit alors c'était dans le milieu familial. Mon oncle était dans les affaires. (...) Et puis l'autre chose c'est que j'étais très influencé par leur vision, les arguments autour de la table... (...) Ma mère est décédée quand j'étais tout jeune alors mon père a fait le rôle du père et de la mère pendant un certain temps, en même temps. Donc il était un père monoparental mais ma mère même avant ça, elle avait été hospitalisée pour plusieurs années, dans des hôpitaux pour plusieurs mois, etc. Alors j'étais, par la force des événements, plus près de mon père que peut-être d'autres l'auraient été dans des circonstances où ils auraient eu une mère pour s'occuper d'eux. Et donc de ce côté-là, j'étais très près de lui. Il m'emmenait à l'usine, il m'emmenait au bureau, il m'emmenait dans des conventions. Il avait peut-être pas le choix alors j'allais voir les boulangers avec lui.

-Ça commencé à quel âge, toute votre vie?

-Huit ans, dix ans? Aussitôt que lui pouvait, soit que je restais chez une tante ou ma grand-mère mais sinon il m'emmenait... (...) Je travaillais tous les étés.

-Disons dès l'adolescence, votre première job, vous avez tout de suite commencé les étés dans l'entreprise familiale et ainsi de suite?

-Exactement. Tous les étés et même les weekends, je travaillais dans l'usine où on avait une station-service pour nos camions, laver les camions, quand j'avais treize ans ou douze ans, c'était, ça faisait partie de la, évidemment, de l'environnement de beaucoup de gens dans une entreprise familiale. Donc ça c'est certainement pas un, pas un gros saut pour moi de...

-Ça faisait partie de votre vie depuis l'enfance?

-Ça faisait partie de ma vie depuis l'enfance, exactement. » (E2)

Apprendre à travailler, voire à gérer une entreprise, en comprendre le fonctionnement interne et externe avant même d'avoir terminé les études primaires ou secondaires offrent évidemment plusieurs longueurs d'avance en terme de préparation et de confrontation au monde des affaires.

Ainsi qu'il s'agisse d'une initiation spontanée ou d'une initiation participative, dans les deux cas, il s'agit d'une socialisation très particulière, permettant l'acquisition d'un capital culturel spécifique qui place nos leaders, dès l'enfance ou l'adolescence, dans une position très avantageuse. C'est comme si nos leaders, avant même d'en avoir fini avec leurs études secondaires, possédaient déjà, non seulement des connaissances générales sur la gestion d'une entreprise, mais aussi de nombreuses années d'expérience de stage en entreprise. Au risque d'être redondant, il est impératif d'insister ici sur l'ampleur de l'avantage que la possession d'un tel capital culturel procure et donc sur le caractère décisif d'une telle socialisation primaire.

6.2.6 Conclusion

L'ensemble des éléments qui ont émergé suite à l'analyse des entretiens, en ce qui a trait au capital culturel, pointent tous vers une socialisation primaire particulière de nos leaders. En effet, l'intériorisation de l'importance de la réussite comme valeur primordiale, la fréquentation d'établissements scolaires de qualité ainsi que la poursuite d'études universitaires, complétées par diverses autres expériences ainsi

qu'une initiation précoce au monde des affaires, sont autant d'éléments d'une socialisation extraordinaire permettant l'acquisition d'un capital culturel riche et distinctif, avantageant ainsi nos leaders, et ce dès l'enfance.

Par l'acquisition d'un tel capital culturel issu de pratiques socialisatrices avantageuses, nos leaders sont placés dès leur jeunesse dans une position sociale nettement avantageuse. La relation très étroite entre l'intériorisation de la réussite comme valeur fondamentale et l'ensemble des autres instances socialisatrices qui viennent confirmer et renforcer cette valeur nous permet de conclure à l'émergence dès la jeunesse d'un groupe social distinct et distinctif des autres, soit celui auquel appartiennent nos leaders. Le fait que la reconnaissance de cette distinction et de ce positionnement dans la hiérarchie sociale n'étant qu'encore embryonnaire, si même présent, durant cette période de la vie de nos leaders ne vient que confirmer la force de ce processus de socialisation. La présentation par nos leaders de ces avantages et privilèges comme étant banals et normaux ne fait qu'accentuer et amplifier le caractère distinctif de cette socialisation et leur garantir dès la jeunesse un positionnement dominant dans la hiérarchie sociale. Nous pouvons donc conclure que l'appartenance à l'élite du monde des affaires à l'âge adulte n'est que continuation et reproduction d'un processus de distinction résolument implanté lors de la jeunesse de nos leaders.

6.3 Le capital social

Dans le chapitre portant sur la méthodologie, nous avons défini le capital social de la manière suivante : « Le capital social, que l'on résumera ici comme les diverses sortes de capitaux qu'un individu peut mobiliser du fait de ses relations sociales (Ponthieux, 2006; 39). »

Nous avons insisté sur le fait que le capital social désigne la capacité de mobiliser diverses formes de capitaux par l'utilisation de ses relations sociales. En ce sens, il pourrait sembler étrange de parler de capital social chez un enfant lors de la

socialisation primaire. Toutefois, l'analyse de nos entretiens a permis de constater que l'enfance et l'adolescence de nos leaders leur ont permis d'accumuler deux formes distinctes de capital social.

6.3.1 Les relations sociales issues de la fréquentation de bonnes écoles

Nous ne reviendrons pas ici sur ce premier type de capital social, puisque nous en avons déjà fait l'exposition dans la section sur le capital culturel, plus précisément dans la sous-section concernant les « bonnes écoles ». Il s'agit du fait qu'en fréquentant ces écoles, nos leaders se sont retrouvés entourés d'individus bénéficiant comme eux d'une socialisation privilégiée et distinctive. Ainsi, les liens tissés avec des pairs au sein de ces institutions deviennent un capital social important pour le reste de la vie de nos leaders.

« And when you go to boarding school, you end up becoming friends with the people that you're at boarding school with because you have different holidays and that's where you want to join. » (G2)

6.3.2 Les personnages marquants

Le fait que le capital social repose sur la capacité à mobiliser des relations sociales n'implique pas nécessairement que cette mobilisation soit consciente ou même volontaire. Le simple fait de bénéficier de telles relations sociales permet en soi une mobilisation potentiellement constante de celles-ci, offrant ainsi des possibilités d'acquisition de différents capitaux inconsciente ou involontaire. En fréquentant des individus faisant eux-mêmes preuve de leadership dans leur domaine respectif, nos leaders ont l'occasion d'accumuler des capitaux sans même s'en rendre compte. Dans notre cas, c'est ce qui explique que des enfants puissent, dès le plus jeune âge, bénéficier d'un capital social présent dans leur entourage lors de leur socialisation primaire. En ce sens, la mobilisation de ces relations sociales est plutôt offerte à nos leaders lors de leur enfance, sans qu'ils en fassent la demande ou même qu'ils en soient conscients.

Pour nos leaders, la forme que prend l'usage de ces relations sociales est celle d'un ou de plusieurs « personnages marquants ». En effet, la grande majorité d'entre eux confient avoir franchi leurs premiers pas vers la réussite sous l'influence d'un des membres de leur entourage. Qui plus est, une forte proportion d'entre eux vont même jusqu'à parler de mentor ou de relation déterminante qui orienta le reste de leur vie. Il est à noter que tous ces individus mentionnés par nos leaders étaient à l'époque eux-aussi d'importants leaders dans leur domaine, ce qui constitue évidemment un net avantage pour nos leaders. Ces derniers ont d'ailleurs conscience du fait que cette relation fut un des événements marquants de leur existence, qui a fortement influencé leur réussite future dans le monde des affaires.

« Our member of Parliament, when I was at that age (neuf ans), was X. X was the Minister of fisheries and he was a friend of my father's. (...) And so I was, we always talked politics at the table and you know my grandfather had been very active in the Liberals in Victoria and the Liberal Premier... (...) At the same time, I was going to school in grade four, you know I was nine years old and Y (la fille de X) was in my class, or she was a year ahead. She was the same age but she was really bright and... So I, she was really attractive and really liked her, so I used to walk to her house before class and walk her to school, you know because I had kind of a crush on her. So she's Z's (l'ex-femme d'un des ex-premiers ministres du Canada) older sister. (...) And I got to know X, the father. Because he was the, you know he knew my dad, he knew my grandfather. I was the kid who was always asking a lot of questions, you know because I was ADD (atteint de Déficit d'attention). And I developed an interest in politics, you know, through my family and he was a very well-known figure. He was like, one of the most important federal politician in British Columbia. And he kinda liked me, the mother liked me too, misses X. (...) I became almost part of the family, you know, in a way I was... And I was the only male, I was one male and there was these five girls and so it was nice to have a kid around who was... And so I got to know them very well. (...) Mister X, subsequently after he left politics he had all these connections, he became president of XX in Vancouver and he gave my first summer job. (...) And I was always kind of a protégé of his and he followed me because he knew me as a friend of his daughter's.

-And as a bright kid, the only male in the house...

-And it was great. I was very close to him and he was a significant factor in my life at that critical time okay. So I went to see him and he got me a job for the summer with XX. » (G2)

Ainsi, comme nous l'avons déjà cité pour G1 (cit.3, p.127), E2 (cit.1, p.181), E3 (cit.1, p.178), G4 (cit.1, p.173), G10 (cit.1, p.163) et G13 (cit.3, p.128) entre autres, le fait d'être entouré par des leaders du monde des affaires qui eurent un rôle important dans l'enfance de nos leaders est un élément socialisateur marquant de leur jeunesse.

6.3.3 Conclusion

L'acquisition de capital social lors de la socialisation primaire de nos leaders respecte la logique établie lors de l'analyse de l'acquisition des formes de capital précédentes. En effet, nous retrouvons des marqueurs spécifiques qui caractérisent cette socialisation et donnent du coup de nets avantages à nos leaders. Dans un premier temps, nous avons brièvement rappelé ce que nous avons exposé concernant les bonnes écoles, dans la section sur le capital culturel. La fréquentation des pairs profitant de socialisations similairement avantageuses à l'intérieur de ces institutions et la création de liens sentimentaux ou amicaux avec ceux-ci consiste en une acquisition importante de capital social présent et futur pour nos leaders. Avoir le privilège de côtoyer et de s'entourer de jeunes aussi privilégiés permet de tisser des relations sociales qui seront potentiellement très utiles tout au long de leur carrière. Dans un second temps, presque tous les leaders rencontrés ont mentionné la présence de personnages marquants dans leur jeunesse, personnages qui, selon leurs propres dires, ont fortement influencé nos leaders quant à leur future réussite professionnelle. Ces personnages marquants étant eux-mêmes des leaders à leur époque, il est évident que leur influence fut très positive sur nos leaders, ce rôle de mentorat ayant laissé de profondes traces dans la mémoire de nos leaders. Dans les deux cas, nous pouvons encore une fois conclure à une acquisition d'un capital social important par le biais d'une socialisation primaire particulière, porteuse de réussite future pour nos leaders.

6.4 Le capital symbolique

Suite à la définition que nous avons donnée du capital symbolique,

J'appelle capital symbolique n'importe quelle espèce de capital (économique, culturel, scolaire ou social) lorsqu'elle est perçue selon des catégories de perception, des principes de vision et de division, des systèmes de classement, des schèmes classificatoires, des schèmes cognitifs, qui sont, au moins pour une part, le produit de l'incorporation des structures objectives du champ considéré, c'est-à-dire de la structure de la distribution du capital dans le champ considéré. (Bourdieu, 1994;161)

nous pouvons conclure que l'ensemble des différentes formes de capitaux acquis par nos leaders lors de leur socialisation primaire et exposé dans les trois sections précédentes, pourraient être considéré comme du capital symbolique. En effet, puisque le capital symbolique consiste en une reconnaissance sociale de la possession de n'importe quel type de capital, tous nos vecteurs de socialisation ayant permis l'acquisition de capital présenté jusqu'à maintenant sont reconnus socialement. Qu'il s'agisse d'avoir une famille possédant une certaine richesse, d'habiter les beaux quartiers, de fréquenter les bonnes écoles jusqu'à entretenir des relations sociales d'importance avec des leaders, la socialisation primaire de nos leaders est un long processus d'accumulation de capitaux qui, pris ensemble, confère à leur détenteurs un important capital symbolique.

De cela, nos leaders n'en ont pas véritablement conscience. En effet, l'analyse de nos entretiens démontre clairement que l'acquisition de tous ces capitaux potentiellement symboliques s'effectue sur le mode de l'évidence aux yeux de nos leaders. Nos leaders n'ont simplement pas conscience des profits divers qu'ils en retirent.

Une explication possible de ce phénomène a déjà été présentée en introduction à la section sur le capital économique. Elle réside dans le fait que l'élite sociale cultive activement la discrétion sur la possession de toutes les facettes de son mode de vie

et donc sur l'ensemble des différentes formes de capitaux accumulés (Pinçon et Pinçon-Charlot, 1992). Nos leaders ont donc fort probablement été socialisés à garder le secret sur ces questions, préférant présenter l'acquisition de ces capitaux sur le mode de l'évidence plutôt que d'insister sur la reconnaissance sociale qui en résulte. En ce sens, il nous est impossible de développer plus en profondeur la dimension symbolique de ces capitaux puisque les propos de nos leaders nous la présente sur le mode de l'évidence et du naturel, n'ayant presque jamais eu de contact avec des individus ne bénéficiant pas de tels capitaux.

6.5 Conclusion

L'analyse de la socialisation primaire de nos leaders permet de conclure à son caractère exceptionnel quant à l'initiation et la préparation au monde des affaires. La richesse et la qualité des capitaux acquis mettent nos leaders dans une position nettement privilégiée et socialement avantageuse. Il ne faudrait pas non plus oublier le caractère fortement distinctif de cette socialisation. En effet, presque toutes les instances socialisatrices sont porteuses de pratiques distinctives qui séparent nos leaders, dès l'enfance et l'adolescence, du reste de la population. Nous pouvons même dire que cette socialisation les place d'emblée au sommet de la hiérarchie sociale.

L'explication de ce fait spectaculaire réside dans une certaine homogénéité des instances de socialisation primaire de nos leaders. En effet, comme nous l'avons noté pour la cohérence entre la socialisation par la famille et celle effectuée par les institutions scolaires au niveau de l'acquisition du capital culturel, il y a convergence des pratiques, des valeurs et des normes. Cela ne s'arrête toutefois pas à la simple acquisition de capitaux culturels. L'ensemble de la socialisation primaire de nos leaders respecte cette cohérence et assure du coup son homogénéité.

En partant des conditions matérielles d'existence de nos leaders lors de leur enfance et de leur adolescence, telles qu'exposées à partir de notre analyse du capital économique, nous retrouvons une certaine homogénéité de socialisation qui prend la forme d'un environnement économique privilégié. Il n'est donc pas étonnant que les parents, afin d'assurer la transmission, la reproduction et éventuellement la prospérité de ce capital économique, aient transmis à nos leaders l'importance de la réussite sociale comme valeur fondamentale. Une fois cette valeur intériorisée par nos leaders, elle s'incarnera tout naturellement dans la seconde instance de socialisation, soit l'école. Une réussite académique particulière, mais aussi sportive, à l'intérieur des institutions scolaires assure donc la cohérence entre l'école et la famille. De plus, la fréquentation des bonnes écoles proposant un environnement d'apprentissage avantageux tant sur le plan académique que sociale vient non seulement confirmer cette cohérence entre ces deux premières instances socialisatrices, mais aussi assurer l'homogénéité entre l'environnement familial et scolaire au niveau du capital économique. L'homogénéité de cette socialisation est confortée par la fréquentation de pairs socialisés de façon similaire à l'intérieur et à l'extérieur de ces institutions. La poursuite d'études universitaires, porteuses de toutes les caractéristiques que nous avons mises en évidence, assure elle aussi une forte cohésion avec la socialisation reçue pendant l'enfance et l'adolescence lors du passage à l'âge adulte.

Tout au long de ce processus homogène de socialisation, d'autres éléments viennent s'y greffer, toujours en y assurant la cohérence. En effet, qu'il s'agisse de pratiques sportives ou culturelles, celles-ci conservent le caractère distinctif de la socialisation reçue par nos leaders. De plus, l'initiation précoce aux affaires, ainsi que la fréquentation et l'entretien de relations d'importance avec des leaders dès l'enfance viennent évidemment confirmer et enrichir la croyance intériorisée de la réussite comme valeur fondamentale. L'acquisition de ces capitaux culturels et sociaux assure de nouveau l'homogénéité de la socialisation reçue.

Ainsi l'homogénéité et le caractère distinctif de la socialisation primaire de nos leaders donnent de solides pistes quant à savoir comment ils sont devenus leaders avant même d'entreprendre leur carrière professionnelle. Sans être encore leaders du monde des affaires, la cohérence des instances socialisatrices lors de leur enfance, de leur adolescence et même des premières années de leur vie adulte assure un positionnement avantageux à nos leaders dans la hiérarchie sociale et les identifie comme un groupe à part, comme une élite qui se distingue du reste de la société (tableau II). Reste à voir comment leur socialisation secondaire leur a permis de conserver et même d'améliorer cette position.

Tableau V: Les éléments socialisateurs des leaders lors de la socialisation primaire

Leader	Capital économique	Capital Social	Capital culturel	Capital symbolique
G1	X	X	X	X
G2	X	X	X	X
G3	X		X	X
G4	X	X	X	X
G5	X	X	X	X
G6	X	X	X	X
G7	X	X	X	X
G8			X	X
G9			X	X
G10		X	X	X
G11	X	X	X	X
G12	X	X	X	X
G13	X	X	X	X
G14	X	X	X	X
G15			X	X
G16	X	X	X	X
G17	X	X	X	X
E1	X	X	X	X

E2	X	X	X	X
E3	X	X	X	X
E4	X	X	X	X
E5	X	X	X	X
E6	X	X	X	X
E7	X	X	X	X
E8	X	X	X	X
E9	X		X	X
E10	X	X	X	X
E11	X	X	X	X
E12	X	X	X	X
E13	X	X	X	X
E14	X	X	X	X
E15	X	X	X	X

Chapitre VII

La socialisation secondaire des leaders : l'importance de la convergence avec la socialisation primaire

Analyse des résultats – Partie II

Ce second chapitre d'analyse des données porte sur les instances socialisatrices lors de la vie adulte de nos leaders, particulièrement dans le monde du travail. Puisque le processus de socialisation n'est jamais terminé, la socialisation secondaire joue un rôle déterminant dans la continuité du processus d'émergence du leadership chez nos sujets, déjà bien entamé lors de la socialisation primaire. Les savoirs et dispositions acquis lors de la socialisation secondaire de nos leaders sont cohérents avec ceux issus de la socialisation primaire et permettent la poursuite du processus de distinction entamé par celle-ci.

7.1 Le capital économique

L'acquisition relativement rapide d'un capital économique important dès l'entrée dans le monde du travail est un trait caractéristique commun à l'ensemble de nos leaders. Toutefois, nous avons trouvé une importante différence quant au mode d'acquisition de ce capital entre notre groupe de « gestionnaires-entrepreneurs » et celui des « gestionnaires ». C'est cette différence que nous exposerons dans les deux sous-sections suivantes.

7.1.1 L'entreprise familiale

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, l'existence d'une entreprise familiale est un élément déterminant dans la socialisation primaire des « gestionnaires-entrepreneurs ». Nos entretiens nous ont permis de faire émerger

l'importance de cette même entreprise familiale mais cette fois, lors de la socialisation secondaire, plus précisément au moment de l'entrée du leader sur le marché du travail. Pour la quasi-totalité de nos « gestionnaires-entrepreneurs », la question de se joindre à l'entreprise familiale une fois les études terminées ne s'est même pas posée. Tout se passe sur le mode de l'évidence et de la spontanéité, comme si l'obtention d'un emploi rémunérateur et ultimement l'acquisition de l'entreprise en tant que telle allait de soi, comme en témoignent les citations de E2, E3, E4 et E5 aux sections 6.1.2 et 6.2.5.

7.1.2 Les « portes ouvertes »

Dans le cas des « gestionnaires », l'accumulation rapide de capital économique passe par ce que nous avons convenu d'appeler les « portes ouvertes ». Contrairement aux « gestionnaires-entrepreneurs », les stricts gestionnaires n'ont pas d'entreprise familiale pour leur garantir un emploi rémunérateur. Toutefois, un mécanisme similaire existe pour faciliter leur entrée dans le monde du travail et leur accès à un emploi de qualité. En effet, sans même que nos leaders aient à le demander, dès la fin de leurs études universitaires, le réseau social les entourant se mobilise spontanément pour les aider à s'insérer dans la sphère professionnelle de manière économiquement avantageuse. Ce réseau joue alors un rôle de grand facilitateur permettant l'ouverture de portes donnant accès à des postes privilégiés auxquels un simple gradué universitaire ne pourrait guère prétendre, sinon au terme d'un parcours nettement plus long. Cette ouverture de portes peut prendre diverses formes, de l'accès à un poste dans une entreprise au sein de laquelle un membre ou ami de la famille joue un rôle important, à la possession par notre leader d'une liste de références impressionnante, issue encore une fois de la socialisation primaire comme le mentionnent G2, G4 et G11 dans les sections 6.1.2 et 6.2.5.

Cela dit, la forme que prend ce processus de mobilisation d'un réseau social afin d'aider notre leader à se tailler une position économique favorable par le biais d'un

emploi de qualité a peu d'importance. Ce qui est significatif dans le cadre de notre recherche, c'est que la majorité de nos « gestionnaires » ont bénéficié de ces portes ouvertes pour accéder à un emploi rémunérateur dès la fin de leurs études universitaires. Bien évidemment, cette position avantageuse est aussi porteuse d'un caractère distinctif.

7.1.3 Conclusion

Qu'il s'agisse de la garantie d'un emploi rémunérateur menant à l'éventuelle reprise de l'entreprise familiale pour les gestionnaires-entrepreneurs ou de l'ouverture de portes facilitant grandement l'accès à un emploi de qualité dans le cas des stricts gestionnaires, le résultat est le même : l'acquisition d'un capital économique d'importance dès l'entrée sur le marché du travail, et donc à un âge relativement bas comparativement au reste de la population.

Nous pouvons donc avancer que dès le début de leur socialisation secondaire, au moment d'entrer dans la sphère professionnelle, nos leaders sont placés dans une position nettement avantageuse, au niveau du capital économique, comparativement au reste de la population. Cet avantage économique a pour effet de distinguer d'emblée nos leaders, au tout début de leur carrière, de la très grande majorité de la population. Ils se retrouvent parmi la minorité privilégiée sur le plan du capital économique.

Plutôt que de revenir sur cette question dans la section portant spécifiquement sur le capital symbolique, nous préférons mentionner ici l'importance de cette distinction économique sur la perception de nos leaders par le reste de la population. La réussite matérielle étant une des valeurs dominantes de notre société, des individus l'ayant acquise en bas âge seront socialement perçus d'emblée comme des leaders. Ce biais de perception favorable vient donc amplifier la

distinction de nos leaders avec le reste de la population et consacrer, dès leur entrée dans la sphère professionnelle, leur statut de leader.

7.2 Le capital culturel

Le processus d'acquisition de capital culturel lors de la socialisation secondaire prend diverses formes. De plus, comme le processus de socialisation n'est jamais terminé et se poursuit tout au long de la vie des individus, nous avons mis en lumière des pratiques socialisatrices permettant une accumulation de capital culturel en toute fin de carrière professionnelle. Comme nous allons le voir, cette acquisition tardive de capital culturel est spécifique à nos leaders et vient, en toute fin de carrière, confirmer, et même dans certains cas formaliser, le caractère distinctif de leur position.

7.2.1 Des loisirs distinctifs

À la section 6.2.4 nous avons présenté diverses formes d'acquisition de capital culturel, en insistant sur le caractère distinctif de ces pratiques, qu'elles soient sportives ou culturelles proprement dites. Ces pratiques se sont poursuivies tout au long de la vie de nos leaders, tout en se raffinant et se précisant dans la spécificité de leur caractère distinctif.

« Je viens de construire un golf près de ma maison de campagne. Et puis initialement on s'est dit on va faire un petit golf. Finalement évidemment ma personnalité étant qu'on a fini avec un très beau golf et là tout à coup, je veux avoir le plus beau golf. (...) J'aime jouer au golf, mais je ne suis pas un mordue. L'année dernière j'ai joué dix parties et j'ai un golf (rires). » (G4)

« Mon épouse veut qu'on fasse plus de ski (rires). (...) J'aime bien aller à la pêche. » (E2)

« Alors j'ai toujours ça en tête de me perfectionner dans tous les sports que je fais. Au golf, évidemment, le golf maintenant je deviens intéressé depuis seulement cinq à dix ans. Et là évidemment, tout à coup, je vois pourquoi les gens ont une obsession. -La fameuse piqûre?

-La piqûre. Pis la piqûre est vraiment pour moi, le *fun* de se perfectionner. » (G4)

« I think that's a way I could legitimize the house at Tremblant more than I do. I don't spend enough time up there but it's a lifestyle I could handle. » (E5)

En ce sens, plus de la moitié de nos leaders possèdent des résidences secondaires situées à proximité des lieux de pratiques de ces sports. Mais la possession de ces résidences et la pratique de ces sports, au-delà de leur caractère distinctif développé dans la section 6.2.4 et sur lequel nous ne reviendrons pas spécifiquement ici, viennent également remplir une fonction d'acquisition et d'entretien de capital social. .

Les liens tissés et les nouvelles rencontres effectuées dans les remontées mécaniques en ski, sur les terrains de golf ou de tennis, combinés aux quelques verres, diners ou soupers partagés dans le cadre entourant ces activités sont d'une richesse incomparable en termes de capital social. Nos leaders se côtoient entre eux tout en côtoyant d'autres leaders, dans ces lieux distingués et inaccessibles au « commun des mortels ».

Les activités culturelles de nos leaders parvenus à l'âge adulte s'inscrivent également dans le prolongement de leur socialisation primaire. La participation à de grands événements mondains et l'assistance à certains spectacles tels que des concerts d'orchestres symphoniques, des opéras ou des grands événements sportifs sont autant de pratiques qui prolongent l'exposition à de telles activités lors de la socialisation primaire. Leur intensification à l'âge adulte ne vient qu'amplifier leur caractère distinctif et confirmer l'appartenance de nos leaders à l'élite de notre société.

Ce caractère distinct est aussi présent dans la dimension très cosmopolite des loisirs de nos leaders, la totalité d'entre eux ayant quitté le pays au moins une fois dans la dernière année pour le simple plaisir de voyager.

« On toujours adoré voyager et on n'a jamais pu voyager à notre goût. (...) Mais on s'en promet... » (G1)

« Bon, moi j'ai toujours aimé voyager. Les voyages, le premier voyage, j'avais dix-sept ans. Je suis parti tout un été seule en Europe. (...) Peu importe, les voyages ont toujours été une passion chez moi. » (E4)

« ...elle prit congé de X pendant six mois et on est partis faire un voyage de quatre mois. » (E8)

« C'est comme les chevaux, j'adore faire du cheval. J'aime faire de l'équitation. (...) J'en fais peut-être dix fois par année, ma grosse année sera vingt fois. » (E4)

« *I love to travel. (...) But I could travel. I could travel, not for couple months at a time, but certainly more than I travel right now.* » (E5)

« ...donc c'est sûr les voyages, j'aime beaucoup ça. J'ai été en Espagne quelques fois les dernières années. (...) Donc les voyages, c'est très intéressant. (...) Des fois la vie change et les loisirs changent. J'aime la pêche, j'ai fait des belles pêches. » (E12)

7.2.2 Les conseils d'administration

Une des composantes les plus fréquentes de la socialisation secondaire de nos leaders réside dans leur implication dans des conseils d'administration. Se limitant rarement à un seul conseil, nos leaders s'impliquent ou se sont impliqués intensément dans la communauté économique en général en siégeant sur de nombreux conseils d'administration, un peu partout dans le pays. Lors de nos rencontres et surtout lors des tentatives d'intégrer nos entretiens dans l'horaire chargé de nos leaders, il n'était pas rare que l'adjoint, l'adjointe ou même le leader en question lui-même nous mentionne qu'il revenait d'un tel conseil ou devait s'y rendre sous peu. En fait, plus l'âge de nos leaders était avancé, plus cette participation à différents conseils semblait occuper une partie importante de leur temps.

«...you're still pretty busy on a lot of boards?
-Ya, I am. » (G2)

« Je continue à aller à mes réunions (de conseils d'administration). (...) Là mon frère veut que je continue à être membre du conseil d'administration de X (l'entreprise

familiale). Mais quand j'ai vendu, j'ai donné ma démission du groupe Y (sur lequel elle siégeait sur le conseil d'administration). » (E4)

« Premièrement, je n'y pense pas (la retraite). Deuxièmement, ce serait peut-être d'être consultant, me garder une couple de conseils d'administration... » (G9)

« X est venu me chercher pour me demander si ça m'intéresserait d'être sur le conseil d'administration de Y. Alors j'ai été sur le conseil d'administration de Y pendant quinze ans. » (G6)

« Depuis deux-mille-un, j'avais déjà quelques conseils (d'administration), ce qui fait que j'ai pris, tout ce que je fais c'est prendre des conseils... » (E8)

« ...mais je m'investis quand même beaucoup dans les conseils d'administration. (...) Ça c'est nouveau, ça fait à peu près deux ans. » (G10)

« ...parce que je pense que toute l'expérience que j'ai acquis dans ce que j'ai fait dans de multiples X, à l'intérieur de X au pluriel, c'est une expérience que je peux maintenant donner ou remettre en entreprise. Tu sais pourquoi j'ai fait le Collège des administrateurs avec Y c'est parce que j'aimerais ça siéger sur des *boards* (conseils d'administration), (...) mais en même temps je pense que à mon âge, il est peut-être correct d'aller siéger sur des *boards* où tu remets le fruit de l'expérience que tu as et que les gens puisse venir puiser, (...) mais je suis mûr pour passer à autre chose. » (G12)

« ...moi je me sens plus à l'aise dans les affaires ce fait que c'est sûr que j'ai accepté, là, de prendre certains conseils d'administration. » (G5)

Les conséquences de cette omniprésence sur les conseils d'administration sont multiples pour nos leaders. Premièrement, et c'est pour cette raison que nous avons placé cette caractéristique dans la section sur le capital culturel, l'usage de l'expérience professionnelle de nos leaders dans une entreprise dont la culture organisationnelle, l'environnement concurrentiel et le champ d'activité différent de ceux dans lesquels ils ont évolué, vient grandement enrichir cette expérience et leur permet donc de développer des habiletés de gestion et de direction nettement supérieures à la moyenne des gestionnaires. Ces habiletés peuvent être réutilisées dans l'entreprise pour laquelle œuvrent nos leaders tout comme pour d'autres entreprises, auxquelles nos leaders participent par le biais de conseil d'administration. Dans un second temps, la compensation financière obtenue en

échange de cette participation aux conseils d'administration se présente comme une forme notable d'accumulation de capital économique pour nos leaders. En effet, la rémunération reçue en échange de cette implication dans la gestion des entreprises, bien qu'elle soit limitée par le temps accordé à chacun de ces conseils, constitue un capital économique appréciable qui vient compléter les modes d'accumulation vus dans la section 7.1. Finalement, et c'est loin d'être un élément négligeable bien au contraire, les liens qui se tissent entre nos leaders et d'autres leaders de statut social et de réputation similaire, par le biais de cette participation aux conseils, forment un important et puissant réseau social auquel il est nettement avantageux pour nos leaders d'appartenir. La présence de nos leaders et de leurs semblables sur les conseils est donc l'occasion d'une formidable accumulation de capital social. Ce type de fréquentation d'autres leaders constitue le pendant professionnel des liens entretenus et créés sur le plan personnel dans le cadre des loisirs et sur les lieux de villégiature.

7.2.3 L'implication politique

Autre fait notable de l'accumulation de capital culturel lors de la socialisation secondaire de nos leaders est leur participation active dans la sphère politique. En effet, bien que nous ayons choisi d'étudier uniquement des leaders du monde des affaires, il fût très intéressant de noter qu'une majorité d'entre eux s'impliquaient de façon importante dans des activités de nature politique. Nous avons identifié plus précisément deux formes d'implication politique de la part de nos leaders. La première consiste en une implication indirecte prenant la forme d'une contribution monétaire à une campagne ou un mouvement politique. Ce type d'implication est pratiqué par une forte majorité de nos leaders. L'un d'entre eux nous en a fourni, de façon claire et précise, les principales raisons :

« ...d'ailleurs je dois dire qu'il y a une politique que j'ai mise en œuvre au bureau, que moi j'ai insisté pour mettre en œuvre au bureau, qui tombe peut-être un peu dans le contexte de, de ton projet. C'est que, à un moment donné, moi j'ai voulu et j'ai insisté et on a mis en œuvre au bureau une politique par laquelle tous les associés sont obligés de faire deux choses. Ils sont obligés de contribuer à des œuvres caritatives.

-Comme chez X (entreprise dont nous avons rencontré deux des plus hauts dirigeants).

-Obligés. Toi tu es associé, il faut que tu donnes, je m'en fous là.

-Fais ce que tu veux?

-Que ce soit Saint-Culcul-des-Miensmiens.

-Mais tu le fais.

-Tu donnes de l'argent. Tu donnes du temps et tu donnes de l'argent. Deuxième chose, c'est que, tu vas, que ton parti ce soit le parti communiste ou le parti rouge ou le parti vert, tu donnes à un parti politique. Tout le monde doit contribuer à une œuvre, contribuer financièrement et contribuer du temps à une œuvre, une ou des œuvres de charité et deux,...

-Et deux des activités citoyennes, des partis politique, une implication dans la vie, dans la sphère publique?

-Tu ne peux pas être X qui œuvre...

-Dans la *polis*, comme disaient les Grecs. Les affaires de la cité?

- C'est ça. Exactement. Sans dire : ben moi je pense que le parti Vert c'est le meilleur parti, le parti Libéral, je m'en fous là. Jamais on se mêle pas, oui quand on a des discussions entre nous, on va dire ton parti c'est un parti de cons.

-Mais ça c'est secondaire, l'important c'est?

-L'important...

-C'est que tu sois impliqué?

-C'est ça. Et pour moi c'est excessivement important, ça fait partie de ton rôle social d'être impliqué dans des œuvres et d'être impliqué politiquement, c'est-à-dire : moi je donne de l'argent à un parti politique. Ça c'est très important et moi dans ma vie je l'ai toujours fait et je ne suis pas un gars qui est politiquement actif, je ne l'ai jamais été, j'ai toujours été au gré des partis que je pensais qui étaient ceux qui pouvaient donner le mieux à ma ville, à ma province, à mon pays au gré des vents là, mais il y en a qui, bon ceci dit, je pense que c'est absolument nécessaire.

-Et ces deux-là comment tu les distinguerais parce que les deux c'est de donner de ton temps et de ton argent, des choses qui sont pas ta vie professionnelle?

-Non.

-Comment tu distinguerais, comment tu vois les deux si on compare uniquement ces deux aspects-là? La vie publique et politique, les affaires de la cité et de l'autre côté, redonner aux moins bien nantis, aux malades ou peu importe?

-Moi je...

-Comment?

-La partie politique c'est parce que tu es une partie intégrante de la société, t'es à un niveau où tu peux avoir un certain niveau d'influence et puis c'est même pas de l'influence, au moins tu vas donner de l'argent à ceux qui pourraient avoir de l'influence. Et d'après moi t'es obligé de poser ce geste-là. Du côté caritatif, il faut absolument que tu t'impliques, quel que soit la manière, il faut que tu t'impliques parce que notre système économique social ne répond pas à tout et en même temps, même si on est pas riche, on reçoit plus que la majorité des gens, on vit mieux que la majorité des gens et il est normal une partie de ton temps et de ton argent à une œuvre ou à des œuvres quelconques. » (G12)

Le second type d'implication politique que nous avons relevé consiste en une participation directe dans l'arène politique. Cette participation peut prendre différentes formes. Certains de nos leaders avaient directement œuvré dans le gouvernement tandis que d'autres se sont impliqués dans diverses causes les préoccupant à différents moments. Toutefois, peu importe la situation, l'important réside dans le fait que ces leaders ne se sont pas limités à une contribution financière, mais ont aussi donné de leur temps afin de participer activement à la sphère publique comme le mentionne très explicitement G2 dans la section 5.2.5 et E6 ci-dessous.

« L'autre chose que j'ai fait, c'est dans le domaine du fédéralisme, de l'unité canadienne. J'ai été président, *chairman*, président du conseil, de X qui a organisé Y lors du dernier référendum. J'avais participé au premier, là j'étais *chairman*. (...) Et là il faut réunir autour de la table des gens qui sont des adversaires. Sauf sur une question. (...) Ça prend une organisation qui est neutre, pas neutre sur la question du oui ou du non mais qui est neutre et qui essaie de rassembler le plus de gens possible. Donc autour de notre table il y avait les dirigeants Y, il y avait Z et puis il y avait des gens du W, il y avait même des gens du V... (...) Fallait trouver une structure pour encourager les gens à aller voter. » (E6)

Cette implication peut aussi être le fait d'un membre proche de la famille du leader :

« Comme citoyen, lui X (le père de G11), il a travaillé très très fort. Il a participé à l'affirmation nationale. Moi, je l'aime mon pays, je trouve que c'est un beau pays et si j'ai été rebelle en quelque part c'est parce que, tu sais, les dominants, pis les dominés, des fois cette perspective-là, dichotomique ou, comment on dit déjà-là, blanc ou noir, il y a un terme encore plus précis pour ça...

-Manichéiste?

-Manichéen. Alors, tu sais, les francophones, porteurs d'eau, nègres noirs d'Amérique, nègres blancs d'Amérique, toutes ces affirmations-là. Là, lui il s'est affirmé et il a participé à ce qu'on peut appeler, ce qu'on a appelé dorénavant le Québec inc. Ils étaient peu nombreux et ça prenait bien du courage. (...) Et il y a aussi, et mon père était très proche de lui, des hommes comme René Lévesque qui ont eu une volonté de faire valoir avec énergie des idées, et des gens comme Jacques Parizeau. On peut penser ce qu'on veut, tu sais, mais il avait des sentiments, probablement, assez altruiste et il le faisait pour des valeurs assez puissantes, des valeurs universelles. Et ils ont travaillé, ils ont créé un système d'éducation qui nous a permis justement d'élargir la capacité de devenir plus éduqué et c'est certainement dans l'éducation que on devient plus libre, que on est en mesure de parfaire son jugement et c'est dans cette perfection du jugement-là qu'on s'accomplit. » (G11)

Ainsi, qu'il s'agisse d'une implication politique directe ou indirecte, le résultat est le même : une plus grande prise de conscience des enjeux citoyens et un positionnement face à ceux-ci. Cette prise de conscience a pour effet d'avantager encore une fois nos leaders face au reste de la population. Une plus grande compréhension des débats de société et des conséquences légalopolitique qui en découlent permet à nos leaders de profiter d'une perspective approfondie leur permettant de se doter d'une position avantageuse face à ces questions et ainsi, grâce à leur pouvoir économique, d'influer sur la sphère politique. Finalement, des contributions financières ne nuisent jamais à obtenir la faveur des partis politiques qui en bénéficient, lorsqu'il s'agit d'intervenir politiquement dans la sphère privée.

En ce qui a trait à l'implication politique directe, l'impact n'en est qu'amplifié. L'implication politique directe est peut-être plus coûteuse, mais sans doute aussi plus profitable à nos leaders. Se jeter dans l'arène politique, leur permet de travailler concrètement à orienter les décisions politiques en leur faveur. À plus long terme, les relations créées avec des leaders du champ politique pourront s'avérer être une ressource précieuse pour mener à bien leurs stratégies économiques.

De plus, cette participation active contribue à l'expérience de gestionnaires de nos leaders, mais ce, dans une sphère totalement différente de celle à laquelle sont habitués nos leaders, ce qui est encore plus bénéfique et enrichissant. Profitant de cette expérience de gestion dans le secteur public plutôt que privé pour obtenir des habiletés certaines, nos leaders s'éloignent encore une fois de l'expérience professionnelle du commun des gestionnaires, voire de la très grande majorité de la population.

7.2.4 Conclusion

L'acquisition de capital culturel lors de la socialisation secondaire de nos leaders s'est effectuée en parfaite harmonie avec cette même acquisition lors de la

socialisation primaire. En fait, nous pouvons même parler ici de continuité entre ces deux moments de socialisation. En effet, comme le démontre bien la poursuite de loisirs aux mêmes caractères distinctifs que ceux de leur jeunesse, quand il ne s'agit pas d'exactly les mêmes, nos leaders tendent à pratiquer des activités qui les différencient du reste de la population. Les lieux de pratiques de ces loisirs tout comme la dimension fortement cosmopolite de nos leaders, tels que démontré par l'importance qu'ils accordent aux voyages, leur confère un capital culturel indéniable dont on peut plus difficilement concevoir l'accumulation par le reste de la société.

Cette distinction est d'autant plus amplifiée par la mise en œuvre de nouvelles pratiques culturelles issues de la socialisation secondaire. Comme nous l'avons démontré, l'implication de nos leaders dans la sphère politique permet elle aussi de s'approprier à la fois capital économique, politique et capital culturel qui sont tous aussi cruciaux que distinctifs. Dans le cas d'une implication indirecte, nous assistons déjà à une plus grande prise de conscience des enjeux sociaux et politiques, ce qui se veut des connaissances non seulement utiles en tant que capital culturel mais aussi clairement porteuses de distinction face à la population moyenne qui ne possède que rarement des connaissances aussi approfondies sur le fonctionnement et les particularités de la sphère politique. Qui plus est, cette distinction se veut encore plus sévère lorsqu'il s'agit d'une implication politique directe puisque celle-ci offre une acquisition encore plus importante de capital politique et culturel, tout en offrant simultanément une contribution capitale en termes de capital social. L'expérience de gestion obtenue dans une sphère habituellement étrangère aux gestionnaires du monde des affaires, celle de la politique, donne ainsi à nos leaders de nouvelles habiletés de gestion et une compréhension intime du fonctionnement de notre système politique, ce qui s'avère un capital culturel inestimable. De plus, les liens tant professionnels qu'amicaux qui se sont tissés lors de ces expériences dans l'arène politique deviennent une ressource cruciale qui prend la forme d'un capital social absolument inaccessible au reste de la population. Ce réseau social, combiné

avec celui développé par la pratique de loisirs particuliers, contribue du coup à isoler nos leaders dans un univers très privilégié où leur entourage se retrouve très majoritairement composé de d'autres leaders, issus tant du monde des affaires que de l'arène politique. Inutile de mentionner ici l'importance d'un tel entourage dans la réussite professionnelle de nos leaders.

7.3 Le capital social

Nous avons pris conscience de l'importance du capital social acquis par nos leaders lors de leur socialisation secondaire, avant même de débiter notre recherche. En effet, comme nous l'avons mentionné dans la section méthodologique, notre approche afin de recruter nos candidats potentiels pour nos entretiens reposait sur la notion même de réseau social. La totalité des candidats rencontrés furent approchés et sélectionnés par l'approche du réseautage. Un certain nombre d'entre eux faisant directement partie de notre entourage, nous avons par la suite utilisé ces connaissances afin qu'ils nous mettent en contact avec d'autres membres de leur réseau social. Au total, la majorité des leaders que nous avons interrogés se connaissent entre eux et sont mêmes souvent très proches les uns des autres. C'est ainsi par exemple que nous avons découvert, au fil de nos entretiens, que (E1), (G1), (E5), (G6) et (G11) avaient discuté de notre projet de recherche, à l'occasion de la réception d'anniversaire de (G2), puis s'étaient organisés pour nous permettre de rencontrer (E5) et (G3). Bref, il s'agit d'un réseau où les liens sont tissés plutôt serrés et dont tous les membres possèdent un capital social assez similaire.

7.3.1 Réseautage

Nous avons présenté dans les sections précédentes, diverses formes d'accumulation de capital social qui découlaient directement de l'acquisition d'un capital culturel et surtout économique particulier. Il est important d'insister ici sur le caractère déterminant de ces formes de développement d'un capital social. Ce sont des

appropriations de capital social qui sont cruciales tant dans la vie professionnelle que sociale de nos leaders tel que nous l'avons démontré précédemment.

Il existe par contre d'autres formes d'accumulation de capital social que nous n'avons pas encore mentionnées et que nos entretiens nous ont permis de mettre en évidence. Il y a tout d'abord l'appartenance à diverses associations ou club privés regroupant d'autres leaders du monde des affaires de statut et réputation comparable à ceux des nôtres. Plus de la moitié des leaders rencontrés sont membres des mêmes associations ou clubs privés. Les individus côtoyés dans ces regroupements tissent ainsi des liens qui vont de la simple relation à l'amitié intime. Les rencontres effectuées dans un tel contexte peuvent aussi être des événements marquants dans la vie ou dans la carrière de nos leaders, leur permettant au passage de s'approprier du capital culturel. En particulier, les plus jeunes peuvent y découvrir de véritables mentors :

« Rendu là, à trente-cinq ans, trente-six ans, tu passes d'une opportunité de carrière à une autre.

-Exactement.

-C'est parti là. Une chose qui m'a beaucoup aidé, parce que c'était une entreprise privée évidemment, on avait quatre cents millions de chiffres d'affaires mais c'est pas gros ça, je suis rentré très très jeune dans YPO (Young Presidents Organisation).

-Ok.

-J'ai été et je pense que je détiens toujours le titre du plus jeune à entrer dans le mouvement, ça a peut-être changé mais en tout cas, à aller jusqu'à récemment, c'était le cas. Il y a X qui était proche mais je pense que je le battais d'une couple de mois. Je pense que je suis rentré dans YPO j'avais, évidemment à l'époque pour rentrer dans YPO fallait que tu sois PDG avant l'âge de quarante ans, qui faisait au moins cinq millions de chiffres d'affaires et qui avait au moins cinquante employés. Là ça évolué mais là je te parle dans les années...

-Oui, oui, oui.

-Dans les années quatre-vingt. Donc la plupart des gars rentraient entre trente-sept et quarante ans tu sais. Il y en a qui rentraient à trente-neuf ans et trois cent cinquante jours tu sais. Or ça, devenir un PDG avant quarante ans, à part dans les entreprises familiales, des choses comme ça, c'était assez rare. Moins aujourd'hui mais c'était assez rare à l'époque. Donc là j'ai été chanceux parce que je suis rentré et là les membres à cette époque-là, c'était la première phase d'expansion du chapitre du Québec. Connais-tu ça YPO un peu?

-Oui, d'ailleurs j'étais supposé, on m'avait invité à donner une conférence il y a un an et demi mais j'avais un conflit d'horaire.

-Ça pas tellement changé parce que les objectifs de l'organisme, de l'organisation, sont, demeurent les mêmes. Ça grossit, ça évolué comme tout mais c'est vraiment, le slogan de YPO c'est « better presidents through education and exchange of ideas », et ça demeurera toujours, toujours ce qu'on attend. Donc c'est, chaque a vraiment un programme d'à peu près, l'été, il n'y a rien qui se passe, t'as dix mois, un séminaire par mois. Ça c'est ce qui se fait localement. Ensuite t'as les conférences par pays, par région du monde. Et t'as des universités, ils appellent ça des universités où tu pars pour une semaine n'importe où dans le monde, dans des conditions, évidemment, cinq étoiles tout le temps. Parce que c'est des gens qui généralement ont les moyens et qui veulent faire des choses différentes. Et là bien, tu passes la journée un *speaker* après un autre, *very enriching* mais ce qui est le plus enrichissant c'est le réseau que tu fais.

-Exact.

-Encore là, parce que je suis rentré jeune, les gars, j'ai des amis, qui sont des amis très très amis, très proches, qui ont, moi j'ai cinquante-cinq, il y en a qui ont soixante-sept, soixante-huit.

-C'est ça que j'allais dire, qui ont soixante-dix.

-Moi j'ai connu X (PDG d'une des plus importantes entreprises canadiennes) dans YPO t'sais. J'avais trente ans pis j'ai fait ma première conférence à l'usine de X à Y.

-Ah oui?

-À trente et un, trente-deux ans. Alors ce fut très marquant parce que un j'ai appris beaucoup, là t'es entouré de gens qui ont réussi, qui ont dix, quinze ans de plus que toi, qui sont généreux, qui partagent leurs expériences. C'est comme un menu de mentors.

-Oui, exactement.

-(rires) Tu parles de Z qui est ton oncle.

-Mon oncle adoptif mais...

-Ton oncle adoptif, tu sais on parle souvent de mentors ou de coachs dans la vie, moi j'en ai côtoyé, j'en ai eu, à toutes les étapes. » (G1)

« ...parce que moi je suis rentré dans les YPO, moi. Est-ce que tu sais c'est quoi les YPO?

-Oui.

-J'suis allé dans les YPO, j'avais trente-trois ans.

-On m'a demandé, il y a deux ans d'aller donner une conférence, mais je ne pouvais pas. J'avais un conflit d'horaire.

-Alors c'est une belle expérience. Alors là j'avais trente-deux ans et puis je suis rentré juste parce que je qualifiais juste là tu sais, bon. Et ça m'a vraiment donné des beaux horizons ça. Il y a un gars que j'ai connu, un petit peu mais j'aurai ça aimé ça le connaître plus, c'est un gars qui s'appelle X (PDG d'une des plus importantes entreprises canadiennes), je l'ai connu dans l'YPO dans les années, au début des années soixante et dix. C'était pas gros comme aujourd'hui tu sais. Y venait juste d'acheter Y (importante compagnie) qui sont les moteurs pour Z (un des produits de la compagnie de X).

-Ok.

-Et moi j'ai voyagé avec lui, on a voyagé avec lui pendant quatre, cinq ans et on a fait des universités YPO avec lui et XX (sa femme), et j'ai appris à le connaître, c'était pas un chum intime là, mais tu sais, on était autour, bon. Et je n'ai que du respect pour ce gars-là. Parce que l'intégrité, d'une droitesse intellectuelle, honnête, sincère, travaillant, *no nonsense*, il parle mal anglais, il parle mal français, il ne sait pas parler en public, il se tient mal. Mais, tu sais-tu quoi? Ce qu'il qui dit, maudit que c'est intéressant. Ce qu'il dit c'est très brillant. Alors tu sais, il y a tellement de côté négatif mais ce qui sort de sa bouche, c'est sensationnel. Le gars il a..., mais la présentation ce n'est pas important. (...) En tout cas, cela m'a donné beaucoup de dynamisme. Voir ces gars-là, des Américains, des YPO anglais, des YPO de d'autres pays, allemands. Et ça m'a donné des nouvelles visions, ça m'a donné des ambitions que j'aurais peut-être pas eues si je n'avais pas été dans ça. » (E1)

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, la rencontre ou fréquentation de personnages marquants lors de la socialisation primaire, issus du contexte social dans lequel nos leaders évoluent, permet à nos leaders d'acquérir différents types de capitaux dès l'enfance. Ce mécanisme se poursuit à l'âge adulte. L'impact de ces rencontres est évidemment très bénéfique dans la carrière professionnelle de nos leaders.

« Et j'ai rencontré un monsieur très fameux dans le temps, qui s'appelle X qui avait commencé Y (une des plus importantes banques d'affaires au Royaume-Uni) et ce monsieur-là m'a dit : « écoutez vous aller faire votre MBA mais au lieu de faire ça venez donc travailler pour moi à Londres. » Et là j'ai rencontré un autre monsieur très fameux, littéralement à quelques mois de différence, un monsieur qui s'appelait Z qui était le patron de ZZ (une des plus importantes banques en France), basée à Paris. Et ce monsieur-là aussi m'a dit : « écoute, tu devrais venir chez ZZ, laisse faire Y », ils étaient partenaires en fait, y dit : « viens chez ZZ et en même temps va faire ta maîtrise à l'INSEAD », que moi je ne connaissais même pas, j'en avais jamais entendu parler. » (G4)

7.3.2 L'importance des collaborateurs

En raison de leur statut, nos leaders ont le privilège de pouvoir s'entourer des meilleurs collaborateurs possibles au niveau professionnel. Comme nous l'avons vu au chapitre précédent, dès la fin de la socialisation primaire, nos leaders sont déjà considérés comme tels. Cette position avantageuse permet à nos leaders, une fois à l'âge adulte et la carrière entamée, de sélectionner les meilleurs candidats

disponibles afin qu'ils deviennent de précieux collaborateurs. Ce processus plus tardif d'accumulation de capital social qui consiste à s'entourer de collègues de travail exemplaires est toutefois déterminant dans la réussite continue de nos leaders. En effet, toute réussite d'ampleur dans le monde des affaires nécessite des collègues et des subordonnés hautement compétents. Or pour attirer cette compétence, un employeur se doit d'offrir non seulement un salaire compétitif mais surtout un environnement de travail stimulant. En ce sens, la notoriété de nos leaders et des entreprises pour lesquelles ils travaillent rend très alléchante la possibilité de collaborer avec eux. Entourés de cette façon par des individus brillants et hautement compétents, nos leaders augmentent leurs chances de succès.

Très conscients de l'importance de tels collaborateurs dans leur succès, nos leaders ne semblent pas voir en revanche que leur statut social élevé a largement favorisé le recrutement de « ressources humaines » aussi performantes. Certains ont plutôt tendance à invoquer la chance pour rendre compte du fait qu'ils sont si bien entourés.

« À ce moment-là, j'ai eu une autre grande chance dans ma vie, j'ai rencontré X qui était à Y (une des grandes banques canadiennes) et X m'a convaincu de vendre Z, y'a réussi à me convaincre et moi j'ai réussi à convaincre le monde ici qui était loin d'être convaincu. Et on a réussi à les convaincre et avec ça, j'ai pu convaincre X de venir ici, ce qu'il ne voulait pas faire au début et que finalement, après des mois et des mois de négociation, j'ai réussi à le convaincre et venir ici et en fait on a fait un tandem ensemble pendant quinze ans. Et là, on s'est vraiment amusé. On a commencé à planifier plein de choses. » (G4)

« À chaque fois, je choisissais une personne de confiance pour opérer tout ça.

-Pour gérer?

-Alors comme j'ai toujours dit moi, j'ai passé cinquante pour cent de mon temps à choisir des individus, cinquante pour cent de mon temps à faire de la stratégie et des montages. C'était ça ma job. C'est comme ça que j'ai pu faire quelque chose d'ampleur parce que dans le fond je n'étais pas un industriel dans l'âme. J'étais un entrepreneur et un financier alors c'est cette combinaison-là qui m'a permis de faire de l'argent. (...) Très tôt je me suis habitué à me faire *challenger* mes décisions, habitué à embaucher des gens qui me *challengaient*, moi j'aime ça être *challengé*. Je vais me défendre en maudit, mais je ne suis pas le genre de patron qui va dire : « regarde là, si je te dis de faire ça, c'est beau. »

-Vous n'aimez pas les *yes men*?

-Ah non. Pas capable, pas capable. Je ne suis pas capable parce que le *yes man*, moi je veux avoir des gens plus intelligents que moi autour de moi parce que c'est bien moins fatigant. Je veux dormir le soir (rires). Non mais il y a du monde qui pense qu'ils ont le pouvoir ou que tu délègues en du monde plus bas que toi autour. Moi je pense que tu délègues en ayant du monde bien plus fort que toi. Moi, je m'assurais d'avoir les meilleurs gérants et tout ça autour de moi et quand je prenais une décision et qu'ils me disaient : « Non, je ne pense pas, je ne suis pas d'accord, ça n'a pas d'allure ce que tu dis (E9). Comment ça ça pas d'allure? » Et on poignait des méchantes... Écoute, Y, je l'avais sorti de mon bureau, j'étais écœuré, il m'avait dit : « non, (E9), ça ne marchera pas. » il était chez X, il était le président de X et je voulais aller là et il dit : « (E9) ça se fait pas. » ...je l'ai sorti de mon bureau, je lui ai dit : « regarde, (inaudible), sort. » Mais là le lendemain je l'ai rappelé. Je lui ai dit : « reviens me revoir. Je pense que t'as raison, j'ai pensé à tout ça. » Alors j'accepte beaucoup d'être *challengé*. Je l'ai sorti pas parce, tu sais, je l'aurais mis à la porte mais parce que là j'étais rendu qu'émotionnellement, que je lui aurais peut-être manqué de respect, tu sais pour moi le respect c'est très important. J'aime autant qui sorte. (...) Ça, pour moi, aujourd'hui, être entouré de gens plus forts que toi, c'est la clé du succès. Une bonne stratégie, du capital au bon temps, au bon moment, en bonne quantité et des gens plus fort que toi. » (E9)

« Ça prend cette humilité-là de les écouter. Je crois beaucoup au travail d'équipe. (...) ...mais en même temps, ça créé des meilleures décisions. (...) Je valorise énormément l'opinion des collaborateurs et ça m'arrive régulièrement de leur donner raison parce qu'ils sont très bons et ça ne me gêne pas de leur donner raison. La chose qui me terroriserait c'est d'avoir des *yes men*. » (G3)

7.3.3 Conclusion

L'accumulation de capital social lors de la socialisation secondaire de nos leaders prend ainsi diverses avenues. Comme nous l'avons vu dans les sections précédentes, l'acquisition de capital économique et culturel permet aussi de prendre possession d'un important capital social qui se présente comme un produit dérivé du processus d'accumulation de ces deux autres formes de capitaux. En ce qui a trait au capital social acquis pour lui-même, nous retrouvons tout d'abord une continuité avec le processus entamé lors de la socialisation primaire. L'exposition à des personnes influentes est monnaie courante dans l'entourage de nos leaders. De plus, ils sont enclins à se regrouper dans des organisations réservées à l'élite économique dont ils font très rapidement partie, ce qui leur permet du coup le développement d'un important et influent réseau social qui sera d'une utilité indéniable pour réussir

dans le monde des affaires. Finalement, leur succès précoce et le statut social résultant de leur socialisation primaire permettent à nos leaders d'attirer, en principe, les meilleurs collaborateurs possibles afin qu'ils contribuent aux succès de leurs entreprises.

7.4 Le capital symbolique

Comme nous l'avons mentionné dans la section du chapitre précédent portant sur le capital symbolique acquis lors de la socialisation primaire, l'ensemble des formes de capitaux accumulés dans les sections précédentes peuvent prendre la forme de capital symbolique. Il est donc inutile de revenir ici sur la définition du capital symbolique donné dans le chapitre portant sur la méthodologie qui explique cette possibilité de conversion des autres formes de capitaux en capital symbolique. Ce qui nous intéresse dans cette section concerne ce que nous appelons le capital symbolique proprement dit. En ce sens, le capital symbolique analysé ici, bien que son acquisition ne soit pas toujours la motivation dominante, est le principal type de capital poursuivi. En effet, comme nous allons le démontrer, nos leaders ne mentionnent jamais que les activités que nous allons analyser résultent en une acquisition importante de capital symbolique mais, même si ce n'est pas leur motivation derrière le fait de pratiquer ces activités, il n'en résulte pas moins que cette acquisition est déterminante.

7.4.1 Philanthropie et activités caritatives

La philanthropie occupe une place déterminante dans la vie, tant professionnelle que sociale, de nos leaders. En effet, l'ensemble des trente-deux (32) leaders rencontrés nous ont mentionné l'importance d'accorder temps, argent ou les deux à une forme ou une autre d'activités caritatives. Mais qu'est-ce que pour eux une activité caritative? Celle-ci peut prendre trois formes : un don matériel, un service rendu ou la participation à une association de nature philanthropique. En somme, il

s'agit d'offrir soit du temps, soit de l'argent. Dans tous les cas, cet acte doit contribuer au bien commun, du moins dans l'esprit de ceux qui l'effectue.

7.4.1.1 Le don personnel

Peu importe la forme qu'il prend, argent ou temps, ce que nous entendons par *don personnel* renvoie à la notion de compassion. L'intention déclarée par le leader qui fait un don personnel est d'alléger la souffrance d'un individu ou d'un groupe d'individus dans le besoin. Par ailleurs, cet acte est présenté et vécu par les intéressés comme désintéressé. L'incarnation ultime et sans équivoque de ce type d'acte philanthropique est le don personnel anonyme.

Les motifs invoqués par nos leaders pour expliquer ce type de don sont de deux sortes. Pour une part, cet esprit de compassion et de désintérêt est présenté comme un héritage de la socialisation primaire. En effet, qu'il s'agisse de la famille, d'amis ou d'éducation scolaire, nos leaders disent avoir appris la nécessité de faire un don personnel pour aider les gens dans la souffrance durant leur jeunesse.

«La philanthropie m'intéresse beaucoup. (...) Déjà je passe vingt-cinq pour cent de mon temps à chercher du financement pour X. Je suis un grand donateur pour Y. J'aime beaucoup donc, je vais certainement continuer.

-Et d'où ça vient cet intérêt pour la philanthropie?

-C'est familial. C'est quelque chose que j'ai toujours vu mon père faisait. (...) Et donc c'était naturel. (...) Et avec le temps, j'ai développé des affinités. » (E13)

« C'est la même au X. Je me suis pas mal débattu pour aller chercher. On est devenu, le X, dans les années quatre-vingt-dix, fin quatre-vingt, associé à la fondation Y. (...) Maintenant on a cinq cent cinquante mille (dollars) de la fondation Y. On est devenu, pour eux le x représente un organisme qui répond vraiment à la mission que la fondation doit avoir. (...) Ça va faire bientôt vingt ans qu'on est avec eux mais des montants comme ça, ça va faire quinze ans. (...) J'ai toujours fonctionné au X en respectant des valeurs du X qui répondait aussi à mes valeurs. Probablement que c'est pour ça que j'ai si bien accroché. » (E4)

«... Il y a des œuvres, il y a des endroits où moi je donne mon argent que je gagne durement et c'est des contributions totalement anonymes parce que je crois que bon, mon argent doit aller là mais je crois, il y a un petit côté, ma mère nous a peut-être inculqué cette partie-là que la manière de faire la charité c'est que des fois tu

dois poser des gestes qui devraient absolument pas paraître. Et elle avait transmis ça à mon père. Une des choses qui m'a fasciné quand mon père est mort et que quand moi je jouais dans ses papiers et ces affaires-là. (...) J'ai réalisé le nombre de places où il donnait de l'argent.

-Sans jamais qu'on voit son nom?

-Jamais. » (G12)

Par ailleurs, nos leaders trouvent les causes de l'importance qu'ils accordent au don personnel dans leur propre vécu. Selon eux, ils auraient développé une empathie, voir un altruisme profond envers la souffrance des autres, après avoir eux-mêmes fait l'expérience, directe ou indirecte, de cette souffrance.

« Et il y a eu des causes où, par exemple nous on s'est occupé de l'hôpital X, pendant un bout de temps, tous les deux. On était co-présidents du tournoi de golf, on levait une couple de cent milles à tous les ans parce qu'on avait un intérêt, il y avait quelqu'un dans la famille qui a eu besoin de leur service et on a trouvé que c'était une bonne cause (E8). »

« ...donc ça fait juste quelques années que le deuil est survenu. Ça fait même, je me souviens plus, quatre ou cinq ans. Et là je m'en vais là (faire du bénévolat dans un hôpital dans le département des soins palliatifs) et X qui est en charge des soins palliatifs pour tout l'hôpital me dit : « ça fait combien de temps le deuil de Y? Il n'y a personne qui vient faire du bénévolat aux soins palliatifs avant que ça fasse dix ans. Minimum. Parce ça prend dix ans pour bien absorber tout ça ». Mais elle dit : « ça fait une heure qu'on se parle et j'ai écouté ton histoire » et il a dit : « t'es prête, si tu veux tu commences la semaine prochaine mais à une condition. T'en parle pas à personne, ça reste très très secret dans le sens que bon, les gens, et t'en parleras seulement éventuellement. » Alors j'ai fait ça pendant deux ans et c'est seulement après que je l'ai dit à plein de monde (G6). »

7.4.1.2 Le don individuel professionnel

Le *don individuel professionnel* est lui aussi le résultat d'un acte visant, dans la tête de nos leaders, à contribuer au bien commun. Il s'agit encore d'un acte strictement personnel, provenant directement du leader lui-même qui décide d'offrir temps, argent ou les deux de son propre gré. Par contre, et c'est ici que réside la différence fondamentale avec le don personnel, le don individuel professionnel a pour première et principale cause, l'obtention de quelque chose en retour pour le leader qui effectue ce don. Il s'agit donc d'un don intéressé comparativement au don

personnel qui se veut désintéressé. L'intentionnalité est donc radicalement différente du don personnel. Présenté sous un autre angle, nous pourrions dire que la différence fondamentale avec le don personnel se trouve dans le fait que le don individuel professionnel est fait avec un ou plusieurs intérêts en jeu pour le leader en question, plutôt qu'un désintéressement authentique. En ce qui a trait aux causes de ce type de don, nous retrouvons, à la base, les mêmes causes et conséquences qu'avec le don personnel : héritage de la socialisation primaire ou expérience personnelle pour les causes et soulagement de la souffrance et apport d'aide à des personnes inconnues pour les conséquences. Toutefois, comme nous venons de le mentionner, une autre explication déterminante se hisse au sommet de la liste de cause derrière ce type de don : l'espoir, voir l'attente, de quelque chose en retour.

Cette attente qui fait du don individuel personnel une activité philanthropique intéressée peut prendre diverses formes. La plus évidente, celle qui vient en première position, donne le titre à cette section. Il s'agit évidemment de l'accumulation de capital symbolique. La participation à des activités de nature philanthropique consiste en une source importante de reconnaissance sociale depuis le début des temps.

Dans le cas qui nous concerne ici, celui du don individuel professionnel, l'assurance théorique issue de l'extension de cette approche éthique à nos leaders nous permet de démontrer que ce type de don ne permet pas uniquement l'accumulation d'un capital symbolique par la reconnaissance sociale obtenue. En fait, cette accumulation touche toutes les formes de capitaux, le tout dépendant du type d'intérêt que cherche à combler le leader en question. Les exemples sont nombreux, une acquisition de capital économique peut prendre la forme d'un important crédit d'impôt suite à un don. L'apprentissage de nouvelles pratiques par le biais d'un don consisterait en un gain de capital culturel. L'extension de son réseau social par la participation à des activités philanthropiques permettrait une accumulation de capital culturel. Bref, les exemples sont aussi variés que les leaders eux-mêmes.

«...to get more involved into an educational situation in Africa, which we need to look at. I think that between seventy and eighty there could be a significative part of my time going to some public service. (...) That's clearly gonna be on the table. » (G2)

« L'œuvre de charité c'est que, c'est pas la maladie, c'est pas les hôpitaux, c'est pas l'éducation, c'est pas les enfants infirmes, c'est pas ce genre de choses-là. Moi, je calcule que je vais prendre les gens qui ont toutes les qualités pour devenir bon, pour devenir meilleur. Ce que j'aime de l'idée, où on en est au X, sur Y au coin de Z, c'est que tu prends les enfants qui ont toutes les qualités possibles, tous les avantages, toutes les aptitudes pour devenir meilleur dans la vie et bien gagner leur vie. Tu prends ce capital-là et tu dis « déjà là j'ai quelque chose de bon » et là tu prends ça et t'en fais des gens meilleurs. Via le sport, via le sport, tu leur donnes la possibilité de se développer et de devenir quelqu'un dans la vie tu sais. Alors il y a de l'espoir, il y a de l'espoir tu sais. (...) Je passe une journée par semaine là-dessus. (...) Et je calcule que je veux me faire plaisir. Je veux faire un marque importante, j'ai choisi mon œuvre et, je suis le président du conseil. (...)

-Mais à la base, pourquoi? Qu'est qui vous a motivé à faire ça? (...)

-Parce que je calcule que j'ai été chanceux dans la vie et je pense qui faut que je remette. » (E1)

« Faut faire attention. Les menteurs qui disent qui ont tout reçu de la société et qu'il faut redonner...

-Il y en a beaucoup?

-Moi je t'ai dit ça au tout début de la conversation pour t'expliquer que j'ai toujours su que quand je faisais ça c'était pour ma satisfaction personnelle. Mais ça peut être très bien. Mais c'est tout simplement dans mes besoins de réalisation d'avoir juste, de voir du monde au jour le jour parce que tu vas travailler (...), de calculer les sous que je fais et mon rendement, il y a une limite à ça. (...) Ça prend autre chose pour balancer ça. C'est juste ça que je dis, ça prend autre chose. (...) Ça me fait du bien de penser que je donne du temps là-dessus (une œuvre X). Oui c'est vrai aussi que tu retires beaucoup des gens, c'est tout à fait vrai que tu retires beaucoup des gens qui sont là, ça te fait découvrir, ça te donne un peu de balance dans ta vie mais initialement, l'élément déclencheur c'est pas ça. Ça faisait partie de ma stratégie d'élargir de vue, d'être vu. Être vu ce n'est pas mesquin quand je dis vu/être vu. Il y a vraiment un, on donne, mais ça fait partie d'explorer d'autre avenues. Alors il y avait une satisfaction, je ne dirais pas un don gratuit. » (G13)

7.4.1.3 Le don individuel corporatif

Une première caractéristique de ce type d'activité philanthropique réside dans le fait que, bien que nous ayons choisi de le nommer *don individuel corporatif*. Le don est toujours effectué par un individu, qui donne de son temps, son argent ou les deux, et qui le fait à son nom et non pas à celui de l'entreprise pour laquelle il

travaille. Ce type de don est soit imposé par l'entreprise pour laquelle travaille notre leader ou si fortement encouragé par celle-ci que son absence serait considérée négativement par l'entreprise à un tel degré qu'elle pourrait carrément nuire à la carrière du leader en question. Nous considérons toutefois que ce type de don se qualifie tout de même en tant qu'activité philanthropique pour deux raisons. Tout d'abord, et il s'agit d'une caractéristique déterminante à toute activité philanthropique, elle cherche, du moins dans la culture de l'entreprise qui l'impose, une amélioration du bien commun. Dans un second temps, bien que l'individu est forcé à effectuer un tel type de don, l'entreprise qu'il lui impose une telle activité le fait de manière tout à fait volontaire. Nous retrouvons donc le volontarisme caractéristique de l'activité philanthropique sous la forme d'un volontarisme corporatif. Il n'existe évidemment aucune loi qui force les entreprises à imposer à leurs employés des pratiques philanthropiques, comme le fait G12 (Cit.1, section 7.2.3).

« I'm very, I mean this is probably the best company to be working for in the country. Number one it's been very successful. Number two, it's got a very supportive culture and it has a very engaged culture. So you're aware that everybody here, certainly those who show leadership, X, (G4) and Z, they're highly engaged in all the institutions that make up our community. (G4) is a huge leader when it comes to Y (un des plus gros organismes de charité au pays), Z was a huge leader when it came to W (un des centres hospitaliers les plus importants de la province)... (...) I've had the same kind of engagement. (...) That kind of engagement is not only permitted but I would say almost required, it's encouraged here (G7). »

Enfin, en ce qui a trait à l'intentionnalité derrière un tel acte, du côté du leader, il s'agit d'un facteur impossible à déterminer puisque peu importe l'intention du leader, celui-ci se voit contraint à poser un tel geste. Du côté de l'entreprise, nous sommes confrontés à une difficulté similaire puisque comme ce type de don est fait par et au nom du leader et non pas de son entreprise, l'intérêt de celle-ci à récolter du capital symbolique en forçant ses employés à poser de tel acte est donc fortement mitigé. Nous pouvons conclure en disant qu'il est toutefois indéniable que, malgré l'obligation derrière le geste, le leader qui effectue ce type de don, se place en position de recevoir les mêmes gains en capitaux que ceux qui résulteraient

d'un don individuel professionnel, tels qu'explorés dans la sous-section précédente. L'entreprise bénéficie quant à elle très certainement de l'imposition de ce type d'activité à ses employés par le biais d'un certain rayonnement social, quoiqu'indirect, et donc d'une accumulation de capital symbolique, toutefois rien de comparable à notre dernier type d'activité philanthropique.

7.4.1.4 Le don corporatif symbolique

La catégorie la plus simple et la plus évidente de notre typologie de l'activité philanthropique est le *don corporatif symbolique*. En effet, bien qu'il soit effectué à la volonté et la discrétion de nos leaders, ce type de don est fait au nom de l'entreprise et non pas des leaders eux-mêmes. De plus, comme il est effectué au nom de l'entreprise, ce type de don ne peut que prendre une forme monétaire. En ce qui concerne l'intentionnalité derrière ce geste, encore une fois, le nom est porteur d'évidence. Les leaders qui choisissent de faire ce type de don, au nom et avec l'argent de leur entreprise, recherchent une accumulation de divers types de capitaux. Dans un premier temps, le capital symbolique obtenu sous la forme d'une reconnaissance sociale importante du rôle philanthropique joué par l'entreprise est la « denrée » la plus recherchée par nos leaders. Nous pourrions mentionner que bon nombre d'institutions à vocation éducative, médicale ou caritative possèdent des pièces ou bâtiments portant le nom de l'entreprise appartenant à nos leaders ou pour laquelle ceux-ci travaillent. Ce capital symbolique assuré, il n'en demeure pas moins que d'autres types de capitaux peuvent être accumulés par le biais de telles activités. En effet, la liste et les exemples donnés pour l'individu dans la section sur le don individuel professionnel s'appliquent parfaitement ici, simplement transposés de l'individu à l'entreprise.

« I'm not really implicated in any, I mean, I attend things but I'm not, I'm not really... The nature of my business, I have to be very cautious, I have to be very careful 'cause, you know sitting here, I don't have to tell you, every second customer has tickets to sell for something and I'm certainly not in a position to be selling anything to them in terms of getting them to sign up so I'm very cautious. And obviously from a business perspective, my father, from the day I started here said: « whatever you subscribe to, you subscribe to, you write your own checks so the business subscribes to nothing. » (...)

It's only personal. I have to admit, on a few occasions in the last four or five years, because sometimes the ticket, (...) and there has been a couple of occasions where, I mean, just an incredibly important client who's buying for hundreds and hundreds of thousands of dollars every year sort of just insists and I can legitimately call it business. My brother and I can both say « look, we have to go, I really don't wanna be there more that you do but we have to and we'll get the business. » (E5)

« Faut pas perdre de vue que j'ai beaucoup de causes sociétales. Plein, plein, plein. (...) Premièrement je suis président de l'organisation de X (dans le secteur d'activité de l'entreprise de (G9)), (...) ça ça me tient à cœur. (...)

-Mais on s'entend que c'est directement lié à ce que vous faites (l'entreprise)?

-Absolument, je reste dans mon créneau. (...) Alors là je m'implique beaucoup là-dedans. Je suis président aussi de Y dans le secteur d'activité de l'entreprise de (G9)). (...) Je suis aussi à la société Z (dans le secteur d'activité de l'entreprise de (G9)).

-Ça reste toujours dans votre créneau?

-Oui, je suis gouverneur de W (dans le secteur d'activité de l'entreprise de (G9)). (...) Ce qui fait que c'est toutes des causes sociétales qui ont rapport à V (le secteur d'activité de l'entreprise de (G9)). (...) J'accepte beaucoup, comme ça, des causes sociétales de différents organismes (G9). »

« Il y en a pour qui c'est encore plus stratégique. Par exemple, il y a des firmes de relations publiques qui vont t'aider à décider qu'est que tu fais. Mon ami X, bien lui, c'est son travail alors il se donne beaucoup et il le fait beaucoup pour certaines... (...) ...mais il le fait beaucoup de façon stratégique. Alors donc c'est pas si simple que ça de dire qu'on, notre implication sociale, c'est sûrement pas juste, c'est la formule galvaudée de dire qu'on redonne à la société. » (G13)

7.4.2 Conclusion

Avant d'élaborer notre conclusion proprement dite, une mise au point s'impose. Suite à l'analyse des pratiques philanthropiques de nos leaders, il nous est apparu que l'ensemble de ces pratiques, même lorsqu'il s'agissait d'un don personnel, et donc désintéressé, s'attaquait à divers problèmes sociaux et tentait de contribuer au bien public sur le mode palliatif. La totalité de nos leaders pratique activement la philanthropie mais en ne s'attaquant qu'aux conséquences de ces problèmes plutôt qu'à leurs causes. Ce mode de support, dominant en philanthropie anglo-saxonne (Musick et Wilson 2008), vise à aider les individus plutôt que les structures sociales et privilégie une charité privée dépendant de la générosité individuelle plutôt

qu'une réforme ou que la création d'institutions durables (Eliasoph, 1998). Ce type de philanthropie favorise donc un statu quo sur le plan de la hiérarchie sociale; hiérarchie à l'intérieur de laquelle nos leaders occupent une position dominante.

À la lumière des considérations sur la philanthropie et les activités caritatives, nous avons pu établir une typologie spécifique aux pratiques de nos leaders. La pratique philanthropique, même lorsqu'il s'agit d'un don de type personnel, a pour résultante inévitable l'acquisition de toutes formes de capitaux, et en particulier du capital symbolique. Ce phénomène n'a rien de nouveau. Les leaders, particulièrement ceux du monde des affaires dans la société moderne, ont toujours pratiqué des activités de nature philanthropique. Et la résultante directe et sans équivoque de cette pratique réside, bien entendu, dans une poursuite et une amplification du processus de distinction déjà entamé par l'acquisition des autres formes de capitaux. Cette observation, résultante de l'analyse de nos entretiens, prenait déjà la forme d'une évidence pour un sociologue il y a plus de cent dix ans :

Une multitude d'organisations se proposent des buts qui ne tiennent pas du défi, comme la charité ou le progrès social. (...) ...voici encore les fondations charitables, récréatives ou éducatrices d'un caractère semi-public, financé par les personnes riches ou par les contributions chez de moins riches – pour autant qu'elles ne soient pas religieuses. Loin de nous l'idée de trouver à ces initiatives des mobiles entièrement dénués d'égoïsme : mais on peut avancer que dans la plupart des cas il y entre de ces motifs généreux; mais on peut constater que ces initiatives sont nettement plus courantes dans la vie industrielle moderne que sous un régime inviolé du rang social; mais on peut y déceler un véritable scepticisme quant à la légitimité du genre de vie rivalisant. Il est assez notoire, et l'on en a fait des gorges chaudes, que l'on se charge souvent de ce genre de tâches pour des motifs étrangers à leur esprit – des motifs de nature égoïste, et surtout celui de la distinction flatteuse. C'est si vrai que souvent des gens qui se disent désintéressés et dévoués au bien public fondent et gèrent des œuvres par souci visible et primordial de se mettre plus en vue, quand ce n'est pas pour en tirer un profit matériel. Il y a ainsi des séries d'organisations et de fondations dont les initiateurs aussi bien que leurs soutiens pensent surtout, dirait-on, à primer sur les autres. On peut le dire en particulier de ces œuvres qui, étant ostensiblement très coûteuses, valent beaucoup de distinction à leurs promoteurs : universités, bibliothèques publiques, musées. (...) La chose est si évidente à qui l'examine attentivement que tout compte fait, ce genre d'initiatives courageuses paraît être d'une valeur économique bien douteuse – si on les mesure à l'aune des

facilités de vie ou des possibilités d'épanouissement qu'elles offrent aux individus ou aux classes à relever. (...) À l'examen, il apparaît que la réalité économique de ces bienséances est souvent un gaspillage ostentatoire de temps et de biens. (...) La culture pécuniaire est ce qu'elle est, et dans les conditions existantes, l'honorabilité d'un individu, et donc de sa réussite, dépendent largement de sa compétence en pareil domaine : son maintien et ses méthodes de consommation doivent prouver qu'il sait ce qu'est le gaspillage du temps et de ses biens. (Veblen, 1899 : 181)

Sans endosser toute la virulence des propos de cet auteur, il nous apparaît indéniable que la grande majorité des activités philanthropiques de nos leaders leur confèrent, qu'ils le veuillent ou non, un inéluctable capital symbolique qui leur permet de se distinguer clairement du reste de la population.

Ce caractère distinctif que l'on retrouve au niveau de l'accumulation de capital symbolique par le biais de pratiques philanthropiques converge ainsi parfaitement avec celui que l'on retrouvait, dans les sections précédentes, lors de l'accumulation des autres formes de capital. Sur l'élan, cette convergence assure une harmonie dans l'acquisition de capitaux lors de la socialisation secondaire de nos leaders et du coup, une cohérence dans l'ensemble des pratiques socialisatrices.

7.5 Conclusion

Dans le chapitre précédent, nous avons conclu à la cohérence des pratiques socialisatrices issues de la socialisation primaire de nos leaders. Cette cohérence a eu pour effet de placer d'emblée nos leaders, dès l'enfance, dans une position socialement avantageuse en termes de réussite dans le monde des affaires. De plus, cette socialisation primaire leur a permis, avant même le passage à l'âge adulte, de former une élite ayant partagé des expériences et pratiques similaires lors de leur jeunesse. Les pratiques socialisatrices de nos leaders parvenus à l'âge adulte leur ont permis d'accumuler une impressionnante quantité de capital économique, culturel, social et symbolique (Tableau III). Cette accumulation supplémentaire de

capitiaux confirme sans aucune équivoque leur statut de leaders du monde des affaires et leur confère plus généralement une position dominante dans la société québécoise.

**Tableau VI : Les éléments socialisateurs des leaders lors de la socialisation
secondaire**

Leader	Capital économique	Capital Social	Capital culturel	Capital symbolique
G1		X	X	X
G2	X	X	X	X
G3		X	X	X
G4	X	X	X	X
G5		X	X	X
G6		X	X	X
G7	X	X	X	X
G8		X	X	X
G9			X	X
G10			X	X
G11	X	X	X	X
G12		X	X	X
G13	X	X	X	X
G14	X	X	X	X
G15			X	X
G16	X	X	X	X
G17	X	X	X	X

E1		X	X	X
E2	X	X	X	X
E3	X		X	X
E4	X		X	X
E5	X	X	X	X
E6	X	X	X	X
E7	X	X	X	X
E8	X	X	X	X
E9		X	X	X
E10	X	X	X	X
E11	X		X	X
E12	X	X	X	X
E13	X	X	X	X
E14	X	X	X	X
E15		X	X	X

Chapitre VIII

L'émergence de leaders du monde des affaires: une perspective comparative

Analyse des résultats – Partie III

Les leaders du monde des affaires émergent dans une multitude de contextes culturels partout dans le monde. Afin de positionner notre recherche dans une perspective comparative, il convient d'établir les caractéristiques du contexte culturel dans lequel ont été socialisés les leaders à l'étude et d'établir une base comparative de ces contextes afin de faire émerger tant les spécificités de celui de nos leaders que les ressemblances entre ces contextes. Notre question de recherche est la suivante : quels éléments de socialisation, tant primaire que secondaire, facilitent ou permettent de devenir un grand leader dans le monde des affaires au Québec? Pour compléter la réponse que nous y avons apportée dans les deux chapitres précédents, il nous a semblé pertinent de comparer le mode de socialisation de nos leaders à ceux d'autres pays. Pour effectuer ce travail comparatif, nous avons retenu le cas du Canada anglais et de la France.

8.1 L'élite du monde des affaires canadien

Pour comparer les mécanismes de socialisation des leaders du Québec Inc. à ceux des leaders du monde des affaires canadiens, nous allons nous appuyer sur les études magistrales effectuées par Porter (1965) en 1951 et Clement (1975) en 1972, dates qui correspondent à la formation du réseau auquel nous nous sommes intéressés au Québec.

Ces deux études mettent en évidence, aux deux époques considérées, le rôle décisif joué par le contexte familial dans la « production » de l'élite des affaires canadienne.

Une majorité des membres de l'élite économique canadienne est née dans une famille appartenant déjà à cette élite. Le phénomène semble même s'être accentué avec le passage du temps. Lorsque Porter (1965) analyse la situation en 1951, cinquante pour cent des membres de l'élite économique canadienne sont nés dans une famille d'origine sociale privilégiée. Ce pourcentage grimpe à presque soixante pour cent (59.4%) lorsque Clement en fait l'analyse en 1972. Porter (1965) démontre en outre que cette reproduction sociale est d'autant plus importante qu'il s'agit de grandes entreprises. En 1951, soixante-sept des cent plus importantes entreprises canadiennes étaient en effet dirigées par des leaders issus de familles appartenant à l'élite économique. . Comme dans le cas des membres du Québec inc., une forte majorité de l'élite canadienne du monde des affaires a donc hérité d'un capital économique conséquent. Clément (1975) souligne les autres apports de ce contexte familial, notamment en termes d'accumulation de capital culturel. Ce contexte a permis à une part importante d'entre eux d'être formés dans des écoles privées, inaccessibles de par leur prix au reste de la population. Selon Porter (1965), en 1951 plus de trente-quatre pour cent (34.2%) des hauts dirigeants canadiens sont passés par l'école privée, pourcentage qui grimpe à près de quarante pour cent (39.8%) lorsque Clement (1975) enquête sur la question en 1972. Comme dans le cas de l'appartenance à une famille déjà issue de l'élite sociale, la tendance s'amplifie.

Nous retrouvons une évolution similaire en ce qui a trait à la fréquentation d'établissements universitaires. En effet, lorsque Porter (1965) en fait l'analyse en 1951, moins de dix pour cent de la population masculine canadienne possède un diplôme universitaire contre plus de cinquante-huit pour cent (58.4%) chez les membres de l'élite économique. Ce pourcentage explose à plus de quatre-vingt pour cent (80.5%) lorsque Clement (1975) en fait le recensement en 1972. Il constate aussi que l'obtention d'un diplôme universitaire de premier cycle n'est qu'une étape puisque 41.6% de l'élite canadienne possède un deuxième diplôme universitaire, habituellement dans le domaine du droit ou dans les affaires par le biais d'un MBA.

Clement insiste également sur le rôle déterminant de la famille lors la socialisation secondaire. La compréhension de l'importance de ce rôle réside dans les opportunités d'accès au monde des affaires accordées aux membres d'une famille appartenant d'emblée à l'élite sociale. Comme dans le cas des membres du *Québec inc.*, il s'agit donc d'un avantage dès le début de la carrière. L'héritage direct d'une entreprise ou d'un poste dans une entreprise sous le contrôle familial lors de ce passage à la vie adulte est le cas le plus simple à mettre en lumière. Toutefois, Clement (1975) va beaucoup plus loin. Il insiste sur l'importance du réseau de relations issu lui-aussi de l'élite du monde des affaires et qui entoure le réseau familial. La fréquentation d'un tel réseau dès l'enfance et particulièrement en début de carrière par les membres de l'élite assure le développement de liens solides et durables qui viendront faciliter la progression de la carrière de ces individus et cimenter leur appartenance à l'élite sociale.

Clement (1975) termine son analyse du rôle du réseau familial et du réseau relationnel l'entourant, par la présentation d'indicateurs de consécration de cette appartenance à l'élite canadienne du monde des affaires, et ce tout au long de la carrière de ces membres. Il fait ainsi ressortir deux modes d'acquisition de capital social lors de la socialisation secondaire qui sont indicatifs de la réussite dans la carrière et qui viennent entériner l'appartenance à l'élite sociale. Il insiste dans un premier temps sur le rôle de l'affiliation à un club privé. En effet, outre le statut social conféré à un individu appartenant à un tel club, Clement met l'accent sur les relations, voire le réseau social tissé ou développé à l'intérieur de ces clubs. Étant entourés d'individus ayant réussi dans la carrière aussi bien qu'eux et appartenant donc à la même élite sociale, les membres de ces clubs entretiennent entre eux des relations d'une valeur inestimable dans le monde des affaires. Ces relations viennent en retour faire progresser la carrière et ainsi nourrir une spirale ascendante de réussite basée sur la relation réseau-réussite.

Il en est de même pour le second indicateur de Clement, directement lié à la philanthropie. Tout comme l'appartenance aux clubs privés, les activités philanthropiques débordent largement du cadre du monde des affaires tout en venant le confirmer. Outre des effets bénéfiques sur la carrière, pour les raisons mentionnées précédemment à propos de l'appartenance aux clubs privés, l'activité philanthropique procure du capital symbolique aux membres de l'élite qui y participent. Clement reprend ici l'analyse de Ross (1968) qui insiste sur l'impact sur la progression de la carrière et le statut social, de l'activité philanthropique :

... (l'activité philanthropique) not only facilitates business careers in ways well recognized by the fraternity of successful businessmen, but also enters a substantial ingredient in the public relations programs of modern corporations. (...) (l'activité philanthropique ouvre des portes vers) other positions of importance in the community. (Ross, 1968; cité dans Clement, 1975 : 251)

Clement met ainsi en valeur les conclusions de Ross pour qui la mobilité à l'intérieur de l'activité philanthropique se veut un reflet de la mobilité dans le monde des affaires puisqu'elle consiste en un rapprochement des plus hauts réseaux de pouvoir et d'influence et consacre ainsi l'appartenance à l'élite sociale.

Nous pouvons donc conclure que, socialisés dans un milieu privilégié, la majorité des leaders du monde des affaires canadien, la cohérence des instances socialisatrices leur assure une position socialement dominante à l'intérieur de la société canadienne. C'est très semblable à ce que nous avons vu dans les chapitres précédents pour le cas du Québec Inc.

8.2 Le cas français

Pour comparer le mode de socialisation de nos leaders à celui de l'élite économique française, nous avons principalement retenu l'enquête de Bauer (1987) qui utilise des critères d'analyse similaires à ceux dont les auteurs présentés précédemment ont fait usage. En effet, sans utiliser spécifiquement les notions de socialisation

primaire et secondaire, le découpage analytique de Bauer (1987), qui s'articule autour de trois axes principaux soit *l'atout capital, l'atout État et l'atout carrière*, nous permet aisément d'y appliquer notre cadre théorique afin de faire émerger les ressemblances et différences entre les hauts dirigeants de l'économie française et les réseaux élites québécois et canadiens du monde des affaires.

8.2.1 L'Atout Capital

Selon Bauer, la possession d'un capital économique important est le premier moyen d'appartenir à l'élite du monde des affaires en France. Ce capital peut être constitué par le leader lui-même au cours de sa carrière, grâce à la mise en œuvre d'idées innovantes. Il s'agit toutefois du cas le moins fréquent. L'autre manière de disposer d'un tel capital économique consiste à en hériter. C'est le cas de loin le plus fréquent.

Bauer (1987) n'insiste pas sur la différence entre le fait de naître dans une famille détenant déjà un immense capital économique, ce qui affecterait la socialisation primaire et le fait de se marier à une telle famille, ce qui toucherait plus directement la socialisation secondaire. Quoi qu'il en soit, il identifie quatre stratégies possibles pour tirer parti du capital économique hérité. Les héritiers peuvent utiliser leur capital afin de s'installer dans un poste de haute direction dans une des grandes entreprises du pays :

L'histoire de Jérôme Seydoux prouve d'abord qu'on peut acheter un titre de grand patron. (...) Dans le cas d'une dynastie patronale, l'héritier reçoit de son père moins une fortune en espèces bien sonnantes, qu'un titre de dirigeant pour une entreprise singulière. Dans cette firme, la bataille présidentielle peut être organisée longtemps à l'avance; et il est clair pour tous que le fils du patron en sera le vainqueur. Au moment de monter sur le trône, ce dernier dispose déjà de nombreux alliés dans la place, prêts à l'accueillir et à l'aider. À l'inverse, personne n'attendait Jérôme Seydoux ni chez Pricel ni aux Chargeurs. Il a dû s'imposer à la tête de ces firmes. Son histoire illustre ainsi qu'on peut acheter de l'atout capital et le constituer en atout maître pour une course présidentielle. (Bauer, 1987 :112)

Les héritiers peuvent aussi acheter des entreprises de taille plus modeste et en assurer la gestion, simplement gérer leur fortune dans une logique strictement financière sans s'impliquer dans la gestion d'entreprises ou carrément choisir la vie de rentier et profiter de leur fortune pour plutôt se concentrer sur l'accumulation de capital culturel comme dans le cas des clubs privés et de la philanthropie pour l'élite du monde des affaires canadien.

Quoi qu'il en soit, l'héritage d'un capital économique d'importance a un impact décisif sur les deux moments de socialisation et assure du coup une place dominante à l'héritier dans l'économie française. Bauer conclut en laissant les chiffres parler par eux-mêmes : en 1985, un peu plus de vingt-cinq pour cent des hauts dirigeants des plus grandes sociétés françaises sont des héritiers directs.

8.2.2 L'Atout État

En ce qui a trait à *l'atout État*, l'idée développée par Bauer (1987) est relativement simple. Un haut dirigeant français sur quatre est passé par l'un des grands corps de l'État français avant de devenir président d'entreprise, ce qui suppose d'avoir été scolarisé dans une « grande école » (Polytechnique, ENA, ...) à la suite de leurs études secondaires. Bauer mentionne ici lui-même l'impact socialisateur de ce passage :

Le corps apporte à ses jeunes recrues une formation professionnelle et une socialisation accélérée dans un cercle restreint mais prestigieux. Selon un rite bien établi, les futurs corpsards commencent par sacrifier au dieu originel de leur futur corps : la Mine. (Bauer, 1987 : 156)

Bien que tous les corpsards ne deviendront pas hauts dirigeants d'entreprise, les connaissances acquises et les relations créées lors de ces passages dans les corps d'État vont considérablement favoriser leur carrière. „ On peut ajouter à ces considérations le fait que l'accès à ces grands corps est conditionné par l'obtention d'un diplôme délivré par quelques grandes écoles d'élite, accessibles en principe à

tous sur concours. Apparemment méritocratique, ce mode de sélection des élites assure en fait, comme l'a montré Bourdieu, un rôle de légitimation et de consécration des enfants issus très majoritairement des différentes fractions de la bourgeoisie française. Le tri social est finalisé par les classes préparatoires et les grandes écoles en France, institutions inconnues au Canada, où ce sont plutôt les écoles privées, dès le primaire, qui assurent ce travail de « triage ». En ce sens, le modèle canadien dissimule moins les phénomènes de reproduction sociale que le modèle français qui se présente, avec l'épreuve du concours, comme purement méritocratique.

8.2.3 L'Atout Carrière

Bauer distingue trois types de carrières de haut dirigeants en France. Les *montagnards* ont obtenu leur poste au terme d'une longue ascension partant de la base de l'entreprise. Les *hélicoptés* furent déposés tout près des postes de hautes directions et n'ont donc eu que quelques marches, souvent les plus faciles, à gravir. Et les *parachutés* font connaissance avec l'entreprise pour la première fois lorsqu'ils sont nommés à la direction de l'entreprise.

Bauer démontre clairement que les montagnards sont très rares parmi l'élite. Cette dévalorisation de *l'atout carrière* a donc pour effet de non seulement démotiver bon nombre de jeunes cadres mais surtout d'accorder une importance démesurée aux deux atouts précédents. Or comme les atouts précédents reposaient dans une large mesure sur la socialisation plutôt que sur l'effort individuel et le mérite, nous pouvons conclure que l'accès au réseau de l'élite du monde des affaires français est tout aussi dépendant, s'il ne l'est pas encore plus, des mécanismes de socialisation.

8.2.4 Conclusion

Une différence fondamentale émerge des travaux de Bauer (1987), qui se voit confirmée par ses travaux plus récents (1997) et qui le distingue radicalement du Canada anglais et du Québec Inc. Contrairement à la variété des instances socialisatrices pour le Canada anglais et le Québec Inc., la France valorise nettement un vecteur de socialisation au détriment des autres. Il s'agit de l'Atout État, soit le passage dans le corps de l'État ou dans une grande école qui vient parachever un processus de sélection entamé plus tôt lors de la socialisation primaire. Les travaux récents de Bauer (1997) viennent d'ailleurs confirmer cette survalorisation d'une socialisation au sein des grands corps de l'État puisque le pourcentage de grands dirigeants français (les 200) ayant transité par le corps de l'État est passé de 28% en 1985 à 36% en 1993. Pendant la même période, l'Atout carrière a fortement régressé, passant de 31% à 21% pendant qu'on assistait à une légère hausse de 28% à 32% pour l'Atout Capital. Il apparaît donc que la France est un pays plus hiérarchique que le Canada ou le Québec quant à l'émergence de leaders du monde des affaires. Le passage par le corps de l'État ou les grandes écoles assure non seulement une supériorité organisationnelle dans le monde des affaires mais une distinction hiérarchique dans le monde des affaires français. Alors qu'au Canada et au Québec, les différentes instances socialisatrices permettent, du moins au niveau formel, une plus grande égalité des chances lors de la socialisation, la France privilégie un mode de socialisation très précis de ses élites. En effet, comme l'a démontré Abraham (2007) dans sa brillante analyse des étudiants de HEC-Paris, les étudiants qui réussissent le mieux et arrivent à se positionner comme de futurs leaders du monde des affaires français sont donc privilégiés au niveau du patrimoine économique familial avant même de faire leur entrée à HEC-Paris. En ce sens, la France est d'autant plus inégalitaire quant aux chances de réussite dans le monde des affaires si on la compare avec le Québec et le Canada. Le corps de l'État ne vient donc que consolider et confirmer les inégalités hiérarchiques de la société française.

8.3 Le Québec Inc.

Comme nous l'avons démontré dans les chapitres 6 et 7, les leaders du Québec Inc. ont bénéficié d'une multitude d'instances socialisatrices leur ayant permis d'obtenir ce statut. Cette multiplicité de vecteurs de socialisation permet au Québec Inc. de se comparer avec le Canada anglais dans un contexte où puisque aucun vecteur en particulier n'est privilégié, divers chemins peuvent être empruntés afin de devenir un leader du monde des affaires dans ces deux contextes culturels. Il existe donc une certaine homogénéité parmi ces pratiques.

Cette conclusion tirée, une question demeure. En quoi consiste ce groupe restreint d'individus, de leaders, qui par sa quantité et sa variété spectaculaire de capitaux accumulés, domine notre société? Nous avançons ici, à l'instar de Chauvel (1998, 2000 et 2001) ainsi que de Pinçon et Pinçon-Charlot (2000, 2001 et 2002) qu'il est possible de réactualiser la notion de « classe » afin de définir ce regroupement d'individus occupant une position socialement déterminante. Refaisant avec une méthodologie différente, une analyse de l'élite du monde des affaires canadien similaire à celle effectuée par Clement (1975), nous pouvons conclure, trente-sept ans plus tard, à l'existence, voire la persistance d'une classe sociale dominante au Québec et au Canada. Toutefois qu'entendons-nous par la notion de classe sociale? Nous empruntons la définition de Chauvel (2001) :

On pourrait parler de classes sociales pour des catégories qui sont d'une part inégalement situées - et dotées - dans le système productif, et d'autre part marquées par une forte *identité de classe*; cette identité pourrait avoir trois dimensions repérables : d'abord, *l'identité temporelle*, c'est-à-dire la permanence de la catégorie, l'imperméabilité à la mobilité intra- et intergénérationnelle, l'absence de porosité aux échanges matrimoniaux avec les autres catégories (homogamie); ensuite, *l'identité culturelle*, c'est-à-dire le partage de références symboliques spécifiques, de modes de vie et de façons de faire permettant une inter-reconnaissance; enfin, *l'identité collective* à savoir une capacité à agir collectivement, de façon conflictuelle, dans la sphère politique afin de faire reconnaître l'unité de la classe et ses intérêts. (Chauvel, 2001: 56)

La démonstration faite dans ce chapitre ainsi que dans les deux précédents, de l'existence de cette identité de classe par l'homogénéité et la cohérence des pratiques socialisatrices tant lors de la socialisation primaire que secondaire, nous permet donc de conclure sans équivoque à l'existence d'une classe sociale dominante au Québec, tel que Clement le fait pour le Canada (1975). Le travail jamais interrompu de ces pratiques socialisatrices, permettant une accumulation continue de toutes formes de capitaux, assure la cohésion et potentiellement la reproduction de la classe sociale dominante du Québec, soit celle composée des leaders du monde des affaires et des individus qu'ils côtoient, ce qui comme nous l'avons vu, inclut la sphère politique et intellectuelle. Finalement, l'existence de cette classe sociale, et surtout sa pérennité, dépendent en bonne partie de la négation même de son existence par ses membres. Nous avons mentionné à de nombreuses reprises l'omerta qui régnait quant à la richesse matérielle détenue par nos leaders, ainsi que le naturel et la spontanéité avec lesquels sont envisagés les privilèges souvent exorbitants dont jouissent ces individus. Ces mécanismes, à la fois conscients et inconscients, sont un des rouages importants de la dissimulation de l'existence de cette classe sociale dominante, et donc sur l'exercice même de cette domination.

8.4 Conclusion

Cette brève comparaison du mode de socialisations des élites économiques québécoises, canadiennes anglaises et françaises permet de conclure à l'importance déterminante des mécanismes de socialisation hors monde des affaires.. En effet, dans les trois cas abordés ici nous avons pu établir qu'au niveau de la socialisation primaire, la possession d'un capital économique familial constituait un net avantage en termes d'une future réussite dans le monde des affaires.

Au niveau culturel, dans les contextes pourtant différents, la socialisation familiale, soutenue par le passage dans des institutions scolaires privilégiées, semble avoir un

impact direct sur l'appartenance à l'élite. En effet, les relations issues tout d'abord du réseau familial puis de son extension par le réseau socialement dominant l'entourant, accompagné par un passage privilégié dans le système scolaire, soit les écoles privées puis l'université pour le Québec et le Canada joue un rôle déterminant dans l'émergence du leader du monde des affaires. En effet, comme nous l'avons démontré dans les deux chapitres précédents, il existe au Québec différents vecteurs de socialisation qui, malgré leur homogénéité, peuvent compenser l'un pour l'autre afin de favoriser l'émergence d'un leader du monde des affaires.

Ces conclusions viennent évidemment remettre en cause l'apparence méritocratique du monde des affaires. La réussite individuelle par le travail dans la carrière occupe une place secondaire face aux poids des instances socialisatrices. Les socialisations primaires et secondaires ont ainsi une importance capitale dans l'appartenance à l'élite du monde des affaires dans les trois contextes culturels étudiés. Or cet apport n'est pas nouveau dans le cas de la France et du Canada puisque des études préalables en avaient fait la démonstration, mais notre recherche permet de conclure sans équivoque à l'existence d'une telle classe sociale et à sa reproduction dans le cas du Québec, ce qui constitue un apport original et considérable à notre champ d'étude.

Conclusion

L'analyse des instances socialisatrices des leaders du monde des affaires québécois nous a permis de faire le constat de leur caractère similaire. En effet, tant au niveau de la socialisation primaire que secondaire, nous avons relevé de nombreux mécanismes socialisateurs partagés par une forte majorité des leaders rencontrés et permettant une accumulation considérable de divers types de capitaux. Cette similitude quant à leur socialisation tend à confirmer notre hypothèse de départ selon laquelle on ne naît pas leader mais on le devient, et ce, à partir de pratiques socialisatrices spécifiques. Le leadership est donc bel et bien un phénomène social et son émergence dans le contexte du monde des affaires québécois est lié à une panoplie de pratiques et de conduites spécifiques à un groupe social, lui permettant d'acquérir une quantité impressionnante de différentes formes de capital. Ce groupe, qui constitue l'élite économique du Québec, peut ainsi non seulement se constituer mais aussi se distinguer du reste de la population avant de se reproduire. Cette reproduction d'un groupe social distinct, partageant une culture et des pratiques socialisatrices communes, nous a donc permis de conclure à l'existence d'une classe sociale particulière au Québec, classe qui domine actuellement cette société.

La principale contribution de ce travail de recherche est d'apporter une compréhension sociologique de l'émergence du leader du monde des affaires québécois par le biais de témoignages directs de ces leaders au sujet de leur socialisation. Non seulement une telle connaissance sociologique manquait cruellement aux théories du leadership dans le monde des affaires mais le fait que nous ayons eu le privilège d'un contact direct avec une population de leaders d'aussi haut niveau enrichit d'autant plus la compréhension du phénomène.

Notre objet de recherche étant les leaders du monde des affaires québécois, nous n'avons pas étudié les nombreux exclus de cette classe sociale qui ont vécu des socialisations similaires et qui ne font toutefois pas partie de cette élite économique. Une tentative d'explication de l'échec d'une socialisation similaire à celle des leaders du monde des affaires serait une avenue de recherche d'une pertinence sans équivoque. En effet, bien que nos leaders partagent entre eux une certaine homogénéité au niveau des pratiques socialisatrices, ils la partagent aussi avec un bon nombre d'individus qui ne font pas partie de cette élite économique. La compréhension des causes et conséquences de cet échec socialisateur permettrait ainsi de venir compléter notre recherche, en repérant de manière plus fine les conditions sociales favorables à l'émergence du leadership.

Par ailleurs, nous n'avons pu étudier qu'a posteriori la socialisation de ces leaders du Québec Inc. Il serait donc intéressant, dans une étude ultérieure, de mener de tels entretiens avec la progéniture des leaders rencontrés et d'autres leaders du même acabit afin d'étudier ces mêmes mécanismes socialisateurs de façon directe et en temps réel. De cette manière, nous pourrions valider les récits de socialisation de nos leaders par l'observation directe de leurs enfants et ainsi confirmer de première main l'authenticité de leurs propos. De plus, cette confirmation viendrait renforcer nos conclusions quant à l'existence d'une classe sociale spécifique, partageant un nombre important de caractéristiques sociologiques, jouant un rôle dominant dans la société et se reproduisant à partir de socialisations spécifiques.

Une autre avenue de recherche résiderait dans la compilation de données purement statistiques sur les membres de cette classe afin de mesurer certaines dimensions des phénomènes que nous avons explorés. Cette confirmation quantitative de nos conclusions qualitatives leur conférerait évidemment plus de poids.

Finalement, une des avenues les plus prometteuses afin de poursuivre, d'enrichir et ultimement de dépasser notre recherche consisterait à appliquer directement à

notre population différentes théories des classes sociales. Tombées en désuétude depuis leur apogée durant les années 1970, ces théories conservent une bonne part de leur pertinence, comme nous avons tenté de le montrer dans le cas de l'étude de ces leaders du Québec Inc. La sociologie critique a beaucoup à apporter aux disciplines de gestion, et en particulier au management.

Bibliographie

- Abrams, D. et Hogg, M.A., (1999), *Social identity and social cognition*. Malden: Blackwell publishers.
- Bass, B. (1981), *Stogdill's handbook of leadership*. New York : The free press
- Bauer, M. et Bertin-mouroto, B. (1987), *Les 200. Comment devient-on un grand patron ?*. Paris : Seuil.
- Bauer, M. et Cohen, E. (1981), *Qui gouverne les groupes industriels? : essai sur l'exercice du pouvoir du et dans le groupe industriel*. Paris: Seuil
- Becker, H. (1985), *Outsiders. Études de sociologie de la déviance*. Paris : Métailié, 1963.
- Becker, H., Geer, B., Hughes, E. et Strauss, A. (2004), *Boys in white: student culture in medical school*. New Brunswick: Transaction publishers, 1961.
- Bélanger, Y. (1998), *Québec inc. L'entreprise québécoise à la croisée des chemins*. Montréal : Éditions Hurtibise
- Berger, P. et Luckmann, T. (1966), *The social construction of reality*, trad. La construction sociale de la réalité. Paris : Méridiens Klincksieck, 1986.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-P. (1970), *La reproduction : éléments pour une théorie du système d'enseignement*. Paris : Les éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (1979), *La distinction : critique sociale du jugement*. Paris : Les éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (1980), *Le sens pratique*. Paris : Les éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (1980), *Questions de sociologie*. Paris : Les éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (1987), *Choses dites*. Paris : Les éditions de Minuit.

- Bourdieu, P. (1989), *La noblesse d'État*. Paris : Les éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (1997), *Méditations pascaliennes*. Paris : Seuil.
- Bréchon, P. (2000), *Les grands courants de la sociologie*. Grenoble : PUG.
- Chanlat, J.-F. (dir.) (1990), *L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées*. Québec : Éditions Eska.
- Chauvel L., 2001, « Le retour des classes sociales ? », *Revue de l'OFCE*, n°79, pp. 315-359.
- Clement, W. (1975), *The canadian corporate elite*. Toronto : The canadian publishers
- Cuche, D. (2001), *La notion de culture dans les sciences sociales*. Paris : La découverte.
- Cusset, Y. (2001), *Habermas : l'espoir de la discussion*. Paris : Michalon
- Darmon, M. (2006), *La socialisation*. Paris : Armand Colin.
- Demeulenaere, P. (2003), *Les normes sociales*. Paris : PUF
- Dubar, C. (2000), *La socialisation*. Paris : Armand Colin.
- Dubois, N., (1994), *La norme d'intériorité et le libéralisme*. Grenoble : PUG.
- Dupuis, J.-P. (2002), «Problèmes de cohérence théorique chez Philippe D'Iribarne. Une voie de sortie», *Cahiers de recherche HEC*, no. 02-08, HEC-Montréal.
- Dupuis, J.-P. (2004), «Synthèse 1, Anthropologie, culture et organisation», texte non publié.
- Habermas, J., (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*. 2 Tomes. Paris : Fayard.
- Habermas, J., (1992), *Individuation through socialization : On George Herbert Mead's Theory of subjectivity*. Dans *Postmetaphysical thinking: Philosophical essays*. Cambridge : MIT Press.

Habermas, J., (2002), *L'avenir de la nature humaine. Vers un eugénisme libéral?*. Paris : Gallimard.

House, R. et Aditya, R. (1997), The social scientific study of leadership: quo vadis?. *Journal of management journal*, Vol.23, No.3, 409-473.

Lapierre, L. (1992), *Imaginaire et leadership*. Montréal : Éditions Québec-Amériques

Linton, R., (1968), *Les fondements sociaux de la personnalité*. Paris : Dunod

Martin, J., (2002), *Organizationnal culture: mapping the terrain*. Thousand Oaks: Sage publications

Martucelli, D. (1999), *Sociologies de la modernité*. Paris : Gallimard.

Mead, G.H. (1933), *Mind self and society*. Trad. *L'esprit, le soi et la société*. Paris : PUF, 1963.

Mounier, P. (2001), *Pierre Bourdieu, une introduction*. Paris : La Découverte.

Morris, B., (1994), *Anthropology of the self: the individual in a cultural perspective*. Boulder: Pluto Press.

Musick, M. et Wilson, J. (2008) *Volunteers*. Bloomington: Indiana university press

Payton, R. et Moody, M. (2008) *Understanding philanthropy*. Bloomington: Indiana university press.

Pinçon, M. et Pinçon-Charlot, M. (2003), *La sociologie de la bourgeoisie*. Paris: La Découverte.

Pettigrew, A.M., (1992), On studying managerial elites. *Strategic management journal*, Vol.13, Special issue, 163-182.

Porter, J. (1965), *The vertical mosaic*. Toronto : Toronto university press

Rocher, G. (1992), *Introduction à la sociologie générale, 3^e édition*. Montréal : Hurtubise.

Stoetzel, J. (1963), *La psychologie sociale*. Paris : Flammarion.

Terry, D. et Hoog, M.A. (2000), *Attitudes, behaviour and social context. The role of norms and group membership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum associates, Inc. Publishers.

