

**L'Arsenal canadien :  
les politiques canadiennes et la fabrication de munitions au Canada  
durant la Deuxième Guerre mondiale**

Par : Pierrick Labbé

Thèse présentée à la  
Faculté des études supérieures et postdoctorales  
à titre d'exigence partielle en vue de l'obtention d'un doctorat en histoire

Université d'Ottawa

## RÉSUMÉ

**Titre :** L’Arsenal canadien: les politiques canadiennes et la fabrication de munitions au Canada durant la Deuxième Guerre mondiale.

**Auteur :** Pierrick Labbé

**Superviseur :** Serge Durflinger

Cette thèse propose une analyse de la production de munitions au Canada durant la Deuxième Guerre mondiale dans le but d’exposer les politiques mises de l’avant par le gouvernement canadien pour répondre aux exigences matérielles de la guerre. Afin de combler les besoins du ministère de la Défense et de ses alliés, le ministère des Munitions et Approvisionnements réussit un tour de force en transformant une industrie munitionnaire insignifiante en un vaste programme qui employait plus de 103 000 personnes à son apogée. L’analyse des politiques à l’origine de cette production montre que le gouvernement fédéral géra autant que possible sa contribution matérielle de manière à fournir une aide considérable à ses alliés tout en poursuivant ses objectifs de relance économique à long terme. Le Comité de guerre du Cabinet tenta également de limiter l’impact négatif de ses décisions sur la vie des Canadiens.

La participation matérielle du Canada prit forme graduellement, restreinte par la volonté de limiter les dépenses militaires. Les projectiles ne figuraient pas parmi les priorités avant la chute de la France. À partir de l’automne 1940, les principaux ministères se montrèrent plus ouverts à la mise en place et au financement d’un vaste programme. Ils consolidèrent leur collaboration avec les gouvernements britannique et américain afin d’obtenir le soutien technique et financier nécessaire pour surpasser les faiblesses industrielles du pays, de manière à permettre une collaboration qui ne nuirait

pas à long terme aux finances publiques. Ensuite, l'interventionnisme sans précédent pour stimuler ce secteur non traditionnel s'effectua, malgré l'ampleur des investissements, dans un esprit d'économie et mené par une volonté de ne pas disloquer inutilement les structures de l'économie civile. Le gouvernement misa sur une collaboration avec les entreprises compétentes qui dominaient déjà le marché. Les entrepreneurs jouèrent un rôle clé dans la stratégie fédérale de gestion des ressources humaines. L'élaboration d'une solution à la pénurie de travailleurs s'effectua autant que possible sans l'imposition de mesures coercitives, de manière à ne pas nuire à la relance de l'économie dans l'après-guerre et à ne pas saper le moral des citoyens. Le ministère des Munitions et Approvisionnements opta plutôt pour la mise en place d'un État-providence de guerre et d'un paternalisme industriel. Le secteur privé, appuyé par diverses initiatives du gouvernement fédéral, se devait d'imposer un encadrement strict du milieu de travail afin de maximiser la productivité, de diminuer l'absentéisme et de lutter contre les interruptions de production.

## REMERCIEMENTS

La thèse de doctorat marque l'aboutissement d'un long cheminement académique, rendu possible grâce à la contribution de plusieurs personnes et plusieurs organismes. Il m'est impossible en quelques mots de m'acquitter de l'ensemble des dettes morales que j'ai accumulées lors de ces dernières années. Soulignons à priori la contribution généreuse des organismes subventionnaires. La bourse de doctorat du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada me permit de bénéficier de conditions idéales pour mener cette thèse à terme. L'Université d'Ottawa et le Département d'histoire ont également contribué généreusement au financement de mes études en me remettant une bourse d'admission ainsi que la bourse Gustave et Marie Lanctôt.

Mes premiers remerciements vont tout naturellement à mon directeur de thèse, Serge Durflinger. Il fut durant ces dernières années un conseiller hors pair qui n'avait son égal pour me ramener dans le droit chemin lors de mes dérives les plus saugrenues. Ses judicieux conseils permirent d'éradiquer de nombreuses erreurs et lacunes de mon travail. Je reste le seul responsable des imperfections qui parsèment mon analyse. Je profite également de l'occasion pour exprimer ma reconnaissance envers mes prédécesseurs qui ont pavé la voie et qui ont inspiré cette étude.

Je suis reconnaissant envers les archivistes qui ont su me conseiller ces dernières années. Un merci particulier à Carol Reid du Centre de recherche sur l'histoire militaire du Musée canadien de la guerre, pour avoir mis de nombreux documents à ma disposition, dans de courts délais. À Virginia Lewick, du *Franklin D. Roosevelt Presidential Library and Museum*, aux autres archivistes de Bibliothèque et Archives Canada et du *National Archives and Records Administration*, qui ont grandement facilité ma recherche.

Ces dernières années furent également marquées par la rencontre de plusieurs professeurs qui m'offrirent de partager ou de participer à leurs projets de recherche. Ces expériences furent une source inestimable d'inspiration pour mes propres travaux. Un gros merci à Pierre Anctil et Michel Bock, pour qui j'ai travaillé sur une base régulière. Merci pour votre confiance. À Jeff Keshen, Corinne Gaudin et les autres responsables du

recrutement à l'Université d'Ottawa, pour m'avoir donné la chance d'obtenir mes premières expériences en enseignement universitaire. À tous les autres professeurs pour qui j'ai travaillé à titre d'assistant depuis 2007, Nicole St-Onge, Sylvie Perrier, Georges Sioui, Kenneth Banks, Gilbert Doré, vous avez été des modèles qui m'inspirent au quotidien.

Je me dois de remercier Yves Frenette et le Centre de recherche en civilisation canadienne-française pour leur aide envers mes projets de publication. Un merci tout particulier à Peter Bischoff, qui, malgré son horaire chargé, trouve toujours le temps de discuter devant un café. À deux autres de mes mentors dans leur domaine respectif, Galen Perras et Sylvie Perrier, pour leurs judicieux conseils.

À mes anciens collègues de l'Université d'Ottawa, Josianne Paul, Daniel Macfarlane, Maxime Dagenais. À mes amis, Pascal, Karen, Dave, Stéphanie, Chantale, Mélanie, Laura, Manu et les autres que j'ai négligés ces dernières années. Merci pour votre compréhension et votre patience. Merci de m'avoir montré qu'il existe encore une vie hors du domaine universitaire.

Finalement, à Kathy, sans qui cette thèse n'aurait jamais vu le jour. Ta patience, tes encouragements lors des moments de solitude et surtout ta conviction sans borne envers mes projets les plus fous me donne chaque jour l'aspiration et l'inspiration pour continuer. Sache que nos instants perdus à rédiger cette thèse n'en valaient pas la peine. Je les regrette amèrement.

## TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	ii
REMERCIEMENTS.....	iv
LISTE DES SIGLES.....	ix
LISTE DES TABLEAUX.....	x
LISTE DES IMAGES.....	xi
INTRODUCTION.....	1
Cadre théorique et production de munitions.....	9
Historiographie et sources.....	15
CHAPITRE I : LA DIPLOMATIE INDUSTRIELLE ET LA PRODUCTION DE MUNITIONS AU CANADA AVANT LA DEUXIÈME GUERRE MONDIALE.....	34
La cartoucherie de Québec.....	35
Les réformes de la milice au début du XXe siècle.....	47
La Première Guerre mondiale : l'annexe de l'arsenal impérial.....	53
Le retour à une production de paix.....	67
Le réarmement canadien : entre conciliation et préparatifs.....	72
L'Arsenal de Québec à l'aube de la Deuxième Guerre mondiale.....	76
La collaboration avec le secteur privé.....	79
Le réarmement et les investissements britanniques.....	83
CHAPITRE II : LA RELATION CANADO-BRITANNIQUE ET LA MISE EN PLACE DU PROGRAMME DE FABRICATION DE MUNITIONS (1939-1940).....	93
Le Canada et la stratégie d'approvisionnement britannique au début des hostilités....	96
Septembre-Décembre 1939 : l'analyse du potentiel canadien.....	104
Janvier- avril 1940 : l'ébauche de quelques grands projets.....	121
La proclamation du ministère des Munitions et Approvisionnements.....	133
Le blitzkrieg et le nouveau rôle du Canada dans la guerre.....	136
CHAPITRE III : L'ORGANISATION NATIONALE DU PROGRAMME CANADIEN DE FABRICATION DE MUNITIONS (1940-1942).....	151

La relation entre le secteur privé et public : les précédents .....	153
Le gouvernement fédéral et l'organisation du secteur privé.....	158
L'Allied War Supplies Corporation .....	163
Les petits calibres.....	175
Les mécanismes de collaboration avec le secteur privé.....	181
La répartition régionale de la production .....	187
<b>CHAPITRE IV : LES MUNITIONS, LE CANADA ET LA DIPLOMATIE ALLIÉE</b>	<b>193</b>
La relation canado-américaine : quelques précédents et le début de la guerre .....	195
L'aide technique.....	199
Un rapprochement des politiques de défense.....	208
1941 : le début d'une participation financière américaine .....	212
Le War Supplies Limited : des munitions contre des dollars.....	220
La coordination continentale.....	225
Le Conseil de l'Aide mutuelle et le financement des achats alliés .....	228
La fin du programme de fabrication de munitions.....	241
<b>CHAPITRE V : L'INTERVENTIONNISME ET LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES USINES DE REMPLISSAGE DE MUNITIONS</b> .....	<b>247</b>
Les spécialistes, les travailleurs qualifiés et les superviseurs .....	248
La main-d'œuvre et la planification stratégique: la division sexuelle des tâches .....	256
Le recrutement des travailleurs et l'interventionnisme jusqu'en 1942 .....	266
La fondation du Service sélectif national.....	276
Le Service sélectif national et les mesures exceptionnelles.....	289
<b>CHAPITRE VI : LE PATERNALISME INDUSTRIEL ET L'ÉTAT PROVIDENCE DE GUERRE</b> .....	<b>298</b>
Le transport et le logement des travailleurs .....	301
Loisir, productivité et distractions.....	312
La propagande morale et l'encadrement du travail féminin .....	328
Lutte contre l'absentéisme et les départs volontaires.....	335

Les entreprises et le syndicalisme .....	343
CONCLUSION .....	353
BIBLIOGRAPHIE .....	369

## LISTE DES SIGLES

**Général**

AMC	Association des manufacturiers canadiens
AWSC	Allied War Supplies Corporation
BPC	British Purchasing Commission
BPM	British Purchasing Mission
BSB	British Supply Board
CAD	Commission des approvisionnements de la défense
CAG	Commission des approvisionnements de guerre
CCS	Combined Chiefs of Staff
CEPB	Chemicals and Explosives Production Branch
CIL	Canadian Industries Limited
CIM	Comité impérial des munitions
CO	Comité des obus
CPRB	Combined Production and Resources Board
DIL	Defence Industries Limited
GECO	General Engineering Company
ICI	Imperial Chemical Industries
JAPB	Joint Arsenal Planning Board
MAB	Munitions Assignment Board
PJBD	Permanent Joint Board on Defence
SSN	Service sélectif national
WHL	Wartime Housing Limited
WSL	War Supplies Limited

**Notes**

BAC	Bibliothèque et Archives Canada
FDRPL	Franklin Delano Roosevelt Presidential Library
LOC	Library of Congress
MCG	Musée de la guerre
NA	National Archives, Grande-Bretagne
RG	Record Group

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 3.1 Travailleurs / travailleuses, programme de munitions, 1 <sup>er</sup> juillet 1944.....	189
Tableau 5.1 Planification du travail par sous-secteurs au 31 décembre 1941.....	261
Tableau 5.2 Ratio hommes/femmes dans les industries de guerre canadienne.....	265
Tableau 5.3 Recrutement pancanadien de travailleuses à l'usine de Pickering, 1942-1945.....	294

## LISTE DES IMAGES

Image 0.1 Quelques composantes d'un obus de 40 mm.....	13
Image 0.2 Des travailleuses à l'usine de Pickering préparent des cordons de cordite, un explosif utilisé dans les cartouches et les obus.....	15
Image 1.1 Obus à balles de 18 livres.....	56
Image 3.1 Quelques bâtiments temporaires des installations de Scarborough.....	169
Image 6.1 Des travailleurs et des travailleuses qui descendent du train en provenance de Montréal à l'usine de Cherrier (1944).....	303
Image 6.2 Maisons des administrateurs, Pickering.....	306
Image 6.3 Village du Wartime Housing Limited, Pickering.....	309
Image 6.4 Campagne de prévention à l'usine de Pickering.....	324

## INTRODUCTION

En 1943, Lorne Thompson Morgan, un professeur d'économie de l'Université de Toronto, publia un pamphlet satirique qui proposait un état de guerre permanent pour régler à jamais les difficultés de l'économie canadienne. Cette diatribe des politiques du gouvernement fédéral vilipendait le refus d'intervention lors de la Grande Dépression pour aider la population canadienne, alors qu'il n'hésitait pas à dépenser des milliards de dollars pour combattre le fascisme et se porter à la défense de la Grande-Bretagne. Il souligna également l'ironie entre, d'un côté, la guerre, moteur de la croissance économique, catalyseur de la prospérité du pays, et de l'autre, la mort de jeunes Canadiens pour défendre un système qui les ignorait quelques années plus tôt lorsqu'ils se trouvaient en situation de détresse<sup>1</sup>. Morgan entreprit d'ailleurs la rédaction de ce pamphlet à la suite de la mort au combat de l'un de ses brillants étudiants. Alors que certains payaient de leur vie pour la sauvegarde d'un système, des travailleurs, hommes et femmes, ainsi que des entreprises privées, pouvaient profiter des conditions exceptionnelles du marché après une décennie de difficultés économiques.

Le pamphlet de Morgan, malgré son caractère satirique et volontairement réducteur, schématise brillamment la volte-face gouvernementale en matière d'interventionnisme, ainsi que l'électrochoc subi par l'économie et la société canadienne engendrée par sa participation à la Deuxième Guerre mondiale. Ce sujet occupe d'ailleurs une place fondamentale dans l'historiographie du Canada et dans l'explication

---

<sup>1</sup> Lorne Morgan Thompson, *The Permanent War, or, Homo the Sap*, Toronto, Workers' Educational Association, 1943, 9-10, 30-31.

de ses structures économiques et sociales modernes. Les historiens notoires de cette période reconnaissent depuis longtemps l'importance de la transition qu'elle engendra. Donald Creighton la qualifie de nouveau départ et de nouvelle direction pour le pays<sup>2</sup>. J. L. Granatstein parle d'une transition « [...] from depression and despair to prosperity and power [...] »<sup>3</sup>. W. A. B. Douglas et Brereton Greenhous affirment : « In 1939 Canada was wracked by the Depression, dispirited, out of work. But in 1945 it was booming, its factories working at top speed »<sup>4</sup>. Ils concluent, après une analyse de l'émergence du pays sur la scène internationale : « [...] It had come out of the shadows »<sup>5</sup>. Michael Bliss, qui adopte une position plus nuancée que ses confrères, souligne que les années trente ne furent pas entièrement teintées de noir. Il témoigne tout de même du renouveau créé par la guerre, affirmant : « War brought full employment, fat pay cheques, busy-ness everywhere, a sense of national purpose – and for Canadian industry a huge surge of capital investment. And there was not depression after the war, only growth, growth and more growth »<sup>6</sup>. En bref, l'historiographie est relativement unanime : la participation économique du Canada dans cette guerre engendra une prospérité sans précédent.

La contribution matérielle du Canada à la cause alliée fut considérable pour un pays de 12 millions d'habitants, surtout lorsqu'on analyse les chiffres au premier degré. Ses industries produisirent plus de 800 000 véhicules de transport, 50 000 véhicules de

---

<sup>2</sup> Donald Creighton, *The Forked Road: Canada, 1939-1957*, Toronto, McClelland and Stewart, 1976, 37.

<sup>3</sup> J. L. Granatstein, *Canada's War: The Politics of the Mackenzie King Government, 1939-1945*, Toronto, University of Toronto Press, 1990 (1975), 420.

<sup>4</sup> W. A. B. Douglas et Brereton Greenhous, *Out of the Shadows: Canada in the Second World War*, Toronto et Oxford, Oxford University Press, 1977, 272-273.

<sup>5</sup> *Ibid.*, 273.

<sup>6</sup> Michael Bliss, *Northern Enterprise: Five Centuries of Canadian Business*, Toronto, McClelland and Stewart, 1987, 448.

combat, 16 418 avions, 40 000 canons et 1,7 million d'armes portatives. À son sommet en 1943, la production de guerre employait 1,1 million de personnes. Le gouvernement dépensa plus de 800 millions de dollars en infrastructures industrielles, auxquels s'ajoutèrent 500 millions de dollars par le secteur privé. Le Canada fournit également de grandes quantités de ressources telles que du charbon, de l'acier, du bois, de l'aluminium et divers métaux<sup>7</sup>.

Si l'historiographie regorge d'exemples qui font l'apologie de cette contribution, il est étonnant de constater que peu de recherches approfondies sont consacrées à la production d'équipement militaire au Canada. Outre quelques études de cas, l'exploration s'effectua surtout par bribes à travers les divers questionnements engendrés par l'histoire des grands politiciens, des politiques de sécurité, de ses relations avec ses deux principaux partenaires, soit les États-Unis et la Grande-Bretagne, ou encore, de l'impact social de la guerre sur les différents groupes de citoyens. Malgré l'importance des contributions historiques existantes, très peu plongent au cœur des initiatives industrielles du gouvernement fédéral. Encore dernièrement, J. L. Granatstein constatait, dans une lettre d'opinion publiée dans la *Revue militaire canadienne*, le peu de recherches menées en histoire politique de la Deuxième Guerre mondiale depuis une trentaine d'années, y compris dans le domaine de l'effort matériel. Il conclut, avec raison : « Nous avons vraiment besoin d'un nouveau regard sur la guerre livrée par le Canada [...] »<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> J. de N. Kennedy, *History of the Department of Munitions and Supply: Canada in the Second World War*, Edmond Cloutier, King's Printer, Ottawa, 1950, vol. 1, 7, 9, 30, 51.

<sup>8</sup> J. L. Granatstein, « « Que faire? »: l'avenir de l'histoire du Canada pendant la Seconde Guerre mondiale », *Revue militaire du Canada*, vol. 11, no 2 (printemps 2011), 55.

Dans le but d'apporter un éclairage sur l'histoire des politiques canadiennes lors de ce conflit, cette thèse propose une analyse de la production militaire, plus précisément des décisions qui régissent la fabrication de munitions. Elle pose de front la question à savoir comment le gouvernement canadien releva le défi matériel de la guerre. L'étude des munitions offre une perspective originale des politiques canadiennes de production mises de l'avant à cette fin. Si le gouvernement fédéral s'attendait à une participation dans ce domaine, il n'élabora aucun plan concernant la fabrication et l'exportation de projectiles avant le début des hostilités. Sa contribution économique s'avéra limitée entre septembre 1939 et l'été 1940. Toutefois, à la suite de la reddition de la France en juin, le Canada se retrouva le principal partenaire de la Grande-Bretagne. L'accentuation des besoins en projectiles des forces militaires canadiennes et britanniques stimula les bases d'un vaste programme. Sous la direction du ministère des Munitions et Approvisionnements, des dizaines d'industries entreprirent la fabrication de douilles, de coquilles d'obus, de composantes et de produits chimiques qui entraient dans leur composition. Le ministère finança la construction et l'opération de cinq grands complexes de remplissage d'obus, dont trois au Québec, soit à Saint-Paul-l'Ermitte, Sainte-Thérèse et Villeray, ainsi que deux en Ontario, situées à Pickering et à Scarborough. Dans le domaine des cartouches, le gouvernement restaura les anciennes installations de Verdun datant de la Première Guerre mondiale, adapta la production d'une usine privée à Brownsburg, construisit une nouvelle usine à Montréal, en plus d'accroître les activités de l'Arsenal fédéral<sup>9</sup>. Pendant l'ensemble de la guerre, les industries canadiennes produisirent plus de 4,4 milliards de cartouches, 132 millions de projectiles de types explosifs (obus, grenades et mortiers) et plus de 64 millions de

---

<sup>9</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 76-84, 300-305.

coquilles d'obus vouées à l'exportation<sup>10</sup>. À son apogée en août 1942, plus de 103 300 personnes travaillaient à la confection de munitions ou de ses composantes, dans plus de 180 usines<sup>11</sup>.

L'histoire de cette industrie reste un vaste champ à défricher au potentiel riche pour notre compréhension des politiques canadiennes. L'organisation de la production de guerre ne se résuma pas qu'à une simple redirection des ressources nationales vers un objectif militaire. L'historien britannique Alan Milward, l'un des rares chercheurs à s'être penchés sur cette question, analysa la réaction de nombreux pays devant le défi posé par la mobilisation d'une économie, en étudiant le cas de la Deuxième Guerre mondiale. Il affirme d'entrée de jeu que l'économie de guerre se doit d'être comprise en tant que redéfinition des priorités économiques afin d'atteindre certains objectifs stratégiques, à la fois liés au conflit, mais aussi au maintien de cette société, par une coordination des valeurs morales, militaires, sociales et psychologiques. À moins d'une menace qui risquerait l'anéantissement d'une nation, l'unique but de maximiser la production d'armement causerait, souligne-t-il, un cadre d'évolution misérable pour la population du pays en question, ce qui rendrait ces politiques insoutenables à moyen terme<sup>12</sup>. Dans une société démocratique, l'effort matériel doit s'enchaîner jusqu'à un certain point dans la multitude d'ambitions des différents groupes d'intérêts nationaux. En d'autres termes, même si la guerre est une réaction à des circonstances extérieures, un pays mobilise son économie en fonction de ses propres valeurs et de ses buts, rendant

---

<sup>10</sup> *Ibid.*, vol. 1, 51.

<sup>11</sup> *Ibid.*, vol. 2, 502.

<sup>12</sup> Alan S. Milward, *War, Economy and Society*, Berkeley; Los Angeles, University of California Press, 1977, 3-5, 19-21.

chaque situation unique. L'étude de la mobilisation offre ainsi une approche originale pour comprendre les objectifs politiques d'une nation.

Dans le cas du Canada, plusieurs historiens ont déjà présenté certaines limites de l'effort canadien. Par exemple, Michael Stevenson fait la démonstration que beaucoup de travailleurs ne furent pas redirigés vers les secteurs clés d'activités, alors que les industries manquaient de main-d'œuvre<sup>13</sup>. Quant à C. P. Stacey, s'il demeure dans l'ensemble positif au sujet de l'effort canadien, il souligne les graves lacunes matérielles des forces militaires jusqu'en 1941, ainsi que les hésitations à produire les pièces manquantes<sup>14</sup>. Cette historiographie permet de soulever de nombreuses questions concernant l'attitude du gouvernement canadien envers la fabrication d'armement pendant la guerre. Pourquoi, par exemple, le Canada ne fabriquait-il pas son matériel militaire avant la retraite de Dunkerque, alors que la 1<sup>re</sup> Division d'infanterie canadienne partit en Grande-Bretagne, en décembre 1939, sans munitions et sans équipement de combat complet? Pourquoi le gouvernement canadien attendit-il les commandes britanniques pendant plusieurs mois après la chute de la France avant de mobiliser son industrie munitionnaire? Ou encore, pourquoi le gouvernement ne chercha pas à diriger massivement les travailleurs vers les secteurs clés d'activités, y compris vers les usines de munitions, malgré l'établissement de programmes à cette fin et la pénurie qui sévissait?

Les réponses à ces questions reposent sur un amalgame de facteurs complexes.

Le Comité de guerre du Cabinet possédait le pouvoir de diriger le pays à l'image d'une

---

<sup>13</sup> Michael Stevenson, *Canada's Greatest Wartime Muddle: National Selective Service and the Mobilization of Human Resources during World War II*, Montreal, McGill-Queen's University Press, 2001, 82-89.

<sup>14</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements: les politiques de guerre du Canada, 1939-1945*, Ottawa, Information Canada, 1970, 10-19, 533-542.

dictature. La Loi sur les mesures de guerre permettait de gouverner par décrets en Conseil et les décisions avaient force de loi. Cependant, les politiques de guerre ne pouvaient entièrement se soustraire de la réalité nationale. Les décideurs continuèrent à tenir compte de plusieurs éléments qu'ils jugèrent centraux pour permettre le développement du pays, comme la relance économique, le maintien de l'harmonie sociale, la promotion des entreprises privées, ou encore, le cheminement du Canada vers une plus grande reconnaissance internationale. Ils coordonnèrent en conséquence le programme de munition en considérant plusieurs objectifs hors du domaine militaire, à l'image du contexte décrit par Milward.

Au-delà de la quantité impressionnante de cartouches et d'obus fabriqués, le véritable succès fut cette habileté à formuler des interventions pour tenir compte à la fois des besoins de la guerre et de la complexité des intérêts canadiens. En fait, l'examen des politiques entourant la mise en place du programme de production de munitions présenté dans cette thèse montre que le gouvernement fédéral géra autant que possible sa contribution matérielle de manière à fournir une aide considérable à ses alliés, tout en poursuivant ses objectifs de relance économique à long terme. Les décideurs cherchèrent par la même occasion à limiter les effets négatifs de la mobilisation économique sur les Canadiens. Ainsi, si la guerre fut une période de transitions et de changements, elle fut également marquée par une certaine continuité. Les actions gouvernementales résultaient de calculs politiques rigoureux qui servaient à poser les balises de la participation du Canada. Ces limites, qui se retrouvaient en constante redéfinition au fil du conflit, influencèrent tous les éléments de l'effort matériel, que ce soit l'acceptation des commandes britanniques, l'octroi des contrats à des entreprises privées, la

coordination nationale des ressources humaines, l'établissement d'un État-providence de guerre ou les interventions gouvernementales.

De cette analyse ressortent trois grandes caractéristiques des politiques d'armement du gouvernement fédéral. Dans un premier temps, les décideurs optèrent pour une forme de gradualisme dans la mobilisation industrielle, de manière à limiter la participation économique du Canada et à ne pas brusquer les finances publiques. Selon eux, des investissements trop rapides risquaient de diminuer la capacité du pays à poursuivre ses objectifs de croissance à long terme. Ensuite, le gouvernement fédéral tenta de limiter autant que possible ses interventions dans l'économie canadienne. Le souvenir de la Grande Dépression était bien présent, de sorte que la relance du secteur privé demeurait au centre des préoccupations fédérales. L'insuffisance des infrastructures capables de fournir de l'armement mena à un niveau d'interventionnisme sans précédent pour combler la demande. Cependant, ces interventions s'effectuèrent en respectant certaines limites désirées par le gouvernement fédéral, de manière à ne pas disloquer les structures économiques existantes. Finalement, en ce qui a trait à la gestion des ressources humaines, le gouvernement misa autant que possible sur le volontariat des travailleurs pour combler ses besoins.

En somme, la mise en place des politiques fédérales conservait un fort caractère national. Le premier ministre, William Lyon Mackenzie King, et plusieurs membres influents du Comité de guerre du Cabinet percevaient le problème de l'approvisionnement non simplement en tant qu'outil indispensable à la victoire, mais en tant que prolongement de tous les aspects habituels de la société, de l'économie et de la politique canadienne. En conséquence, le Canada n'abdiqua pas ses ambitions nationales

au profit de la guerre et sortit plus fort de ce conflit. Pour ces raisons, la fabrication de projectiles durant la Deuxième Guerre mondiale fut un succès.

### *Cadre théorique et production de munitions*

La diversité des éléments qui influencèrent le programme canadien de fabrication de munitions exclut une analyse à l'intérieur des balises thématiques traditionnelles, c'est-à-dire une approche uniquement centrée sur le contexte international, national ou social. Les quelques chercheurs qui s'intéressèrent à l'économie et à la production militaire constatèrent rapidement les influences multiples qui régissaient la mise en place des politiques d'armement. Alan Milward, dans sa tentative d'en arriver à une synthèse de l'histoire économique de la Deuxième Guerre mondiale, mit en évidence le défi que représentait le traitement du sujet. Il se buta à l'inévitable influence des caractéristiques politiques, militaires et sociales d'un pays lors de la mise en place de sa stratégie matérielle. L'atteinte des objectifs dans ce domaine dépendait de la capacité du gouvernement à harmoniser ces facteurs. Milward souligna ainsi, implicitement, le caractère intrinsèque à chaque pays de la mobilisation, déterminé par la gestion de ces éléments<sup>15</sup>. Plus récemment, l'historien américain Paul A. C. Koistinen affirmait que l'étude de l'économie de guerre permet de mettre en lumière de nombreuses caractéristiques au sujet des objectifs d'un gouvernement et du fonctionnement du pouvoir. Pour cette raison, il choisit d'utiliser une approche qui met en relation la

---

<sup>15</sup> Lors de la rédaction de son ouvrage, il jugeait que l'avancement du savoir historique ne permettait pas encore de formuler une synthèse de qualité à cause de cette complexité. A. S. Milward, 19-20.

politique, les finances et les institutions militaires pour analyser le cas des États-Unis<sup>16</sup>. En somme, l'économie de guerre et ses composantes reposaient sur un ensemble complexe de facteurs nationaux et internationaux, déterminé par les caractéristiques du pays en question.

Il n'existe pas d'équivalent canadien aux travaux de Koistinen et de Milward. La production militaire joue un rôle accessoire dans l'historiographie canadienne de la Deuxième Guerre mondiale. À l'exception de l'histoire officielle du ministère des Munitions et Approvisionnements écrite par Kennedy, qui accorde une importance relative à l'élaboration des projets industriels, peu d'historiens se sont intéressés au sujet dans sa plénitude, l'abordant plutôt sous l'angle de l'histoire des relations internationales, des femmes ou encore des syndicats. De manière à rendre compte de la complexité des facteurs qui influencèrent l'économie de guerre et qui forgèrent cette spécificité de l'effort matériel canadien, cette thèse propose un traitement plus large de la production de projectiles. Elle s'intéresse à la fois à l'origine internationale du programme, aux politiques nationales établies pour faciliter sa gestion et à leur mise en œuvre, par une analyse microhistorique portant sur le cas de certaines usines. Cette approche permet d'exposer en partie les ambitions du gouvernement canadien lors de la Deuxième Guerre mondiale, ainsi que l'impact de ses décisions sur les Canadiens.

L'examen des munitions se concentrera sur deux aspects. Dans un premier temps, puisque le Canada exportait une grande partie de ses projectiles et qu'il s'intégrait à un réseau d'alliances, il importe de s'attarder aux relations entretenues avec ses principaux partenaires, la Grande-Bretagne et les États-Unis. Le gouvernement

---

<sup>16</sup> Paul A. C. Koistinen, *Arsenal of World War II: The Political Economy of American Warfare, 1940-1945*, Lawrence, University Press of Kansas, 2004, 1-3.

canadien comprenait qu'il n'avait pas la force financière et militaire de la Grande-Bretagne ou des États-Unis. Le Comité de guerre du Cabinet choisit de laisser aux Britanniques le soin d'organiser la production canadienne, sous la supervision de la Commission des approvisionnements de guerre et du ministère des Munitions et Approvisionnement. La prudence des décideurs canadiens lors des deux premières années ralentit considérablement la mobilisation de l'économie et l'octroi d'une aide financière à la Grande-Bretagne. Entre septembre 1939 et avril 1940, la production de projectiles ne figurait pas parmi les priorités du Canada. Cependant, lorsque les Britanniques passèrent leurs commandes à l'été et à l'automne de 1940, le ministère des Munitions et Approvisionnement répondit par la mise en place d'un programme d'envergure destiné en grande partie à la Grande-Bretagne. L'urgence de la situation militaire alliée nécessitait des actions promptes en ce sens. L'établissement des infrastructures s'effectua en étroite collaboration avec le gouvernement britannique, mais aussi avec les corporations et le gouvernement américain, qui apportèrent un soutien aux projets. Le financement de la part britannique de la production demeura le principal défi de la diplomatie industrielle canadienne entre 1941 et 1943. Grâce à la négociation d'accords canado-américains, surtout à la suite de la Déclaration de Hyde Park en 1941, le programme de fabrication de munitions devint un outil de la stabilité financière canadienne. Le gouvernement américain prit en charge une partie de la production britannique au Canada, ce qui donna un appui de taille aux finances canadiennes. Le gouvernement canadien délia aussi plus facilement les cordons de sa bourse à partir de 1942, c'est-à-dire lorsque le pays désira accentuer son prestige international et mieux défendre sa place sur les marchés. En 1943, le gouvernement canadien distribua même gratuitement une partie de sa production. Pour l'ensemble du

conflit, l'aide matérielle canadienne aux Alliés fut généreuse, mais toujours issue d'un calcul rigoureux, autant en terme financier qu'en terme de défense de ses intérêts économiques. La transition du pays entre 1939 et 1945 témoigne par la même occasion d'une nouvelle vigueur économique du Canada ainsi que de sa volonté d'obtenir un plus grand rôle sur la scène internationale.

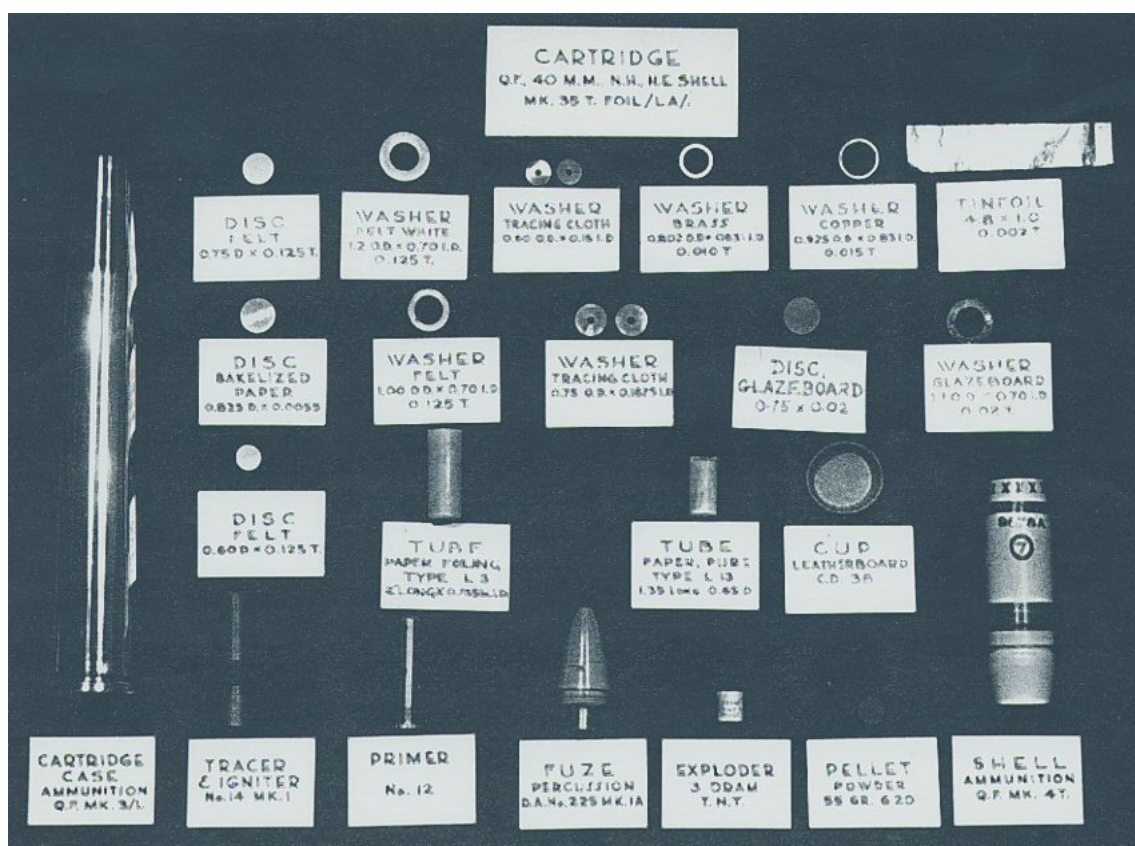
Ensuite, la manière dont le ministère des Munitions et Approvisionnement choisit d'organiser son industrie munitionnaire reflète certains choix politiques, déterminés par plusieurs facteurs, que ce soit l'opinion publique, la promotion des entreprises privées ou l'idéologie des décideurs. Malgré des investissements d'envergure et un interventionnisme sans précédent, l'étude montre que le gouvernement fédéral continua autant que possible de s'appuyer sur les structures industrielles existantes, de manière à ne pas disloquer inutilement l'économie civile. Dans ce but, le ministère des Munitions et Approvisionnement accorda un rôle important au secteur privé dans la gestion de la production. La pénurie de main-d'œuvre qui touchait le pays obligea certaines interventions gouvernementales, dont la nature demeurait fortement influencée par cette volonté de ne pas trop intervenir dans l'économie civile et d'éviter l'imposition de mesures coercitives. Plutôt que de forcer les travailleurs et les travailleuses à accepter des emplois industriels, le gouvernement opta pour la mise en place d'un État-providence de guerre pour stimuler le volontariat. En conséquence, cet interventionnisme créait une expérience de travail particulière pour les Canadiens, par un encadrement de presque toutes les facettes de leur vie à l'usine.

Le système des munitions à la base de cette réflexion se composait de plus d'une centaine d'industries qui s'affairaient à produire une grande variété de composantes. La production se divisait en deux groupes, soit les cartouches, c'est-à-dire les calibres de 25

millimètres ou moins, ainsi que les projectiles explosifs, incluant les obus, les grenades et les mortiers. Il sera question régulièrement de cette distinction dans cette thèse puisque le gouvernement différenciait ces deux catégories dont la composition variait considérablement, surtout en ce qui a trait aux produits chimiques et aux composantes.

Image 0.1

Quelques composantes d'un obus 40 mm.



*Le détonateur (fuze) et les autres composantes incluent de nombreuses pièces non représentées sur cette image. Ajax Public Library, Defence Industries Limited, environ 1941, P070-000-066.*

Par exemple, une cartouche .303 utilisée dans la carabine de service britannique et canadienne se composait de quelques pièces et d'une charge propulsive, alors qu'un obus complexe pouvait contenir plus d'une centaine de composantes (image 0.1). Ces

pièces en métal, autant celles des obus que des cartouches, s'obtenaient par un minutieux travail de forgeage, de manière à respecter les standards élevés de précision. Cette partie de la production reposait sur l'industrie métallurgique traditionnelle pour laquelle il existe peu de sources pour témoigner de sa relation avec le gouvernement. La plupart des obus se composaient également de détonateurs spéciaux, qui permettaient l'explosion avant le contact, au contact ou après la perforation. Leur confection nécessitait un travail minutieux et des techniques peu maîtrisées par l'industrie privée avant la guerre. Quelques cartouches produites possédaient aussi des propriétés particulières, soit perforantes, incendiaires ou traçantes. La fabrication de ces différents projectiles nécessita la collaboration de l'industrie chimique, surtout en ce qui a trait aux cartouches spécialisées et aux détonateurs. Les entreprises issues de ce secteur d'activité s'occupaient également de fabriquer les charges propulsives ou explosives, qui se composaient bien souvent de cordite, de nitrocellulose et de plusieurs autres produits obtenus par divers procédés de transformation complexes (image 0.2). Finalement, l'assemblage des projectiles s'effectuait dans des installations spécialisées à cette fin. Ainsi, l'industrie métallurgique, l'industrie chimique et les usines de remplissage formaient le cœur de la production de munitions à l'étude dans cette thèse. À quelques exceptions près, il existe peu de détails concernant la relation entre les entreprises responsables du forgeage des pièces et le gouvernement. En conséquence, l'analyse dans cette thèse portera essentiellement sur les industries qui s'affairaient à assembler les projectiles et à fabriquer les produits chimiques.

## Image 0.2

Des travailleuses à l'usine de Pickering préparent des cordons de cordite, un explosif utilisé dans les cartouches et les obus.



*Photo prise entre 1941 et 1945. Ajax Public Library, Defence Industries Limited, P070-000-182.*

### *Historiographie et sources*

L'approche préconisée dans cette thèse vise à apporter une nouvelle perspective des politiques canadiennes. En plus de présenter l'histoire de la production de munitions, elle propose une contribution à trois courants historiographiques, soit les relations internationales du pays, ses politiques nationales de production, ainsi que les politiques de gestion des ressources humaines.

Quelques auteurs publièrent des ouvrages durant la guerre afin d'exposer l'effort matériel et économique du Canada. Il s'agit dans la plupart des cas de comptes rendus

sommaires, insuffisants pour comprendre la complexité du processus décisionnel<sup>17</sup>. Par la suite, à l'exception de l'histoire officielle, qui demeure la principale contribution, le sujet ne fit pas l'objet d'une étude approfondie. Les volumes écrits par J. de N. Kennedy au sujet du ministère des Munitions et Approvisionnements accordent une importance relative à l'élaboration du programme de fabrication de projectiles. L'ouvrage, paru en 1950 et présenté suivant un style descriptif propre à l'histoire officielle, expose le développement de la structure administrative gouvernementale établie pour gérer l'effort de guerre. Les chapitres qui traitent de la division du ministère responsable de la production de munitions et de *l'Allied War Supplies Corporation*, une société de la couronne gestionnaire de l'approvisionnement en produits chimiques et du remplissage de projectiles, fournissent un récit relativement complet de cette industrie. Toutefois, la narration reste très sommaire et ignore l'essentiel des détails politiques nationaux et internationaux qui menèrent à l'élaboration des divers projets. Si le travail de Kennedy se rapproche davantage d'un but de commémoration que d'une quête analytique, son influence sur l'historiographie est non négligeable puisqu'il demeure le principal ouvrage pour la compréhension du sujet<sup>18</sup>.

Ce n'est que deux décennies plus tard, encore par le biais de l'histoire officielle, que parvint une analyse plus approfondie concernant les politiques canadiennes d'approvisionnement durant la Deuxième Guerre mondiale. C. P. Stacey, dans son ouvrage publié en 1970, *Armes, hommes et gouvernements : les politiques de guerre du Canada, 1939-1945*, consacre un chapitre à cette question. Étonnamment, cette étude est

---

<sup>17</sup> A. F. W. Plumptre, *Mobilizing Canada's Resources for War*, Toronto, the Macmilland Company of Canada Limited, 1941, 306 p.; C. D. Howe, *The Industrial Front*, Ottawa, King's Printer, 1944 (1942), 399 p.; J. F. Parkingson, dir. *Canadian War Economics*, Toronto, University of Toronto Press, 1941, 191 p.

<sup>18</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 34-51, 290-317.

la plus complète qui existe concernant les décisions qui menèrent à l'établissement des industries militaires<sup>19</sup>. Stacey avait déjà fourni un éclairage un peu plus modeste au sujet du réarmement canadien dans le premier volume de l'histoire officielle de l'armée canadienne durant la Deuxième Guerre mondiale, *Six années de guerre*, paru en 1957<sup>20</sup>. Contrairement à Kennedy dont l'approche passe sous silence les influences externes au ministère des Munitions et Approvisionnements, Stacey perçoit le phénomène dans sa complexité internationale. Il traite des liens entre le Canada et la Grande-Bretagne au début de la guerre et des relations canado-américaines à la suite de l'Accord d'Ogdensburg (1940) et de la Déclaration de Hyde Park (1941)<sup>21</sup>. Malgré la qualité de son analyse, Stacey expose seulement les grandes lignes de la politique canadienne qu'il agrémente de statistiques. Son ouvrage n'a pas la prétention d'analyser en profondeur l'approvisionnement. Les quelques points soulevés ne suffisent pas pour comprendre les mécanismes à l'origine de l'élaboration du programme canadien de fabrication de munitions<sup>22</sup>.

L'histoire officielle britannique contribue également à la formulation d'assises analytiques pour étudier la production de guerre canadienne. La série de publications *History of the Second World War : United Kingdom Civil Series* examine dans quelques-uns de ses volumes la question de l'approvisionnement au Canada. La collection demeure, avec les ouvrages de Kennedy et de Stacey, la plus fréquemment utilisée pour

---

<sup>19</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 533-581.

<sup>20</sup> C. P. Stacey, *Six années de guerre: l'Armée au Canada, en Grande-Bretagne et dans le Pacifique. Histoire officielle de la participation de l'Armée canadienne à la Seconde Guerre mondiale, volume 1*, Ottawa, Edmond Cloutier, Imprimeur de la Reine et contrôleur de la papeterie, 1957, 15-36.

<sup>21</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 533-557.

<sup>22</sup> Le chapitre en question couvre à la fois le front industriel, les facteurs internationaux, l'organisation de la production au Canada, son évolution, la recherche et le développement et la contribution canadienne au développement de la bombe nucléaire.

exposer la contribution matérielle canadienne à l'effort allié. Son caractère essentiellement anglo-centriste laisse toutefois peu de place à la compréhension des préoccupations et des buts recherchés par le gouvernement canadien. Les livres rédigés par H. Duncan Hall, *North American Supply* (1955) et *Studies of Overseas Supply* (1956), écrit en collaboration avec C. C. Wrigley, offrent tout de même une perspective intéressante du Canada en tant que fournisseur d'armes pour la Grande-Bretagne. La place du Canada dans la narration tend toutefois à diminuer après l'entrée en guerre des États-Unis<sup>23</sup>. D'autres volumes de cette collection traitent aussi du Canada, entre autres lorsqu'il est question du financement ou de l'approvisionnement en ressources naturelles. Toutefois, l'essentiel de l'analyse concernant les munitions se trouve dans ceux de Duncan Hall<sup>24</sup>.

L'historiographie offre quelques contributions hors de l'histoire officielle au sujet de la production de projectiles. Plusieurs historiens cherchèrent à comprendre l'influence d'une usine de munitions sur le développement d'une localité. Alain Gelly rédigea une thèse de maîtrise et un article qui s'attardent à la fondation et aux transformations de l'Arsenal fédéral. Il s'intéressa surtout à son évolution et à son influence sur le développement économique de la ville de Québec<sup>25</sup>. Serge Durflinger

---

<sup>23</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, London, Her Majesty's Stationery Office, 1955, 559 p.; H. Duncan Hall et C. C. Wrigley, *Studies of Overseas Supply*, London, Her Majesty's Stationery Office, 1956, 537 p.

<sup>24</sup> Pour plus de détails sur la perception britannique de l'aide canadienne en lien avec la production de munitions durant la Deuxième Guerre mondiale, voir, en plus de H. Duncan Hall: J. D. Scott et Richard Hughes, *The Administration of War Production*, London, Her Majesty's Stationery Office and Longmans, Green & Co, 1955, 59, 177, 262-269; W. K. Hancock et M. M. Growling, *British War Economy*, London, His Majesty's Stationery Office, 1949, 235, 375, 384-388, 404, 520-521; W. Ashworth, *Contracts and Finance*, London, His Majesty's Stationery Office, 1953, 64, 191, 223.

<sup>25</sup> Alain Gelly, « Importance et incidence de l'industrie des munitions sur la structure industrielle de Québec, 1879-1946 », Thèse de maîtrise, Université Laval, 1989, 231;

propose une approche similaire, par l'étude du cas de l'usine de la *Defence Industries Limited* à Verdun, en banlieue de Montréal. En plus de relater son histoire, ses recherches démontrent entre autres l'impact positif de cette industrie sur le développement de la ville dans l'après-guerre<sup>26</sup>. Quelques chercheurs amateurs publièrent aussi des livres au sujet d'Ajax (Ontario), de Scarborough (Ontario) et de Lachute (Québec) dans lesquels les usines de munitions furent mises en valeur<sup>27</sup>. Il convient de souligner que l'historiographie bénéficie également d'une recherche de William Rawling concernant la confection de grenades sous-marines. L'auteur cherche par cette étude de cas à mettre en relief l'ampleur du défi que représentait la production d'une pièce d'équipement à la fois simple et indispensable<sup>28</sup>. Quant à Graham Taylor, il publia quelques textes au sujet de la DuPont et de sa filiale, la *Canadian Industries Limited*, l'entreprise la plus importante du programme de fabrication de munitions. Taylor traite toutefois très peu de sa contribution de guerre et de ses relations avec le gouvernement fédéral, préférant s'attaquer à son rôle sur les marchés en temps de paix<sup>29</sup>.

---

Alain Gelly, « L'Arsenal fédéral de Québec, 1933-1946 », *Urban History Review /Revue d'histoire urbaine*, vol. xx, no 3 (Février 1992), 97-108.

<sup>26</sup> Serge Durflinger, *Fighting from Home: The Second World War in Verdun, Quebec*, Vancouver, UBC Press, 2006, 127-135; Serge Durflinger, « Making Wartime Continue: War Industry and Economic Recovery in Verdun, Quebec, 1941-1946 », dans Serge Bernier et John MacFarlane, *Canada, 1900-1950: un pays prend sa place*, Ottawa, Organisation pour l'histoire du Canada, 2003, 77-86.

<sup>27</sup> Par exemple: George Reginal Rigby, *A History of Lachute: From its Earliest Time to January 1, 1964*, Lachute, Brownsburg-Lachute Rotary Club, 1964, 111, 137; Robert R. Bonis, *A History of Scarborough*, Scarborough, Scarborough Public Library, 1965, 206-207; Richard Schofield et al. *Scarborough Then and Now*, Highland Creek, Heritage Scarborough, 1996, 60; Ajax Historical Board, *The Pictorial History of Ajax, 1941-1972*, Ajax, Ajax Historical Board, 1972, 44; Archie MacDonald, *A Town Called Ajax*, Ajax, Ajax Historical Board, 1995, 59, 75.

<sup>28</sup> William Rawling, « When the Simplest Thing is Difficult: Manufacturing Depth Charges in Canada, 1933-1945 », *The Northern Mariner*, XIII, no 2 (April 2003), 1-23.

<sup>29</sup> Graham D. Taylor, « Management Relations in a Multinational Enterprise: The Case of Canadian Industries Limited, 1928-1948 », *The Business History Review*, vol. 55, no

L'industrie munitionnaire fit également l'objet d'études pour la période antérieure. Ronald Haycock publia un texte sur les origines des initiatives canadiennes dans le domaine de l'approvisionnement militaire avant la Première Guerre mondiale. Son analyse cherche à démontrer la complexité politique et technique entourant la fabrication des plus simples composantes matérielles de défense à cette période<sup>30</sup>. Plusieurs chercheurs s'intéressèrent aussi à la Première Guerre mondiale. David Carnegie rédigea une histoire officielle de la production de munitions au Canada lors de ce conflit<sup>31</sup>. Michael Bliss proposa quant à lui une analyse de cette industrie dans sa biographie de Joseph Flavelle. Ce dernier agissait à titre de directeur de la Commission impériale des munitions, l'organisme responsable de la production canadienne<sup>32</sup>. Le réarmement des années 1930 fut également analysé par les historiens, mais les munitions y occupent une place marginale, phénomène relatif au fait que la productivité n'augmenta que très peu pendant cette période. James Eayrs présenta dans le deuxième volume de sa série de cinq le lien entre les tentatives d'apaisement et la militarisation timide entre 1935 et 1940, en donnant quelques détails sur l'industrie munitionnaire. Si Eayrs laisse à d'autres historiens le soin d'analyser les conflits mondiaux, il choisit tout de même d'étendre son examen jusqu'à la chute de la France en 1940, sous prétexte que la déclaration de guerre du gouvernement canadien, le 10 septembre 1939, n'entraîna

---

3 (Autumn, 1981), 337-358; Graham D. Taylor et Patricia E. Sudnik, *DuPont and the International Chemical Industry*, Boston, Twayne, 1984, 128, 134, 162-168.

<sup>30</sup> Ronald Haycock, « "Done in Our Own Country": The Politics of Canadian Munitioning », dans B. D. Hunt et al. *Canada's Defence: Perspectives on Policy in the Twentieth Century*, Toronto, Copp Clark Pitman Ltd., 1993, 44-68.

<sup>31</sup> D. Carnegie, *The History of Munitions Supply in Canada, 1914-1918*, London, Longmans, Green, 1925, 336 p.

<sup>32</sup> Michael Bliss, *A Canadian Millionaire: The Life and Business Times of Sir Joseph Flavelle, Bart, 1858-1939*, Toronto, University of Toronto Press, 1992, 257-383.

pas un changement de sa politique de défense<sup>33</sup>. Roger Sarty proposa quant à lui une version du réarmement canadien plus positif que ses prédécesseurs, James Eayrs et C. P. Stacey. Il affirme que le premier ministre s'assura de doter la marine et l'aviation de bases suffisantes pour prendre de l'expansion en cas de guerre, dans les limites prévues d'une participation limitée. Cependant, sa contribution ne traite pas des munitions<sup>34</sup>. Plus récemment, Hector Mackenzie offrit une analyse originale des tentatives canado-britanniques pour développer un potentiel industriel au Canada lors de la période de réarmement. Son article « “Arsenal of the British Empire”? British Orders for Munitions Production in Canada, 1936-39 », tente de nuancer les critiques qui accusent le premier ministre William Lyon Mackenzie King d'être demeuré passif lors de la période de réarmement et de ne pas avoir cherché à mobiliser les industries canadiennes. Il conclut que les autorités britanniques ne souhaitaient guère développer les sources d'armement canadiennes. Par la même occasion, l'approche utilisée contraste par rapport aux autres historiens, puisque l'auteur se soucie d'analyser le sujet dans sa complexité, tenant compte du contexte national, international et économique. Malheureusement, sa recherche se limite aux années qui précèdent le conflit, mais cette thèse s'en inspirera<sup>35</sup>.

En plus de constituer une première tentative d'exposer un pan important de l'effort de guerre, l'analyse du programme de munitions sert aussi d'étude de cas pour comprendre plusieurs aspects de la politique canadienne durant la Deuxième Guerre

---

<sup>33</sup> James Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, Toronto, University of Toronto Press, 1967 (1965), ix.

<sup>34</sup> Roger Sarty, « Mr. King and the Armed Forces », dans Norman Hillmer et al, *Un pays dans la gêne: le Canada et le monde en 1939*, Ottawa, Comité canadien d'histoire de la Deuxième Guerre mondiale, 1996, 217-246.

<sup>35</sup> Hector Mackenzie, « ‘Arsenal of the British Empire’? British Orders for Munitions Production in Canada, 1936-39 », *The Journal of Imperial and Commonwealth History*, vol. 31, no 3 (September 2003), 46-73.

mondiale. D'abord, l'établissement de l'industrie munitionnaire canadienne s'effectua dans le cadre des relations tripartites avec la Grande-Bretagne et les États-Unis, présentées dans l'historiographie canadienne comme le « Triangle de l'Atlantique-Nord ». Le concept, popularisé par la publication d'un ouvrage à ce sujet par John Bartlet Brebner en 1945, fut repris et remis en question par de nombreux historiens au cours des dernières années<sup>36</sup>. Certains comme John English soulignent le caractère inégal des relations, par le peu de place du Canada dans les affaires militaires ou lors des grandes rencontres<sup>37</sup>. C. P. Stacey mentionne également cette mission que Mackenzie King se donna de tenter de rapprocher la Grande-Bretagne et les États-Unis entre la fin des années 1930 et le début de la guerre<sup>38</sup>. D'autres comme Gordon Stewart choisirent de rejeter le concept, soulignant qu'il s'agit d'une construction de la part d'historiens pour mousser le nationalisme canadien en lui trouvant une place dans l'histoire parmi les grandes puissances<sup>39</sup>. La métaphore ne s'applique pas toujours pleinement à la fabrication de munitions dont plusieurs aspects s'insèrent plutôt dans une forme de bilatéralisme. Le succès du programme propose tout de même sur une collaboration entre les trois pays.

---

<sup>36</sup> John Brartlet Brebner n'a jamais défini clairement ce qu'il entendait par le Triangle de l'Atlantique-Nord. En conséquence, l'historiographie a multiplié les interprétations. John Bartlet Brebner, *North Atlantic Triangle: The Interplay of Canada, the United States and Great Britain*, Toronto, McClelland and Stewart, 1968 (1945), 377.

<sup>37</sup> John English, « Not an Equilateral Triangle: Canada's Strategic Relationship with the United States and Britain, 1939-1945 », dans B. J. C. McKercher and Lawrence Aronsen, *The North Atlantic Triangle in a Changing World: Anglo-American-Canadian Relations, 1902-1956*, Toronto, University of Toronto Press, 1996, 147-183

<sup>38</sup> C. P. Stacey, *Mackenzie King and the Atlantic Triangle*, Toronto, Macmillan of Canada, 1976, 46-68.

<sup>39</sup> Gordon Stewart, « What North Atlantic Triangle? », *London Journal of Canadian Studies*, vol. 20 (2004-2005), 12-13, 17.

L'historiographie est plus concluante concernant les relations politiques entre le Canada et les États-Unis. Les travaux de J. L. Granatstein, entre autres son article et son livre rédigés en collaboration avec Robert Cuff, démystifient les origines des politiques économiques canado-américaines ainsi que l'impact de la guerre sur celles-ci. Il s'opposa par la même occasion à une génération d'historiens, dont Donald Creighton et William Morton, qui accusait le premier ministre Mackenzie King d'avoir vendu le Canada aux États-Unis. Granatstein souligne que la faiblesse britannique obligea le Canada à trouver un appui chez son voisin du Sud afin de poursuivre son effort de guerre<sup>40</sup>. Le cas des munitions représente un exemple concret de l'émergence de cette collaboration et de la manière dont le gouvernement canadien tira profit pour mener à bien ses projets industriels.

D'autres chercheurs s'intéressèrent également à la relation canado-américaine pendant cette période. L'ouvrage écrit par R. Warren James et commandé par le *Canadian Institute of International Affairs* offre, par exemple, un compte rendu des liens économiques entre les deux pays. Cependant, il s'intéressa surtout aux structures administratives, en s'attardant peu à l'aspect matériel de la guerre<sup>41</sup>. Il existe de

---

<sup>40</sup> Granatstein réitéra plusieurs de ses arguments dans de nombreuses publications. J. L. Granatstein et Robert Cuff, «The Hyde Park Declaration 1941: Origins and Significance», *The Canadian Historical Review*, vol. LV, no 1 (March 1974), 69-75; J. L. Granatstein, Robert Cuff, *Ties That Bind: Canadian-American Relations in Wartime from the Great War to the Cold War*, Toronto, S. Stevens, Hakkert, 1977, 69-112; J. L. Granatstein, *How Britain's Weakness Forced Canada Into the Arms of the United States*, Toronto, University of Toronto Press, 1988, 21-40; Norman Hillmer et J. L. Granatstein, *Empire to Umpire: Canada and the World to the 1990's*, Mississauga, Copp Clark Longman, 1994, 126-130, 153-180; J. L. Granatstein, «Mackenzie King and Canada at Ogdensburg, August 1940», dans Joel Sokolsky et Joseph T. Jockel, *Fifty Years of Canada-United States Defense Cooperation: The Road from Ogdensburg*, Lewiston et Queenston; Lampeter, The Edwin Mellen Press, 1992, 9-30.

<sup>41</sup> R. Warren James, *Wartime Economic Co-operation: A Study of Relations Between Canada and the United States*, Toronto, Ryerson, 1949, 415 p.

nombreuses études qui contribuèrent également dans une moindre envergure à la compréhension des politiques d'approvisionnement continental. L'histoire officielle de l'armée américaine fournit quelques volumes qui contiennent des détails sur la collaboration économique ou matérielle entre le Canada et les États-Unis. Cependant, à l'exception du livre de Stanley W. Dziuban, ils demeurent centrés sur l'expérience américaine<sup>42</sup>. Dans l'ensemble, l'histoire de ces liens particuliers entre le Canada et les États-Unis ne manque pas d'analyses, mais les ouvrages abordent peu l'aspect matériel<sup>43</sup>.

Puisque la vente de munitions ne se limitait pas à un commerce triangulaire, le sujet offre aussi une modeste perspective internationale de la contribution du Canada, c'est-à-dire la formulation du fonctionnalisme et l'émergence du pays à titre de puissance moyenne. Doug Owrarn, J. L. Granatstein, et Barry Ferguson font état du renouveau intellectuel qui prit forme dans les universités canadiennes au début du siècle et qui marqua considérablement cette redéfinition de la politique canadienne lors de la Deuxième Guerre mondiale<sup>44</sup>. Robert Bryce offre une histoire du ministère des Finances et de ses liens avec les pays alliés pendant le conflit, établie à la fois sur de rigoureuses recherches et sur sa propre expérience. Il dresse un portrait relativement complet de ce

---

<sup>42</sup> Stanley W. Dziuban, *Military Relations Between the United States and Canada, 1939-1945*, Washington, Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1959, 432 p.

<sup>43</sup> Par exemple : Robert Bothwell, *Canada and the United States: The Politics of Partnership*, Toronto, University of Toronto Press, 1992, 10-24; John Hutcheson, *Dominance and Dependency: Liberalism and National Policies in the North Atlantic Triangle*, Toronto, McClelland and Stewart, 1978, 82-89.

<sup>44</sup> J. L. Granatstein, *The Ottawa Men: The Civil Service Mandarins, 1935-1957*, Toronto, University of Toronto Press, 1982 (1998), 333 p.; Doug Owrarn, *The Government Generation: Canadian Intellectuals and the State, 1900-1945*, Toronto, University of Toronto Press, 1986, 254-317; Barry Ferguson, *Remaking Liberalism: The Intellectual Legacy of Adam Shortt, O. D. Skelton, W. C. Clark and W. A. Mackintosh, 1890-1925*, Montreal, McGill-Queen's University Press, 1993, 303 p.

ministère très influent lors de l'élaboration des mécanismes de financement et d'approvisionnement<sup>45</sup>. Adam Chapnick, quant à lui, analyse cette transition par une étude du rôle du Canada dans le cadre de la fondation des Nations unies<sup>46</sup>. Cette volonté d'obtenir une plus grande place sur la scène internationale influença la manière dont le gouvernement canadien finança la fabrication de projectiles.

Le programme de munitions fournit par la même occasion une contribution à notre compréhension des politiques nationales de guerre. D'abord, quelques historiens s'intéressèrent à l'effort matériel dans d'autres domaines que les projectiles. Stacey Barker propose des pistes méthodologiques intéressantes dans sa thèse de doctorat. Celle-ci aborde la question de l'approvisionnement en nourriture des Alliés par le Canada. Son analyse porte sur le « food system » dans son ensemble, ce qui permet une exposition de l'interdépendance des différents domaines d'influence, soit le gouvernement, les entreprises et les producteurs<sup>47</sup>. Martin Auger utilise une méthode similaire dans le cadre de sa thèse doctorale. Celle-ci s'attarde au développement de l'industrie aéronautique au Canada durant la Deuxième Guerre mondiale et à la décision de se tourner vers la fabrication de modèles d'avions étrangers<sup>48</sup>. Quant à James Pritchard, il présenta récemment un ouvrage étoffé sur la construction navale lors de ce

---

<sup>45</sup> Robert Bryce, *Canada and the Cost of World War II: The International Operations of Canada's Department of Finance, 1939-1947*, Montreal, McGill-Queen's University Press, 2005, 392 p.

<sup>46</sup> Adam Chapnick, *Middle Power Project: Canada and the Founding of the United Nations*, Vancouver, UBC Press, 2005, 210 p.

<sup>47</sup> Stacey Barker, « Feeding the Hungry Allies: Canadian Food and Agriculture during the Second World War », Thèse de doctorat, Ottawa, Université d'Ottawa, Département d'histoire, 2008, 9-10.

<sup>48</sup> Martin Auger, « The Air Arsenal of the British Commonwealth: Aircraft Design and Development in Canada During the Second World War, 1939-1945 », Thèse de doctorat, Ottawa, Université d'Ottawa, Département d'histoire, 2006, 5-6.

conflit<sup>49</sup>. Ces cas exposent le potentiel de ces nouvelles perspectives qui visent à placer la production militaire au centre de l'analyse.

À l'exception des travaux de Stacey, Eayrs et Granatstein précédemment présentés, les historiens examinèrent surtout les décisions gouvernementales par l'utilisation d'une approche biographique. Robert Bothwell et William Kilbourn contribuèrent par exemple à élever un peu plus l'image mythique de C. D. Howe, le ministre des Munitions et Approvisionnements. Ils présentent d'ailleurs ce dernier en tant que figure de la mobilisation industrielle canadienne. Le pouvoir attribué à son ministère contribua à lui donner le surnom de *Minister of everything*<sup>50</sup>. Leslie Robert dans son cas stipule que C. D. Howe, engendra une révolution industrielle par sa gouvernance de guerre<sup>51</sup>. Le biographe de Mackenzie King, H. Blair Neatby, présenta également un récit du réarmement, choisissant cependant de laisser à J. L. Granatstein le soin d'analyser la période entre 1939 et 1945<sup>52</sup>. Les biographes de Graham Tower, directeur de la Banque du Canada, et de Donald Gordon, secrétaire de la Banque du Canada et directeur de la Commission des prix et du commerce en temps de guerre, abordèrent aussi la question des politiques économiques<sup>53</sup>. Ces personnages importants

---

<sup>49</sup> James Pritchard, *A Bridge of Ships: Canadian Shipbuilding during the Second World War*, Montreal; Kingston, McGill-Queen's University Press, 2011, 438 p.

<sup>50</sup> Robert Bothwell et William Kilbourn, *C. D. Howe: A Biography*, Toronto, McClelland and Stewart, 1979, 133-135.

<sup>51</sup> Leslie Roberts, *C. D. The Life and Times of Clarence Decatur Howe*, Toronto, Clarke, Irwin, & Company, 1957, 87.

<sup>52</sup> MacGregor Dawson rédigea le premier volume qui couvre les années 1874 à 1923, tandis que Neatby écrivit les subséquents qui prolongent la période d'étude jusqu'en 1939. H. Blair Neatby, *William Lyon Mackenzie King, 1932-1939, The Prism of Unity*, Toronto; Buffalo, University of Toronto Press, 1976, 366 p.; J. L. Granatstein, *Canada's War*, 436 p.

<sup>53</sup> Douglas H. Fullerton, *Graham Towers and His Times: A Biography*, Toronto, McClelland and Stewart, 1986, 348 p.; Joseph Schull, *The Great Scot: A Biography of Donald Gordon*, Montreal, McGill-Queen's University Press, 1979, 291 p.

forgèrent les grandes lignes décisionnelles, mais s'occupaient peu de la conduite quotidienne de l'approvisionnement.

L'étude du programme de munitions offre aussi une perspective intéressante des politiques de gestion des ressources humaines en temps de guerre. Quelques historiens s'intéressèrent aux diverses décisions gouvernementales pour gérer la pénurie de main-d'œuvre et assurer la productivité. J. L. Granatstein et J. M. Hitsman soulevèrent plusieurs points intéressants de la politique canadienne, en mettant en évidence la volonté du premier ministre d'adopter des mesures qui permettaient de conserver l'unité du pays, en tentant d'éviter la conscription<sup>54</sup>. Mackenzie King agit de manière similaire envers les travailleurs. Dans son étude de la bureaucratie du Service sélectif national, Michael Stevenson se montre plus critique que Granatstein et Hitsman quant aux politiques de gestion des ressources humaines. Il constate plusieurs lacunes du programme et une médiocre démarche gouvernementale pour distribuer les travailleurs vers les secteurs clés d'activité<sup>55</sup>. Stevenson s'attarde toutefois peu à la question du travail industriel, un secteur qui se veut pourtant central à l'effort de guerre.

L'histoire des femmes regorge également d'analyses concernant les politiques de gestion des ressources humaines. D'ailleurs, les industries munitionnaires se tournèrent massivement vers les travailleuses pour combler la pénurie de main-d'œuvre. Les études de Ruth Roach Pierson montrèrent la corrélation entre l'embauche de femmes et les politiques gouvernementales. Les travaux de Joan Sangster, Ellen Scheinberg, Jennifer A. Stephen, et Jeff Keshen misent également sur une thématique similaire, mettant en relief le caractère temporaire du travail féminin. Ces auteurs constatèrent la continuité

---

<sup>54</sup> J. L. Granatstein et J. M. Hitsman, *Broken Promises: A History of Conscription in Canada*, Toronto, Oxford University Press, 1977, 281 p.

<sup>55</sup> M. Stevenson, 235 p.

d'une conception de la travailleuse à titre de main-d'œuvre d'urgence, un élément analysé dans cette thèse<sup>56</sup>. Geneviève Auger et Raymonde Lamothe mirent en relief l'impact de la guerre sur les femmes, par l'étude du cas plus particulier des Québécoises<sup>57</sup>. Cette thèse offre une perspective quelque peu différente, en ajoutant dans l'équation les politiques des entreprises munitionnaires.

L'analyse de la gestion des ressources humaines fournit aussi une modeste contribution à l'histoire syndicale et des relations de travail. Jeremy Webber, Laurel Sefton MacDowell, Peter McInnis et plusieurs autres historiens présentèrent la politique ambiguë du gouvernement qui tentait de maintenir la productivité, que ce soit en limitant l'influence des syndicats ou à l'inverse en leur accordant une certaine reconnaissance<sup>58</sup>.

---

<sup>56</sup> Joan Sangster, *Earning Respect: The Lives of Working Women in « Small Town » Ontario, 1920-1960*, Toronto, University of Toronto Press, 1995, 333 p.; Jennifer Anne Stephen, *Pick One Intelligent Girl: Employability, Domesticity, and the Gendering of Canada's Welfare State, 1939-1947*, Toronto, University of Toronto Press, 2007, 299 p.; Jeff Kehsen, « Revisiting Canada's Civilian Women During World War II », *Histoire Sociale/Social History*, vol. 30, no 60, 1997, 239-266; Jeffrey Keshen, *Saints, Sinners and Soldiers: Canada's Second World War*, Vancouver, UBC Press, 2004, 145-171; Ellen Scheinberg, « The Tale of Tessie the Textile Worker: Female Textile Workers in Cornwall During World War II », *Labour/Le Travail*, vol. 33 (1994), 153-186.

<sup>57</sup> Geneviève Auger et Raymonde Lamothe, *De la poêle à frire à la ligne de feu: la vie quotidienne des Québécoises pendant la guerre 39-45*, Ville Saint-Laurent, Boréal Express, 1981, 232 p.

<sup>58</sup> Par exemple: Laurel Sefton MacDowell, « The 1943 Steel Strike Against Wartime Wage Controls », dans David J. Bercuson, *Canadian Labour History, Selected Readings*, Toronto, Copp Clark Pitman Ltd., 1987, 179-198; Bryan D. Palmer, *Working Class Experience: Rethinking the History of Canadian Labour, 1800-1991*, Toronto, McClelland & Stewart Inc., 1992, 268-290; Gregory S. Kealey, *Workers and Canadian History*, Montréal; Kingston, McGill-Queen's University Press, 1995, 419-440; Craig Heron et Robert Storey, « Work and Struggle in the Canadian Steel Industry », dans Craig Heron et Robert Storey, *On The Job: Confronting the Labour Process in Canada*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press, 1986, 210-244; Jeremy Webber, « The Malaise of Compulsory Conciliation: Strike Prevention during World War II », dans Bryan D. Palmer, *Essay in Canadian Working-Class History: The Character of Class Struggle*, Toronto, McClelland and Stewart, 1986, 138-159; Desmond Morton *Working People: An Illustrated History of the Canadian Labour Movement*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press, 2007 (1980), 165-

Le cas des munitions démontre surtout une volonté de se tourner vers les mécanismes de fidélisation des travailleurs. Les textes de Margaret E. McCallum, Craig Heron, Joan Sangster, Robert Storey et H. M. Grant font état du paternalisme industriel avant ou pendant la Deuxième Guerre mondiale<sup>59</sup>. La reprise de ces méthodes par le gouvernement fédéral afin de maximiser la production demeure cependant mal connue, à l'exception de quelques références dans les travaux de Bryan Palmer<sup>60</sup>. Quelques historiens, dont John Bacher et Jill Wade, s'intéressèrent aussi au *Wartime Housing Limited*, une société de la Couronne responsable de la construction de maisons pour les travailleurs<sup>61</sup>. Ce programme s'avérait un outil important de la lutte à la pénurie de ressources humaines des usines de munitions.

Cette thèse s'appuie sur une grande variété de sources. Elle fut entreprise par un repérage classique à partir des instruments de recherche et un dépouillement systématique des principaux fonds du gouvernement fédéral en lien avec le sujet,

---

186; Laurel Sefton MacDowell, *"Remember Kirkland Lake": The Gold Miners' Strike of 1941-42*, Toronto, University of Toronto Press, 1983, 292 p.; Peter S. McInnis, *Harnessing Labour Confrontation: Shaping the Postwar Settlement in Canada*, Toronto, University of Toronto Press, 2002, 19-45.

<sup>59</sup> Craig Heron, *Working in Steel: The Early Years in Canada, 1883-1935*, Toronto, McClelland and Stewart, 1988, 98-101; Margaret E. McCallum, « Corporate Welfarism in Canada, 1919-39 », *Canadian Historical Review*, LXXI, 1, 1990, 46; H. M. Grant, « Solving the Labour Problem at Imperial Oil: Welfare Capitalism in the Canadian Petroleum Industry, 1919-1929 », *Labour /Le Travail*, 41, (Spring 1998), 69-73; Robert Storey, « Unionization Versus Corporate Welfare: The "DOFASCO Way" », dans David J. Bercuson, *Canadian Labour History, Selected Readings*, Toronto, Copp Clark Pitman Ltd, 1987, 199-229; Joan Sangster, « The Softball Solution: Female Workers, Male Managers and the Operation of Paternalism at Westclox, 1923-60 », *Labour/Le Travail*, vol. 32 (Fall 1993), 167-199.

<sup>60</sup> Bryan Palmer, *Working-Class Experience: Rethinking the History of Canadian Labour, 1800-1991*, Toronto, McClelland & Stewart, 1992, 216-217.

<sup>61</sup> John Bacher, *Keeping to the Marketplace: The Evolution of Canadian Housing Policy*, Montreal; Kingston, McGill-Queen's University Press, 1993, 120-163; Jill Wade, « Wartime Housing Limited, 1941-1947: Canadian Housing Policy at the Crossroad », *Urban History Review/Revue d'histoire urbaine*, vol. 15, no 1 (juin 1986), 41-59.

conservés à Bibliothèque et Archives Canada. Les documents du ministère de la Défense, des Affaires extérieures, du Travail, des Munitions et Approvisionnements / Reconstruction et Approvisionnements, et de l'*Allied War Supply Corporations* furent examinés en profondeur. Les archives personnelles de William Lyon Mackenzie King et de C. D. Howe firent l'objet d'un examen soigneux. Divers fonds de moindre envergure furent également mis à contribution. L'analyse des liens entre le secteur privé et le gouvernement repose en grande partie sur les archives de la *Defence Industries Limited* (DIL) et de la *General Engineering Company* (GECO) du Musée canadien de la guerre. En ce qui a trait aux relations canado-américaines, les documents de plusieurs acteurs politiques et des agences américaines conservées à la Bibliothèque du Congrès, à la *National Archives and Records Administration*, et à la Bibliothèque présidentielle Franklin D. Roosevelt furent examinés à titre complémentaire. Quant aux liens canado-britanniques, la recherche s'appuie fortement sur les documents du Cabinet mis en ligne par *The National Archives* de Grande-Bretagne.

Ces sources comportent cependant plusieurs limites qui marquent également ce travail. En temps de guerre, le processus décisionnel canadien se concentrait entre les mains de quelques dirigeants politiques et hauts fonctionnaires. Le Comité de guerre du Cabinet, pour lequel nous avons les procès-verbaux, jouait un rôle central dans l'ébauche des grandes politiques. Cependant, la gestion au quotidien s'effectua par divers sous-comités pour lesquels la documentation est moins abondante. Malgré un certain souci de conservation de la part des autorités gouvernementales, les documents de plusieurs programmes, dont la division responsable de production de munitions du

ministère des Munitions et Approvisionnements, ne furent pas conservés<sup>62</sup>. C'est le cas de plusieurs comités et plusieurs sociétés de la Couronne débordés par les tâches administratives de guerre. Il reste ainsi peu de documents pour témoigner de l'élaboration des politiques et de leur mise en place quotidienne. De plus, la collaboration entre le gouvernement et les entreprises demeure très mal documentée. La décision de s'en remettre au secteur privé pour la production militaire reposait sur une stratégie bien précise à laquelle il est difficile de rendre justice hors des grandes lignes. Seules les entreprises gestionnaires des usines fédérales de remplissage de projectiles laissèrent suffisamment de documents pour permettre une analyse exhaustive de la question. Malgré le caractère temporaire de ces projets industriels et leur financement par le ministère des Munitions et Approvisionnements, les rapports produits par la DIL et la GECO offrent une perspective de la complexité de la stratégie de gestion des ressources humaines du gouvernement fédéral. Ces cas correspondent cependant à un fragment des 180 usines qui participèrent au programme canadien de fabrication de projectiles. Finalement, le Canada demeurait exclu en grande partie de la stratégie militaire alliée, dirigée par les États-Unis et la Grande-Bretagne. Ces deux pays influençant par la même occasion la demande matérielle. Ainsi, l'étude de la production canadienne ne permet pas une analyse exhaustive des liens entre les quantités de projectiles et les besoins du champ de bataille. Cet aspect relevait de la stratégie militaire alliée, un thème qui dépasse les limites de ce travail. Il en va de même de l'analyse de l'opinion publique. La nécessité de délimiter ce travail exclut la possibilité de s'attarder longuement sur cette question, qui demeure traitée uniquement à partir de la perspective des décideurs et de l'historiographie.

---

<sup>62</sup> Il s'agit de l'*Arsenals and Small Arms Ammunition Production Branch*.

L'argumentaire de cette thèse s'appuie sur une approche à la fois thématique et chronologique. Le premier chapitre offre une analyse des précédents en matière de production de munitions au Canada, de manière à établir l'état des connaissances et des structures industrielles dans ce domaine à l'aube de la Deuxième Guerre mondiale. Le gouvernement canadien produisait déjà des projectiles pour l'entraînement de ses soldats et pour appuyer la Grande-Bretagne en temps de guerre. Qu'à cela ne tienne, la politique canadienne fut surtout marquée par un dédain des dépenses militaires en temps de paix, au prix d'une planification déficiente. Le déclenchement de la Deuxième Guerre mondiale accentua les investissements militaires canadiens. Toutefois, comme il en sera question dans le deuxième chapitre, les munitions ne figuraient pas parmi les priorités du gouvernement. La mise en place du programme canadien de fabrication de projectiles résulta surtout de la volonté des autorités britanniques de créer au Canada une industrie d'assurance afin de prévenir une pénurie en cas de dislocation de leur propre production. Le troisième chapitre présente d'ailleurs la réponse du ministère des Munitions et Approvisionnements à cette demande britannique. Il s'en suivit un effort pour créer, en collaboration avec le secteur privé, un nouveau domaine de l'économie canadienne afin de répondre aux besoins de la guerre. Le quatrième chapitre aborde la collaboration américaine à la mise en place et au financement des infrastructures au Canada. La Grande-Bretagne peinait à défrayer les coûts de sa production au pays. Le programme de fabrication de munitions se transforma alors en outil financier afin de se procurer de précieux dollars américains. Le gouvernement canadien accentua également son financement à partir de 1942, de manière à défendre ses intérêts sur les marchés. Quant aux chapitres cinq et six, ils se présentent en tant qu'études de cas de la gestion des ressources humaines dans les usines de remplissage de projectiles. L'analyse met en

lumière la volonté du gouvernement fédéral de limiter l'imposition de mesures coercitives en la matière. L'interventionnisme se traduit plutôt en une collaboration étroite avec le secteur privé, afin d'encadrer les travailleurs, par la mise en place d'un paternalisme industriel et d'un État-providence de guerre. Ainsi, l'analyse du cas des munitions démontre que le gouvernement canadien mena avec succès ses objectifs matériels, par l'organisation de mécanismes d'intervention selon ses valeurs et ses ambitions. Pour cette raison, le pays sortit plus fort de la Deuxième Guerre mondiale.

## CHAPITRE I

LA DIPLOMATIE INDUSTRIELLE ET LA PRODUCTION DE MUNITIONS AU  
CANADA AVANT LA DEUXIÈME GUERRE MONDIALE

Au début de *Six années de guerre: l'Armée au Canada, en Grande-Bretagne et dans le Pacifique*, C. P. Stacey entreprend de brosse le portrait de la tradition militaire du Canada. Il souligne que même si les Canadiens prirent les armes à quelques reprises, ils conservèrent un caractère traditionnellement peu belliciste. Stacey tire cette conclusion, stipulant que depuis le début de la jeune histoire du pays, les gouvernements accordèrent une importance parcimonieuse aux questions militaires. Il impute en partie la responsabilité à la situation géopolitique favorable dont jouit le Canada, alors que seuls les États-Unis, avec qui les relations demeuraient généralement cordiales, constituaient une menace à sa sécurité territoriale. Dans ces circonstances, la population avait en aversion les dépenses de défense en temps de paix, croyant que les préparatifs pouvaient s'effectuer une fois la guerre venue<sup>1</sup>.

Le constat de Stacey cadre parfaitement avec le développement de l'industrie munitionnaire canadienne. Avant la Deuxième Guerre mondiale, le cheminement graduel vers une plus grande autonomie des politiques de défense du Canada obligea le pays à prendre en charge une partie de son approvisionnement. Cependant, dans ce chapitre, l'examen des initiatives avant 1939 montre que la création de la politique de confection de munitions était soumise à une rigueur budgétaire qui empêchait bien

---

<sup>1</sup> C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 2.

souvent l'atteinte d'une manière autonome des objectifs de sécurité nationale. Le gouvernement canadien, influencé par le contexte national, se souciait beaucoup plus de limiter les dépenses que de développer une indépendance en la matière. L'établissement de la cartoucherie fédérale à Québec durant les années 1880 et les modernisations apportées par la suite répondaient surtout à un besoin d'économie et d'efficacité. Lors de la participation à la guerre des Boers, les autorités militaires continuèrent de s'appuyer sur les liens avec la Grande-Bretagne pour obtenir une partie de son armement. La Première Guerre mondiale mena à la mise à contribution massive de l'industrie privée canadienne pour la fabrication de projectiles. Cette participation demeurait cependant sous la tutelle du gouvernement britannique. La production s'insérait dans le cadre plus large de l'effort impérial britannique. D'ailleurs, l'essentiel de l'industrie munitionnaire canadienne ne survit pas aux compressions budgétaires de l'après-guerre. Le gouvernement jugeait injustifié le maintien d'infrastructures militaires trop importantes en temps de paix. En conséquence, le Canada demeurait bien mal préparé et peu expérimenté à l'aube de la Deuxième Guerre mondiale pour entreprendre la production de munitions. Le sous-développement de son industrie militaire l'obligeait à continuer de s'appuyer sur le savoir-faire britannique et sur le système d'approvisionnement impérial pour combler ses nombreuses lacunes ainsi que son sous-financement.

### *La cartoucherie de Québec*

Au moment de l'entrée en vigueur de l'Acte de l'Amérique du Nord britannique en 1867, le Canada dépendait des importations de munitions en provenance de la Grande-Bretagne pour sa sécurité nationale. L'approvisionnement de la milice

s'effectuait par un partage des responsabilités avec le gouvernement impérial, déterminé selon les termes négociés à la suite de l'établissement de l'Acte de la milice du Canada-Uni en 1855, conservés lors de l'adoption de la Loi de la milice de 1868. Le ministère de la Milice et de la Défense comblait ses besoins en puisant ses projectiles à même les dépôts impériaux, tandis que les autorités britanniques assumaient le ravitaillement. Le gouvernement canadien payait tous les trois mois ses commandes au Département impérial des munitions, auxquelles s'ajoutaient des frais administratifs de 15 pour cent. Le ministère de la Milice les redistribuait par la suite dans les entrepôts des différents districts. Ses représentants vendaient également de petites quantités aux clubs de tir et aux officiers désireux de se procurer des munitions supplémentaires<sup>2</sup>.

Le gouvernement canadien dut revoir sa stratégie d'approvisionnement après que les autorités britanniques eurent décidé de laisser aux Canadiens le soin de défendre leur territoire. Depuis sa participation à la guerre de Crimée (1854-1856), la Grande-Bretagne espérait que ses possessions développent plus d'autonomie en la matière afin de partager la facture. À son grand désarroi, les colonies qui formèrent le Dominion du Canada en 1867 se montrèrent peu enclines à délier les cordons de leurs bourses pour prendre en charge ce qu'elles considéraient comme une responsabilité impériale. En 1871, le premier ministre William Gladstone retira tout de même les troupes britanniques du Canada, ne conservant qu'un bataillon à Halifax et quelques officiers pour offrir un encadrement. En cas de guerre, il revenait à la milice de protéger le

---

<sup>2</sup> Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1871) no 7, *Rapport annuel sur l'état de la milice pendant l'année 1870*, 34 Vic., Ottawa, I. B. Taylor, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 4, no 4, 1871, 147.

territoire dans l'attente des renforts britanniques<sup>3</sup>. Le ministère de la Milice et de la Défense obtint *de facto* la responsabilité des infrastructures impériales, en plus du soin de gérer le contenu des dépôts de munitions. Le transfert s'accompagna d'une réserve de carabines et de cartouches<sup>4</sup>.

Cette restructuration obligea le ministère de la Milice et de la Défense à organiser de nouveaux mécanismes d'approvisionnement, en collaboration avec le département des Munitions impériales. Les arsenaux britanniques acceptèrent de continuer à fournir des cartouches, mais ne se préoccupèrent plus de la gestion des stocks nécessaires à la sécurité du territoire canadien. Cette nouvelle responsabilité exigea une prise en main prompte de la politique d'approvisionnement. Les réserves laissées à la suite du départ des soldats britanniques s'épuisèrent rapidement au début des années 1870. Une partie des stocks fut envoyée pour approvisionner le nouveau district de la milice formé au Manitoba<sup>5</sup>. À la suite de cette redistribution et de l'entraînement militaire, les réserves fédérales atteignirent un niveau bien en dessous du seuil indispensable à la défense du territoire. La faible quantité de munitions réduisait également la fréquence des exercices de tir. Par exemple, en 1871, ceux-ci se limitaient à 15 tirs par milicien lors de l'exercice

---

<sup>3</sup> J. L. Granatstein, *Canada's Army: Waging War and Keeping the Peace*, Toronto, University of Toronto Press, 2002, 25. Stephen J. Harris, *Canadian Brass: The Making of a Professional Army, 1860-1939*, Toronto, University of Toronto Press, 1988, 11-14; C. P. Stacey, *Canada and the British Army, 1846-1871: A Study in the Practice of Responsible Government*, Toronto, University of Toronto Press, 1963 (Revised Edition), 149-152, 228, 251.

<sup>4</sup> Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1871) no 7, *Rapport annuel sur l'état de la milice pendant l'année 1870*, 147.

<sup>5</sup> Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1871) no 7, *Rapport annuel sur l'état de la milice pendant l'année 1870*, 32; Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1872) no 8, *Rapport annuel sur l'état de la milice pendant l'année 1871*, 35 Vic., Ottawa, I. B. Taylor, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 5, no 5, 1872, 57.

annuel, soit cinq à 200 verges, cinq à 400 verges et cinq à 600 verges<sup>6</sup>. Les réserves continuèrent à s'épuiser durant les années 1870, malgré quelques commandes passées en Grande-Bretagne. Selon les normes alors en vigueur, les entrepôts auraient dû contenir au minimum entre 300 et 400 cartouches par carabine. Les quantités se limitaient à environ 150 au début de l'année 1877. Les entraînements s'adaptèrent à ce manque, en mettant l'accent sur les techniques de tir plutôt que sur les exercices, au détriment d'une bonne préparation<sup>7</sup>.

La nécessité d'accentuer l'approvisionnement en cartouches éveilla la conscience des autorités militaires canadiennes par rapport au défi que représentait leur importation. Le transport s'avérait coûteux. De plus, le produit se détériorait lors du voyage ou à la suite de sa conservation dans des installations souvent vétustes, propices à l'humidité. Pour des raisons de sécurité et compte tenu de la distance qui séparait le Canada des sources d'approvisionnement britanniques, de grandes quantités devaient être conservées en permanence dans les arsenaux désuets. Il est donc peu surprenant que le ministère de la Milice et de la Défense ait envisagé rapidement de produire des munitions au Canada. L'idée fit son chemin graduellement à mesure que les officiers canadiens se familiarisèrent avec leurs nouvelles tâches. Le lieutenant-colonel George Arthur French, inspecteur de l'artillerie et du matériel militaire, sonda des industries stratégiques en

---

<sup>6</sup> Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1871) no 7, *Rapport annuel sur l'état de la milice pendant l'année 1870*, 43.

<sup>7</sup> Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1877) no 7, *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1876*, 40 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 10, no 6, 1877, xiii.

décembre 1871 ainsi que des moulins à poudre de la région d'Hamilton<sup>8</sup>. À la suite de son enquête, il suggéra l'établissement d'un petit arsenal pour fabriquer des cartouches<sup>9</sup>.

Les Canadiens devront attendre à la fin des années 1870 pour que le projet se concrétise. Les difficultés budgétaires et le dédain des politiciens envers les dépenses militaires freinèrent son établissement<sup>10</sup>. Comme le souligne l'historien Desmond Morton, c'est la possibilité d'une guerre anglo-russe en 1878 qui incita le gouvernement canadien à accepter une croissance de sa contribution financière pour la défense. Le projet de cartoucherie qui mijotait depuis quelques années se concrétisa afin de garantir un meilleur approvisionnement en cas de conflit<sup>11</sup>. Des incitatifs pratiques encouragèrent également ces investissements. La diminution de la production de .577 par les arsenaux britanniques augmentait le coût à l'unité et en conséquence le coût de l'approvisionnement. La Grande-Bretagne adopta en 1871 la nouvelle carabine Martini-Henry de calibre .45, alors que la milice canadienne utilisait des Snider-Enfield de calibre .577. Le ministère de la Milice et de la Défense ne comptait pas changer son arme de service puisque la Martini-Henry coûtait environ deux fois plus cher, sans être de beaucoup supérieure à la Snider-Enfield selon l'avis de ses spécialistes<sup>12</sup>.

En 1879, les représentants de la milice canadienne s'enquirent auprès de la seule entreprise privée compétente pour s'affairer à la fabrication de cartouches, la *Hamilton*

---

<sup>8</sup> Les rapports ne spécifient pas quels moulins il visita, mais il s'agit sans doute de ceux de la *Hamilton Powder Company*.

<sup>9</sup> Canada, Chambre des Communes, Documents de la Session (1873) no 9, *Rapport annuel sur l'état de la milice pour 1872*, 36 Vic., Ottawa, I. B. Taylor, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 5, no 5, 1873, xxxvii-xxxix.

<sup>10</sup> S. Harris, 47-49.

<sup>11</sup> Desmond Morton, *Ministers and Generals: Politics and the Canadian Militia, 1868-1904*, Toronto, University of Toronto Press, 1970, 43-46.

<sup>12</sup> Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1879) no 5, *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1878*, 42 Vic., Ottawa, Maclean, Roger et cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 12, no 5, 1879, xlii-xliii.

*Powder Company*. Cette dernière fabriquait déjà des explosifs pour la construction du chemin de fer. À défaut d'une demande suffisante pour le calibre de la carabine Snider-Enfield, utilisée essentiellement par la milice, ses dirigeants refusèrent de se lancer dans le projet. Les prévisions de commandes ne suffisaient pas à rentabiliser les investissements. Étant donné le peu d'intérêt du secteur privé, le ministère de la Milice et de la Défense entreprit de construire une cartoucherie entièrement financée et gérée par le gouvernement fédéral<sup>13</sup>. Le 22 décembre 1879, le Conseil des ministres autorisa par décret son érection à Québec. L'emplacement avait été suggéré par le lieutenant-général Edward Selby Smyth. À son avis, les fortifications de la ville offraient une protection idéale en cas de guerre. Les voies ferroviaires et navigables facilitaient l'approvisionnement ainsi que la distribution des produits. De plus, le gouvernement y possédait des infrastructures inutilisées, ce qui diminuait le coût du projet. Les anciennes casernes de l'artillerie situées sur la côte du Palais pouvaient accueillir une partie des installations malgré leur état de décrépitude. D'autres bâtiments furent également ajoutés à Cove Field, sur les Plaines d'Abraham, au pied de la Citadelle<sup>14</sup>.

La concrétisation de la cartoucherie dépendait en grande partie des matériaux et du savoir-faire britanniques. Le major Oscar Prévost, responsable de son établissement et formé à l'Arsenal royal de Woolwich, embaucha un ingénieur mécanique britannique afin de superviser les opérations. Le ministère fit fabriquer la machinerie par l'entreprise

---

<sup>13</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1880) no 8, *Report of the State of the Militia of the Dominion of Canada for the Year 1879*, 43 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 13, no 5, 1880, xxiii-xxiv.

<sup>14</sup> Canada, Parcs Canada, *Les travailleurs de l'Arsenal de Québec, 1879-1964*, Ottawa, Parcs Canada, 1980, 7; Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1882), no 9, *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1881*, 45 Vic., Ottawa, Maclean, Roger et cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 15, no 6, 1882, 276; Canada, House of Commons, Sessional Papers (1880) no 8, *Report of the State of the Militia of the Dominion of Canada for the Year 1879*, xxiv-xxv.

britannique *Greenwood and Battery* qui fournissait déjà l'usine de Woolwich<sup>15</sup>. La construction s'échelonna de 1880 à 1883, mais la production commença en octobre 1882. Les installations mises en place visaient la fabrication d'environ un million et demi de cartouches par année, essentiellement de calibre .577<sup>16</sup>.

La cartoucherie fut organisée sous la forme d'un atelier, de manière à faciliter la production de plus d'un calibre, advenant un remplacement de l'arme de service. Les ouvriers travaillaient suivant des méthodes artisanales jusqu'au début du XX<sup>e</sup> siècle. Avant cette période, les quantités requises demeuraient faibles et le gouvernement fédéral se montra peu enclin à financer le développement des installations. Lors des premières années, une quarantaine de travailleurs opéraient les 70 machines et les divers appareils de l'usine qui servaient à fabriquer des cartouches pour l'arme de service. Le caractère artisanal de la cartoucherie offrait certains avantages, dont l'élasticité de la production, ainsi que la possibilité d'accroître ou de diminuer le personnel au gré des conditions économiques et des besoins. Par exemple, lors de la Campagne du Nord-Ouest en 1885, les effectifs augmentèrent temporairement à plus de 150 travailleurs pour fabriquer 1,5 million de cartouches en deux mois<sup>17</sup>. À cause de cette organisation de la

---

<sup>15</sup> Antonin Thériault, *L'Arsenal de Québec, 1880-1945*, Québec, 1947, 16; Canada, Sessional Papers (1883) no 9, *Report on the State of the Militia of the Dominion of Canada for the Year 1882*, 46 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 16, no 6, 1883, xii, 276; Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1884) no 8, *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1883*, 47 Vic., Ottawa, Maclean, Roger et cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 17, no 6, 1884, 251.

<sup>16</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1885) no 7, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada: Annual Report, 1884*, 48 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 18, no 4, 1885, 238.

<sup>17</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1886) no 6, *Annual Report of the Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada for the Year Ended 31st December, 1885*, 49 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 19, no 5, 1886, xii.

production, le coût à l'unité demeurait généralement supérieur en comparaison avec les munitions de fabrication britannique. Toutefois, le ministère de la Milice et de la Défense économisait les frais de transport transatlantique, ce qui diminuait la facture totale de l'approvisionnement, en plus d'éviter la détérioration du produit lors du voyage<sup>18</sup>. Cette politique de production de munitions basée sur l'économie et la productivité, déterminée par les besoins du moment, demeura la norme jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale.

L'établissement de la cartoucherie constituait un progrès considérable des politiques de sécurité canadienne, par une diminution de la dépendance envers l'importation de projectiles britanniques. Cependant, le ministère de la Milice et de la Défense continuait à importer du matériel de Grande-Bretagne pour compenser le sous-financement chronique dont souffraient les installations. Les quelques investissements s'effectuaient au compte-gouttes. D'ailleurs, la production se borna aux cartouches pour l'arme de service jusqu'en 1887. Le gouvernement octroya par la suite des fonds pour ajouter les installations nécessaires à la fabrication d'une quantité limitée d'obus<sup>19</sup>. Les moyens financiers et techniques restreints n'offraient pas des conditions idéales afin de développer cette expertise, de sorte qu'il fallut plus de quatre ans avant que le nouvel atelier comble la plupart des besoins liés à l'entraînement de la milice. La capacité de

---

<sup>18</sup> A. Thériault, 20; Canada, Parcs Canada, *Les travailleurs de l'Arsenal de Québec*, 8-9.

<sup>19</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1888) no 10, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada: Annual Report, 31st December, 1887*, 51 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxi, no 11, 1888, ix.

production se limitait à quelques milliers d'obus par année, rendue possible par l'importation de composants et de poudre fournies par le *War Office*<sup>20</sup>.

À cause du sous-financement, les améliorations apportées aux installations s'effectuaient généralement sur de longues périodes, par de petits investissements, parfois avec peu de considération envers les questions de sécurité nationale. Le cas de la carabine Martini-Henry est éloquent. Le ministère de la Milice et de la Défense se procura 10 000 de ces armes en 1885 à la suite de la Campagne du Nord-Ouest. La cartoucherie ne produisait pas de cartouches .45 à cette période, ni lors des sept années suivantes. Après son acquisition par la milice, l'arme gagna en popularité au sein des clubs de tir approvisionnés par le gouvernement. Dans son rapport annuel de 1888, Oscar Prévost, directeur de la cartoucherie, suggéra d'acquérir la machinerie nécessaire à la fabrication de ce projectile qui continuait à être importé à grands frais des arsenaux britanniques<sup>21</sup>. Le ministère de la Milice et de la Défense envisageait à ce moment l'acquisition de nouvelles carabines à répétition de calibre .303, de sorte que ses représentants se montrèrent peu enclins à financer une modernisation des installations. L'équipement pour fabriquer des .45 arriva tout de même graduellement. Ce n'est qu'en 1892 que le Canada produisit des cartouches pour ce qui demeurerait sa carabine la plus moderne et la plus apte au combat<sup>22</sup>. Ainsi, déjà à cette époque, la réticence à financer la

---

<sup>20</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1888) no 10, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada: Annual Report, 31st December, 1887*, 244-246.

<sup>21</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1886) no 6, *Annual Report of the Department of Militia and Defense of the Dominion of Canada for the Year Ended 31st December, 1885*, 49 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 19, no 5, 1886, 201.

<sup>22</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1893) no 19, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Half-Year Ended 30th June*,

production de munitions empêchait le développement d'une industrie munitionnaire capable d'appuyer pleinement les objectifs de défense du pays.

De manière à limiter les effets du sous-financement, les dirigeants de la cartoucherie pouvaient compter sur l'aide britannique. La traditionnelle collaboration militaire canado-britannique demeura d'ailleurs une pièce centrale de la politique d'approvisionnement canadienne jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale. Ces liens se développèrent lors de l'établissement de la cartoucherie. La mise en place et le maintien de ses infrastructures s'effectuèrent en proche collaboration avec les spécialistes des arsenaux royaux. Certains d'entre eux visitèrent la cartoucherie de temps à autre. Le ministère de la Milice et de la Défense envoya également des délégués à l'Arsenal royal de Woolwich pour s'enquérir des nouvelles méthodes de production ou des derniers développements technologiques. Par exemple, après son entrée en fonction en 1895 à titre de directeur de la cartoucherie, Frédéric-Mondelet Gaudet se rendit en Grande-Bretagne pour préparer la substitution de la poudre noire par de la cordite. Cet explosif ne produit pas de fumée lors de la combustion. Le directeur du laboratoire royal de Woolwich partagea avec Gaudet les résultats des expériences menées à ce sujet dans son établissement<sup>23</sup>. À la même période, les spécialistes britanniques transmirent l'information technique nécessaire à la fabrication des cartouches de type .303, calibre des nouvelles carabines Lee-Metford (1888), Martini-Metford (1889) et Lee-Enfield (1895). Le ministère de la Milice et de la Défense commanda 40 000 de cette dernière

---

1892, 56 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 26, no 10, 1893, 44-45.

<sup>23</sup> A. Thériault, 31; Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1897) no 19, *Ministère de la Milice et Défense du Canada, Rapport pour l'année expirée le 31 décembre 1896*, 60 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. xxxi, no 13, 1897, 11.

lors de l'année fiscale 1895-1896 pour remplacer les Snider-Enfield devenues désuètes<sup>24</sup>.

À l'instar de la relation militaire avec la Grande-Bretagne, la politique matérielle reposait vers la fin du XIX<sup>e</sup> siècle sur des liens identitaires et culturels, sans autre obligation que la protection du territoire canadien<sup>25</sup>. En excluant sa participation peu planifiée à la défense de l'Empire britannique, le gouvernement canadien ne développa aucune ambition extraterritoriale requérant l'utilisation de la force. En conséquence, l'objectif de sa cartoucherie demeura l'autosuffisance de la milice et l'approvisionnement des clubs de tir. La principale menace, soit la crainte d'une invasion américaine, s'amenuisait grâce à une amélioration graduelle des relations entre le Canada, la Grande-Bretagne et les États-Unis. Le départ des soldats britanniques avait contribué à diminuer les tensions le long de la frontière canado-américaine. La planification militaire de part et d'autre exposait la complexité et les coûts élevés qu'engendrerait un conflit entre les deux pays de sorte que les contraintes financières, même lors des périodes conflictuelles, déterminaient la nature des préparatifs militaires<sup>26</sup>. Par exemple, durant les dernières grandes frictions canado-américaines dans

---

<sup>24</sup> Ronald Haycock relève plusieurs cas jusqu'à la Première Guerre mondiale où les autorités canadiennes s'en remettent à l'expertise britannique pour mener à bien leurs projets. Il souligne par exemple l'analyse d'inventions canadiennes dans les usines britanniques pour substituer certaines composantes importées de Grande-Bretagne. R. Haycock, « "Done in Our Own Country": The Politics of Canadian Munitioning », 51.

<sup>25</sup> Richard A. Preston, *Canada and "Imperial Defense": A Study of the Origins of the British Commonwealth's Defense Organization, 1867-1919*, Toronto, University of Toronto Press, 1967, xx; Brian P. Farrell, « Coalition of the Usually Willing: The Dominions and Imperial Defence, 1856-1919 », dans Greg Kennedy, *Imperial Defence: The Old World Order, 1856-1956*, London; New York, Routledge, 2008, 251-252, 259-261.

<sup>26</sup> La dernière fois que le gouvernement canadien élaborait une politique de défense précise pour se protéger d'une possible invasion américaine fut en 1895, lors de la crise du Vénézuéla entre les États-Unis et la Grande-Bretagne. Les menaces avaient toutefois

le cadre de la crise du Vénézuéla et des disputes au sujet de la frontière de l'Alaska, la cartoucherie n'augmenta pas sa production. Celle-ci ralentit même en 1896, alors que ses techniciens s'affairaient à apporter plusieurs améliorations aux installations. Le ministère entreprit de produire des projectiles de calibre .303 à base de cordite pour les nouvelles carabines Lee-Enfield<sup>27</sup>. Bien qu'il s'agissait de doter la milice d'outils modernes pour défendre le pays, la cartoucherie n'aurait pu que jouer un rôle secondaire dans l'éventualité peu probable d'une guerre.

Malgré les besoins limités, les installations bénéficièrent d'améliorations notables à partir de la fin des années 1890. D'abord, la difficulté à obtenir certaines composantes commandées en Grande-Bretagne incita une plus grande autosuffisance. Oscar Prévost mentionna en 1892 que les retards de livraison, qui pouvaient atteindre jusqu'à sept mois, rendaient impossible la gestion de la cartoucherie<sup>28</sup>. En 1898, la pénurie de bandes de cuivre et d'amorces en laiton diminuait son rendement. Le ministère de la Milice et de la Défense ajouta des installations pour fabriquer ces pièces et améliora par la même occasion sa petite fabrique d'obus ainsi que son laboratoire<sup>29</sup>. À la suite de ces agrandissements, auxquels s'étaient aussi ajoutés un laminoir et une

---

été faibles entre 1871 et 1895. C. P. Stacey, *The Undefended Border: The Myth and the Reality*, Ottawa, Canadian Historical Association, 1960, 11-12, 14-15; Richard A. Preston, *The Defence of the Undefended Border: Planning for War in North America, 1867-1939*, Montreal, McGill-Queen's University Press, 1977, 58.

<sup>27</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1897), *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Year Ended 31st December 1896*, Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most excellent Majesty, vol. xxxi, no 19, 1897, 11-12.

<sup>28</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1893) no 19, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Half-Year Ended 30th June, 1892*, 56 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 26, no 10, 1893, 31.

<sup>29</sup> R. Haycock, 51-52.

fonderie de cuivre lors de la précédente décennie, la cartoucherie prit le nom de *Dominion Arsenal* ou Arsenal fédéral en 1901<sup>30</sup>.

### *Les réformes de la milice au début du XXe siècle*

À la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, plusieurs forces agissaient en faveur d'une réforme de la milice, entraînant dans leur sillage une amélioration de la cartoucherie. Après des décennies d'indifférence, les partisans de l'impérialisme réclamaient que le pays accepte plus de responsabilités en matière de défense. Selon eux, cette étape s'avérait primordiale dans le cheminement vers une plus grande autonomie. Comme le souligne l'historien Carl Berger, cette expression d'un nationalisme par le biais de l'impérialisme englobait dans un tout les préparatifs militaires, le militarisme et la poursuite des vertus martiales<sup>31</sup>. Cette vague qui déferlait sur le Canada s'accrut lors de la guerre des Boers (1899-1902). Devant la pression populaire et les divisions dans son parti, le premier ministre Wilfrid Laurier accepta contre son gré d'envoyer des volontaires canadiens combattre en Afrique du Sud aux côtés des troupes britanniques.

La participation canadienne à la guerre des Boers montra au gouvernement les bénéfices potentiels d'une collaboration économique en temps de guerre. Toutefois, elle n'engendra aucune hausse significative de la production de munitions. Bien que certaines industries et fermes canadiennes reçurent des commandes du *War Office* pour des chevaux, de la nourriture ou encore des habits militaires, le Canada avait peu à offrir dans le domaine des projectiles. La cartoucherie dépendait toujours des importations de

---

<sup>30</sup> A. Thériault, 35.

<sup>31</sup> Carl Berger, *The Sense of Power: Studies in the Ideas of Canadian Imperialism, 1867-1914*, Toronto, University of Toronto Press, 1973 (1970), 233-239.

composantes britanniques et commençait à peine une série de modernisations afin d'accentuer son autonomie<sup>32</sup>. Les contingents partirent en Afrique du Sud équipés de quelques centaines de milliers de cartouches, ce qui suffisait à peine pour maintenir leur entraînement. Le *War Office* prit en charge le ravitaillement des soldats outre-mer<sup>33</sup>. À cause de son sous-financement, le rôle de la cartoucherie se limita à l'approvisionnement des troupes au pays. Le gouvernement canadien ne percevait toujours pas le potentiel économique de l'exportation de munitions.

La guerre des Boers montra aussi au gouvernement impérial les avantages d'une mise à contribution des troupes coloniales et la nécessité de promouvoir des actions en ce sens dans le futur. Compte tenu des divisions entre les Canadiens français et les Canadiens anglais à ce sujet, Laurier conclut que la meilleure façon d'y participer commençait par une plus grande prise en charge de la protection territoriale, grâce à une milice mieux organisée<sup>34</sup>. Le ministre de la Milice et de la Défense, Frederick Borden, entreprit d'étudier les systèmes militaires de plusieurs pays et jugea que le Canada se devait d'adopter un plan similaire à celui de la Suisse, c'est-à-dire une force constituée de volontaires experts au tir. Comme le souligne l'historien James Wood, cette

---

<sup>32</sup> Dans l'ensemble, sa contribution dans le domaine militaire demeura modeste, comme le témoignent les 7,5 millions de dollars en valeur d'achat du *War Office* pendant ce conflit. Carman Miller, *Painting the Map Red: Canada and the South African War, 1899-1902*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1993, 426-428.

<sup>33</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1901) no 35A, *Department of Militia and Defence for the Dominion of Canada, Supplementary Report, Organization, Equipment, Despatch and Service of the Canadian Contingents during the War in South Africa, 1899-1900*, 64 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxv, no 12, 1901, part 1, 16-19 ; part 2, 2. Voir aussi : Brian A. Reid, *Our Little Army in the Field: The Canadians in South Africa, 1899-1902*, St. Catharines, Vanwell Publishing Limited 1996, 22.

<sup>34</sup> D. Morton, *Ministers and Generals*, 133-134, 172; Donald C. Gordon, *The Dominion Partnership in Imperial Defense, 1870-1914*, Baltimore, John Hopkins Press, 1965, 152-155.

conception de la défense territoriale reposait en grande partie sur l'idée qu'une armée de citoyens en position défensive et équipée de carabines modernes arriverait à repousser un envahisseur beaucoup plus puissant. Les Boers en avaient fait la démonstration. Selon cette perspective, la principale menace à l'intégrité territoriale canadienne, soit une invasion américaine, pouvait être contenue jusqu'à l'arrivée des renforts britanniques, même si l'envahisseur mobilisait un nombre supérieur de soldats<sup>35</sup>. Cette stratégie défensive nécessitait peu de matériel militaire, outre une carabine efficace et des cartouches, ce qui limitait les dépenses. L'entraînement au tir dans les clubs privés jouait un rôle clé dans cette planification, puisque seulement le tiers de cette armée de citoyens se composait de miliciens<sup>36</sup>.

La concrétisation de ce plan de défense mena à plusieurs réformes de la milice et à de nouveaux investissements, que ce soit la formation de différents corps spécialisés, le financement de clubs de tir, la construction de manèges militaires, l'adoption d'une carabine moderne, ou encore la réforme du Collège militaire royal<sup>37</sup>. Le ministère obtint également les fonds pour moderniser la cartoucherie. Les difficultés que connaissait alors l'établissement ne cadraient pas avec les nouveaux objectifs du ministre de la Milice et de la Défense. D'abord, la production de cartouches à haute vitesse de calibre .303, qui débuta en 1896, s'avérait à la fois plus dispendieuse et plus difficile en comparaison aux calibres .45 et .577<sup>38</sup>. Durant les années 1897, 1898 et l'année fiscale

---

<sup>35</sup> James Wood, *Militia Myths: Ideas of the Canadian Citizen Soldier, 1896-1921*, Vancouver, UBC Press, 2010, 42-48, 80-81, 111.

<sup>36</sup> Carman Miller, *A Knight in Politics: A Biography of Sir Frederick Borden*, Montreal & Kingston, McGill-Queen's University Press, 2010, 186-189.

<sup>37</sup> Carman Miller, « Sir Frederick William Borden and Military Reform, 1896-1911 », *The Canadian Historical Review*, vol. L. no 3 (September 1969), 277-284.

<sup>38</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1896) no 19, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Year Ended 31st December*

1899-1900, la cartoucherie ne produisit que 1,7 million, 723 200, et 1,6 million de projectiles respectivement. Certains clubs de tir se plaignirent également de la mauvaise qualité du produit en 1899<sup>39</sup>. Ensuite, les nouvelles carabines à répétition augmentaient la rapidité d'utilisation des cartouches. Le financement limité des installations ne permettait pas d'accentuer rapidement la productivité. Il fallut quelques années avant que la cartoucherie arrive à livrer des .303 de qualité en quantité suffisante. Afin de combler ces lacunes, l'Arsenal obtint une hausse de 73 pour cent de son budget lors de l'année fiscale 1901-1902, qui passa à 207 614 \$. Cette somme permit de nombreuses améliorations aux infrastructures<sup>40</sup>. Une fois les outils et la machinerie reçus de Grande-Bretagne, la production augmenta à plus de neuf millions de projectiles en 1905<sup>41</sup>. Les

---

1896, 60 Vic, Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxi, no 13, 1897, 11-13; Canada, House of Commons, Sessional Papers (1898) no 19, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Year Ended 31st December 1897*, 61 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxii, no 13, 1898, 18-19.

<sup>39</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1898) no 19, *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Year Ended 31st December 1897*, 17; Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1899) no 19, *Ministère de la Milice et Défense du Canada, Rapport pour l'année expirée le 31 décembre 1898*, 62 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. xxxiii, no 13, 1899, 17; Canada, House of Commons, Sessional Paper (1901) no 35, *Department of Militia and Defence for the Dominion of Canada, Report for the Year Ended December 1900*, 64 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxv, no 12, 1901, 15.

<sup>40</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1903) no 35, *Department of Militia and Defence for The Dominion of Canada, Report for the Year Ended December 1902*, 2-3 Edward VII, Ottawa, S. E. Dawson, Printer of the King's Most Excellent Majesty, vol. xxxvii, no. 13, 1903, 5.

<sup>41</sup> Canada, Chambre des Communes, *Compte rendu officiel des débats de la Chambre des Communes du Canada*, 58-59 Vic, 5<sup>e</sup> session, 7<sup>e</sup> Parlement, Ottawa, S. E. Dawson, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 2, 21 juin 1895, 2790; Canada, House of Commons, Sessional Papers (1906) no 35, *Annual Report of the Militia Council for the Dominion of Canada for the Year Ending December 31<sup>st</sup> 1905*, 5-6 Edward VII, Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the King's Most Excellent Majesty, vol. xl, no 14, 1906, 31.

innovations permirent également d'entreprendre la fabrication d'une petite quantité d'obus forgés qui remplaçaient les boulets de fonte sur les champs de bataille<sup>42</sup>.

Frederick Borden demeura en poste jusqu'à la défaite des libéraux aux mains des conservateurs lors des élections de 1911. Son successeur, Sam Hughes, intensifia le travail de promotion des valeurs martiales. Désireux d'accentuer le rôle de la milice volontaire, il proposa diverses initiatives visant à multiplier les exercices de tir tel que la distribution d'armes au sein des corps de cadets et la mise en place de terrains d'entraînement. Hughes souhaitait ainsi promouvoir l'éducation militaire afin de renforcer la moralité des Canadiens, tout en dotant le pays d'une milice capable de défendre le Canada et l'Empire. Pour atteindre les objectifs d'entraînement, le ministère de la Milice et de la Défense espérait doubler la production de cartouches. Hughes proposa la construction de petits arsenaux à l'intérieur des terres, dans des zones plus faciles à protéger que Québec, à commencer par Lindsay, sa ville natale. Comme le souligne son biographe Ronald Haycock, le potentiel de clientélisme lié à cette initiative influença le ministre lors de la confection de ce plan. Selon lui, Hughes ne saisissait pas totalement les enjeux de la production de munitions, si ce n'est que l'importance d'approvisionner la milice. Ses projets d'arsenaux se butèrent à la réticence des politiciens et de l'état-major à accorder les budgets nécessaires à leur concrétisation<sup>43</sup>. Au même moment, le sous-financement chronique continuait à affecter la qualité des projectiles canadiens. L'Arsenal reçut plusieurs plaintes de la part de clubs de tir au sujet

---

<sup>42</sup> Canada, House of Commons, Sessional Papers (1902) no 35, *Department of Militia and Defence for the Dominion of Canada, Report for the Year Ended December 1901*, 1-2 Edward VII, Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the King's Most Excellent Majesty, vol. xxxvi, no 12, 1902, 16.

<sup>43</sup> Ronald G. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, Waterloo, Ont, Wilfrid Laurier University Press, 1986, 135-137.

de cartouches défectueuses à l'aube de la Première Guerre mondiale<sup>44</sup>. Hughes fit venir des inspecteurs du *War Office* afin de combler ces lacunes et améliorer le produit. Ils constatèrent l'inefficacité de la production, la mauvaise organisation du travail et la défectuosité de nombreux projectiles. Ils jugèrent la moitié des réserves de .303, inapte au service militaire. Hughes répondit par l'implantation d'un système d'inspection plus rigoureux, mais peu de modifications furent apportées avant la guerre<sup>45</sup>.

Ainsi, en 1914, l'arsenal ressemblait à une version beaucoup plus modeste de l'Arsenal royal de *Woolwich* en Grande-Bretagne ou de la *Frankford Arsenal* aux États-Unis. L'usine avait avant tout un caractère pratique, soit de combler les besoins nationaux en cartouches pour l'arme de service et confectionner quelques milliers d'obus. Le gouvernement canadien ne lui attribua aucun véritable objectif de recherche et développement. Dans ces conditions, l'Arsenal demeurait dépendant des liens qui l'unissaient à la Grande-Bretagne afin de conserver des techniques évoluées et du matériel relativement moderne. La Conférence impériale de 1909 confirma cette relation privilégiée, alors que le Canada accepta de souscrire aux normes d'armement britanniques. Cette mesure visait à faciliter l'interchangeabilité de l'équipement au sein de l'Empire<sup>46</sup>. Le prolongement volontaire des racines impériales assurait d'importantes économies au gouvernement canadien. En somme, la cartoucherie accentuait les liens qui l'unissaient à l'Empire britannique.

---

<sup>44</sup> R. Haycock, « “Done in Our Own Country”: The Politics of Canadian Munitioning », 59-60.

<sup>45</sup> R. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, 142.

<sup>46</sup> C. P. Stacey, *Canada and the Age of Conflict, Volume 1: 1867-1921*, Toronto, University of Toronto Press, 1992 (1984), 132-133.

*La Première Guerre mondiale : l'annexe de l'arsenal impérial*

Depuis son entrée en fonction, Hughes tentait tant bien que mal de préparer les volontaires canadiens à un éventuel conflit. Il réussit à augmenter le budget de son ministère, à accroître le nombre de miliciens et à prolonger la durée des entraînements<sup>47</sup>. Malgré sa bonne volonté, rien ne pouvait préparer le pays au conflit à venir. La Première Guerre mondiale bouleversa le fondement des politiques de défense canadiennes et britanniques. Jamais autant de facteurs ne furent réunis pour mettre à l'essai les nouvelles conceptions du combat en Europe. La mise à contribution des procédés de fabrication issus de l'industrialisation engendra une force de feu qui fixa le front et le transforma en guerre de tranchées coûteuse en matériel et en vies. L'impact avait déjà été perceptible dans le cas de la guerre de Sécession et de la guerre russo-japonaise de 1904-1905. Plusieurs historiens ont d'ailleurs critiqué la Grande-Bretagne pour son incapacité à adapter son approvisionnement en prévision d'un engagement contre une puissance industrielle<sup>48</sup>. Une vaste réforme de la structure militaire britannique fut entreprise entre 1906 et 1912, conséquence des échecs de son armée lors de guerre des Boers. L'approvisionnement passa alors sous la direction du *Master General of the Ordnance*, qui s'occupa d'organiser la production du matériel exigé par le *War Office*. Ces changements améliorèrent l'encadrement des achats, sans toutefois encourager la planification matérielle en prévision d'un conflit européen. Les autorités militaires,

---

<sup>47</sup> R. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, 139-141, 145.

<sup>48</sup> R. J. Q. Adams, *Arms and the Wizard: Lloyd George and the Ministry of Munitions, 1915-1916*, College Station, Texas A&M University Press, 1978, 9; Bill Rawling, *Survivre aux tranchées: l'Armée canadienne et la technologie (1914-1918)*, Outremont, Athéna, 2004, 17-20; Jeremy Black, *The Age of Total War: 1860-1945*, Westport Connecticut, Praeger Security International, 2006, 43-63.

conscientes des conséquences d'un tel scénario, se voyaient limitées par la volonté du gouvernement libéral de restreindre les dépenses qui pouvaient entraver leurs projets de réformes sociales<sup>49</sup>. Il fallut attendre les insuccès liés au manque de projectiles en 1915 pour qu'un changement de mentalité s'en suive.

L'expérience de la Première Guerre mondiale engendra également une profonde transformation de la stratégie matérielle et de la pensée militaire au Canada. Les besoins considérables en équipement et la grande demande en munitions conditionnèrent une mise à contribution sans précédent des entreprises canadiennes. Rien ne prédestinait le pays à cette participation matérielle. Le Canada entra dans le conflit *de facto*, le 4 août 1914, par son statut de colonie britannique. La politique d'approvisionnement, à l'image de celle qui avait prévalu lors de la guerre des Boers, demeurait sous contrôle britannique. Au début des hostilités, le *Committee of Imperial Defence* considérait surtout le Canada en tant que source potentielle de ressources naturelles. Ses membres espéraient obtenir du blé, du bacon et du bois en cas de pénurie<sup>50</sup>. Le gouvernement britannique avait l'habitude de s'autosuffire dans le domaine des projectiles, par la production de ses usines royales.

Hughes tenta tout de même d'organiser les entreprises aptes à produire des munitions dès le début des hostilités. Le ministre de la Milice et de la Défense percevait le potentiel économique de ce secteur d'activité. Il entreprit la planification de l'industrie à la suite de la réception par son ministère d'un télégramme du *War Office*, le 28 août

---

<sup>49</sup> Edward M. Spiers, « Haldane's Reform of the Regular Army: Scope for Revision », *British Journal of International Studies*, vol. 6, no 1 (April, 1980), 24, 27-28; A. J. Anthony Morris, « Haldane's Army Reforms 1906-9: The Deception of the Radicals », *History*, vol. 56, no 186 (Feb. 1971), 73, 76, 79-80.

<sup>50</sup> The National Archives, Grande-Bretagne (NA), CAB 4/6, 182-B Sub-Committee of the Committee of Imperial Defence on Supplies in Time of War, February 1914, 14-18.

1914, pour s'informer de la possibilité d'obtenir au Canada ou aux États-Unis 100 000 coquilles d'obus de 18 livres et 100 000 coquilles de 15 livres<sup>51</sup>. L'Arsenal fédéral en produisait de petites quantités, mais il lui aurait fallu une douzaine d'années pour remplir cette commande<sup>52</sup>. Il s'en suivit une rencontre avec des entrepreneurs, le 2 septembre, afin de déterminer la faisabilité du projet. Le premier ministre Robert Borden donna carte blanche à Hughes pour qu'il organise la production, espérant ainsi que son pays puisse profiter des avantages économiques de la guerre<sup>53</sup>. Pour gérer l'attribution des contrats en Amérique par le *War Office*, Hughes ainsi que quelques représentants du milieu des affaires et de l'armée formèrent le Comité des obus (CO) en septembre 1914. À la suite de la réception des commandes, les membres du comité évaluaient les compétences des industries canadiennes et déterminaient si la production se ferait au pays ou chez un concurrent américain<sup>54</sup>. Puisque les entreprises canadiennes possédaient peu d'expérience et de savoir-faire dans le domaine de la fabrication de projectiles, la contribution canadienne se limita lors des premiers mois à des coquilles ou à des obus à balles sans détonateur (image 1.1)<sup>55</sup>. L'assemblage s'effectuait en Grande-Bretagne à cause du manque de savoir-faire canadien, ce qui s'avérait inefficace. La *Canadian Explosives Co.* produisit de petites quantités d'obus assemblées au début de 1915.

---

<sup>51</sup> R. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, 227-228; D. Carnegie, *The History of Munitions Supply in Canada, 1914-1918*, 2.

<sup>52</sup> Michael Bliss, *A Canadian Millionaire: The Life and Business Times of Sir Joseph Flavelle, Bart, 1858-1939*, Toronto, University of Toronto Press, 1992, 239.

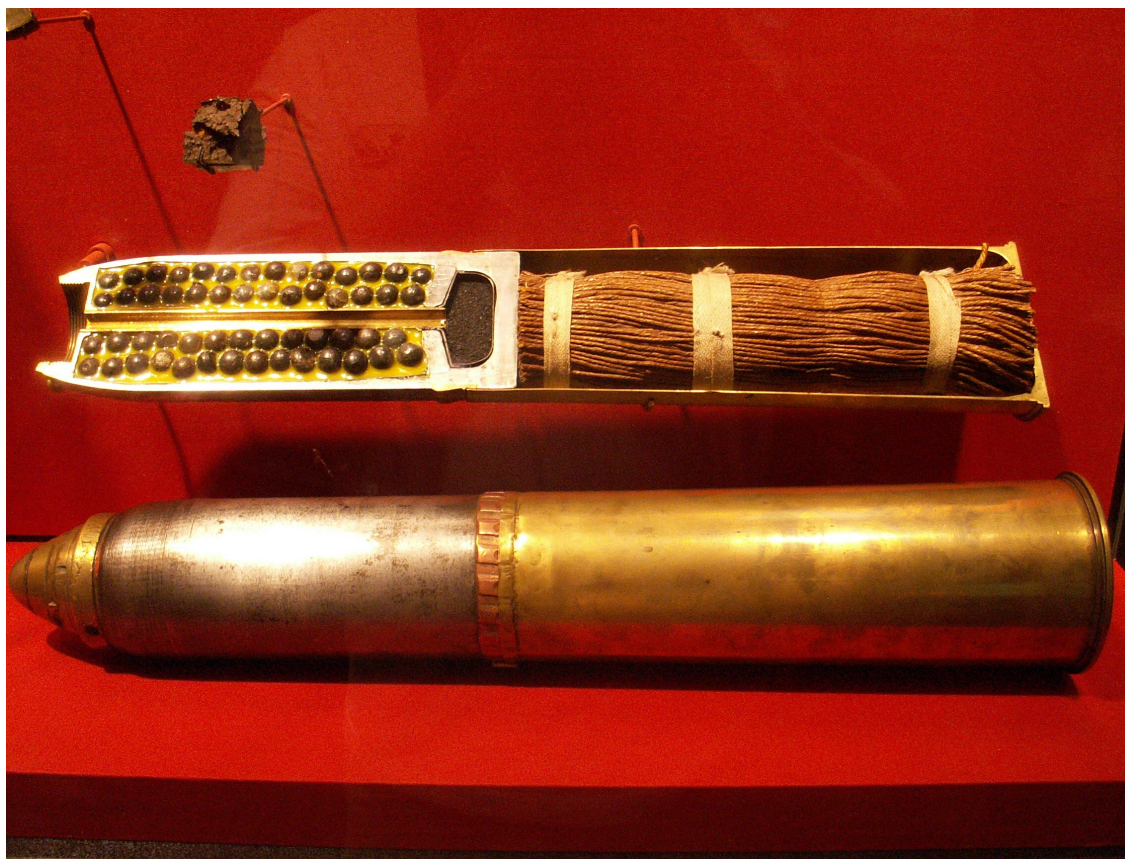
<sup>53</sup> R. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, 228.

<sup>54</sup> D. Carnegie, 2-3, 6.

<sup>55</sup> Il s'agit de shrapnels, c'est-à-dire des obus remplis de balles de plomb libérées lors de l'explosion du projectile.

Image 1.1

## Obus à balles de 18 livres



*MCG, Obus à balles 18 livres, artefact no 20020045-592.*

La livraison du produit en mai s'avéra un tour de force rendu possible par l'importation de composantes des États-Unis<sup>56</sup>. Malgré ces lacunes, le CO reçut une quantité sans précédent de commandes. En mai 1915, 250 entreprises s'affairaient à remplir des contrats militaires totalisant 170 millions de dollars<sup>57</sup>.

Le rôle du Canada dans la stratégie matérielle britannique s'accrut à la suite de la crise des obus qui secoua la Grande-Bretagne en 1915. Depuis le début du conflit, le

<sup>56</sup> D. Carnegie, 53-58, 76-84.

<sup>57</sup> R. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, 235.

gouvernement britannique maintenait les structures d'approvisionnement établies en temps de paix. Ces dernières demeuraient inadéquates pour une grande armée en temps de guerre<sup>58</sup>. Le manque d'obus lors de la bataille de Neuve-Chapelle, en mars 1915, mena à une profonde critique de la gestion de l'effort matériel par certains hauts gradés. Les confessions au journal *The Times* du commandant en chef britannique, Sir John French, et les ressassements dans les autres journaux massifièrent le problème<sup>59</sup>. L'inadéquante préparation du *War Office* à mener une guerre de tranchées attisa une crise politique qui eut pour conséquence l'établissement d'un gouvernement de coalition, et, plus important dans notre cas, la formation du *Ministry of Munitions*.

David Lloyd George, nommé à la tête de ce nouveau ministère, remit la fabrication de projectiles sur les rails. La multiplication des commandes marqua la fin du *business as usual* et la croissance de l'intervention étatique afin de garantir une productivité adéquate<sup>60</sup>. À la suite de cette réforme, les autorités britanniques considérèrent plus sérieusement l'utilisation des sources d'approvisionnement canadienne. Cependant, le *War Office* et le *Ministry of Munitions* se méfiaient des méthodes douteuses du CO<sup>61</sup>. En fait, l'expérimentation de la production de munitions au Canada en 1914 et 1915 s'avéra à la fois éducative et parsemée d'échecs. Le travail acharné de Hughes et de ses acolytes avait mené à la première mise à contribution

---

<sup>58</sup> R. H. Q. Adams, « The War in Whitehall: The Prelude to the Ministry of Munitions, 1914-1915 », *Australian Journal of Politics & History*, vol. 24, Issue 2 (June 1978), 239-240.

<sup>59</sup> Peter Fraser, « The British Shell Scandal of 1915 », *Canadian Journal of History*, vol. 18, Issue 1 (April 1983), 69-72.

<sup>60</sup> De nouvelles usines nationales furent construites. Toutefois, c'est surtout l'apport du secteur privé qui permit à la Grande-Bretagne de se sortir de la crise des munitions. Eugene Edward Beiriger, *Churchill, Munitions and Mechanical Warfare: The Politics of Supply and Strategy*, New York, Peter Lang, 1997, 55-56, 59, 69.

<sup>61</sup> Peter Rider, « The Imperial Munitions Board and its Relationship to Government, Business and Labour, 1914-1920 », thèse de doctorat, University of Toronto, 1974, 21.

significative du secteur privé pour la fabrication d'obus. Malgré cette réussite, l'amateurisme qui caractérisait les méthodes de gestion du CO n'offrait pas les conditions idéales pour développer une industrie munitionnaire apte à rivaliser contre une nation industrialisée. D'abord, le manque d'expérience des autorités canadiennes dans l'administration d'un effort matériel d'envergure mena à de nombreuses improvisations. Sam Hughes n'avait rien d'un grand administrateur et la guerre changea peu ses méthodes administratives douteuses. Il s'improvisa d'abord agent britannique tandis que son comité s'occupait de la liaison avec le secteur privé sans véritablement répondre de ses actions, ni au gouvernement britannique, ni au gouvernement canadien. Hughes nomma au sein du CO plusieurs personnes affiliées à de grandes entreprises désireuses de produire des obus, en plus de distribuer des contrats sans consulter ses spécialistes. La mobilisation industrielle demeurait l'affaire d'un seul homme, entouré d'un petit groupe de protégés habitués au clientélisme<sup>62</sup>.

Ces lacunes administratives se répercutaient sur les mécanismes d'attribution des commandes qui manquaient bien souvent de rigueur. Certains promoteurs acceptèrent des contrats afin de les refiler à d'autres entreprises sans vérifications approfondies de la faisabilité des projets. En conséquence, les retards s'accumulaient à la suite de l'incapacité de plusieurs usines à obtenir la machinerie indispensable à la production ou par un manque de savoir-faire technique. Une entreprise du nord de l'Ontario reçut même un contrat alors qu'elle ne possédait aucune installation pour effectuer le travail<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> R. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, 226-227.

<sup>63</sup> BAC, Fonds du ministère des Affaires extérieures (RG 25), vol. 309, T6/34-T6/46, Letter from M. A. Kennedy to Robert Borden, November 15, 1915; P. Rider, 16; M. Bliss, 263.

La qualité des projectiles souffrit également du manque d'expérience du Canada en la matière. Le CO organisa tant bien que mal un encadrement de la production, mais le nombre d'inspecteurs compétents s'avérait insuffisant. Selon les pratiques du *War Office*, un spécialiste devait approuver le produit à chaque étape de la confection. Le comité signa un contrat avec la *Canadian Inspection and Testing Laboratories Limited* pour s'acquitter de cette tâche. Après la première année, l'entreprise employait environ 1000 personnes à l'inspection de la production canadienne<sup>64</sup>. Quant au ministère de la Milice et de la Défense, son travail se limitait à la vérification finale avant l'expédition. Quelques spécialistes suivirent une formation en Grande-Bretagne et les équipes d'inspecteurs se composaient d'environ 1300 personnes au milieu de 1915. Si le nombre d'employés peut sembler considérable, le manque d'expérience rendit cet encadrement inadéquat. Les inspecteurs de la *Canadian Inspection and Testing Laboratories Limited* ne possédaient guère plus de savoir-faire que les spécialistes des entreprises supervisées, de sorte que leur apprentissage s'effectua sur le terrain<sup>65</sup>. Beaucoup de projectiles fabriqués en 1915 et même en 1916 étaient inutilisables à cause de leur mauvaise qualité. Par exemple, au début de 1916, un obus canadien de calibre 4,5 pouces sur 20 000 explosait dans les canons, les endommageant par la même occasion<sup>66</sup>.

Si Hughes porta une grande partie du blâme pour ces lacunes, il importe de préciser que sa principale faute fut son incapacité à établir une structure administrative professionnelle plutôt que de centraliser les opérations autour de sa personne et des gens

---

<sup>64</sup> P. Rider, 12

<sup>65</sup> J. Mackay Hitsman, *Military Inspection Services in Canada, 1855-1950*, Ottawa, Dept. Of National Defence, Inspection Services, 1962, 28.

<sup>66</sup> BAC, Fonds William Egerton Edwards (MG 30-E-37), Lt. Colonel W. E. Edwards Mission to Canada, 1916, Note by General Edwards Relative to the Inspection of Munitions in Canada Subsequent to October 1916; M. Bliss, 279.

de l'industrie. Le ministre s'en remettait bien souvent à la parole des hommes d'affaires, beaucoup plus intéressés par la signature de contrats que par les détails techniques exigés par Londres<sup>67</sup>. En conséquence, le *War Office* et le *Ministry of Munitions* hésitèrent à passer des commandes aux industries canadiennes en 1915. Après sa nomination, Lloyd George, envoya un de ses conseillers, D. A. Thomas, afin qu'il inspecte la production canadienne et s'enquière de la cause des retards. Thomas constata l'inefficacité administrative du CO et son incapacité à encadrer suffisamment les entreprises. Il proposa une réforme des mécanismes d'attribution des contrats, de manière à ce que les responsables canadiens deviennent des agents de l'autorité impériale<sup>68</sup>.

Un certain nombre d'entrepreneurs canadiens se plaignaient également du CO. Ils accusaient les représentants du comité de favoritisme, ce qui avait, selon eux, profité à certaines entreprises, dont plusieurs aux États-Unis<sup>69</sup>. Des membres de l'Association des manufacturiers canadiens (AMC) protestèrent contre les pratiques en place et exercèrent des pressions auprès du gouvernement pour conserver les contrats au pays. Après des tentatives infructueuses de modifier les mécanismes d'attribution, les représentants d'au moins 26 entreprises s'unirent en octobre 1915. Ils formèrent le *Canadian Munitions Corporation* pour rallier leur force et mieux négocier avec le CO<sup>70</sup>. Cette opposition des entreprises, jumelée aux critiques des libéraux, poussa Borden à

---

<sup>67</sup> R. Haycock, *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*, 228.

<sup>68</sup> P. Rider, 21-25.

<sup>69</sup> National Liberal Federation of Canada, Central information Office. *Shell and Fuse Scandals: A Million Dollar Rake-Off*, Ottawa, Central Liberal Information Office, 1917, 2-4.

<sup>70</sup> BAC, RG 25-A-2, vol. 309, T6/34-T6/46, Letter from A. B. Craig to Dr. Addison, October 22, 1915.

instituer une Commission royale d'enquête en mars 1916, afin de blanchir le gouvernement des allégations de favoritisme<sup>71</sup>. Seul J. Wesley Allison, un intermédiaire avec un statut officieux au sein du comité, fut pointé du doigt pour avoir imposé des prix trop élevés<sup>72</sup>. Le rapport conclut que les allégations de fraudes et de clientélisme demeuraient sans fondement<sup>73</sup>.

Pour toutes ces raisons, les gouvernements canadien et britannique réformèrent la structure administrative canadienne d'attribution des contrats. À la demande du *Ministry of Munitions*, Borden procéda au démantèlement du CO. Son remplacement en novembre 1915 par la Commission impériale des munitions (CIM), une agence britannique, marqua le début d'un plus grand encadrement gouvernemental de l'effort industriel. Cette réforme administrative, demandée par Lloyd George, s'insérait dans une restructuration de l'approvisionnement de l'Empire. Les membres du nouveau comité se composaient d'hommes d'affaires indépendants des entreprises liées à la fabrication de projectiles. D'ailleurs, le CIM n'avait aucun compte à rendre au gouvernement canadien et répondait de ses actions au *Ministry of Munitions*. Les autorités impériales consultaient tout de même Borden et son entourage régulièrement du fait que le Canada finançait une bonne partie de la production<sup>74</sup>.

---

<sup>71</sup> L'ensemble du gouvernement conservateur était blâmé pour ces lacunes, d'où la nécessité de clarifier la situation, même si le Comité des obus avait mis fin à ses activités.

<sup>72</sup> Canada, Royal Commission on Shell Contracts, *Report*, Ottawa, J. de L. Taché, 1916, 7-8, 21.

<sup>73</sup> P. Rider, 25.

<sup>74</sup> Concernant les finances de guerre du gouvernement canadien, voir: William Thomas White, *The Story of Canada's War Finance*, Montreal, Canadian Bank of Commerce, 1921, 70 p.; Greg C. Kennedy, « Strategy and Supply in the North Atlantic Triangle, 1914-1918 », dans B. J. C. McKercher et Lawrence Aronsen, *The North Atlantic Triangle in a Changing World*, Toronto, University of Toronto Press, 1996, 50-57.

Dans ces conditions, il revenait au directeur du CIM, l'homme d'affaires canadien Joseph Flavelle, de diriger l'effort industriel du pays. Lui et Borden exercèrent des pressions pour que le Canada obtienne sa juste part des contrats. Le premier ministre canadien ne croyait pas qu'il pouvait exiger de sa population un effort soutenu sans récolter certains bénéfices issus des commandes militaires, surtout après avoir proposé, le 1<sup>er</sup> janvier 1916, d'augmenter les effectifs du Corps expéditionnaire canadien à 500 000 soldats<sup>75</sup>. Le pouvoir d'achat de projectiles reposait entièrement sur le gouvernement britannique. Le *War Office* approvisionnait les troupes canadiennes en Europe, en échange d'une cotisation par soldat, y compris pour les munitions<sup>76</sup>. Borden choisit de suivre la recommandation de George Perley, son haut-commissaire canadien en Grande-Bretagne, et de ne pas instaurer une structure canadienne d'approvisionnement autonome à Londres. De cette manière, le Canada évitait des frais de gestion et une lourdeur administrative inutile, amplifiée par sa dépendance matérielle envers la Grande-Bretagne. Le gouvernement canadien n'espérait pas moins recevoir sa juste part des contrats, ce qui ne vint pas automatiquement. L'historien Roy MacLaren souligne le caractère colonial avec lequel les autorités britanniques considéraient bien souvent le Canada. La métropole jugeait naturelles les contributions volontaires de la part du gouvernement canadien pour l'aider à combler ses besoins<sup>77</sup>. Peter Rider, dans sa thèse au sujet du CIM, affirme d'ailleurs que la Grande-Bretagne préférait souvent

---

<sup>75</sup> P. Rider, 174-175; Robert Craig Brown, *Robert Laird Borden, A Biography, Volume II: 1914-1937*, Toronto, Macmillan of Canada, 1980, 28.

<sup>76</sup> L'accord est conclu seulement en janvier 1917, mais le Canada entreprend la guerre avec l'intention de payer pour son effort de guerre. Desmond Morton, *A Peculiar Kind of Politics: Canada's Overseas Ministry in the First World War*. Toronto, University of Toronto Press, 1982, 116-117.

<sup>77</sup> Roy MacLaren, *Commissions High: Canada in London, 1870-1971*, Montreal, McGill-Queen's University Press, 2006, 168-170.

passer des commandes aux États-Unis, de manière à bénéficier des avantages offerts par les institutions financières américaines et des technologies plus avancées de ses entreprises. En conséquence, le Canada ne recevait pas toujours avant 1916 le tribut économique espéré<sup>78</sup>.

La situation s'améliora à la suite des réformes apportées par Flavelle. Son expérience d'entrepreneur influença les mécanismes d'attribution des contrats grâce à l'adoption de méthodes entrepreneuriales plus efficaces<sup>79</sup>. Il s'attaqua rapidement à l'incompétence de certaines industries. Il annula plusieurs contrats. D'autres furent ajustés selon la capacité réelle de chacun des établissements à livrer des munitions afin de réduire les retards. Flavelle reprit également le système d'inspection du CO et l'améliora. Les vérifications devinrent plus rigoureuses et les entreprises se virent obligées de porter le fardeau financier des composantes rejetées<sup>80</sup>. Le CIM embaucha quotidiennement de nouveaux spécialistes dont certains suivirent des formations en Grande-Bretagne. À la fin de la guerre, l'équipe d'inspection comptait plus de 8000 employés<sup>81</sup>. Flavelle recourut aussi à des spécialistes britanniques. À la demande du CIM, le *Ministry of Munitions* envoya en mission au Canada le Colonel W. E. Edwards, assistant au service d'inspection. Ce dernier arriva au pays vers la fin de 1916, accompagné d'une petite équipe<sup>82</sup>. En somme, le service d'inspection améliorée du CIM donna une respectabilité à la production canadienne. La médiocrité des premiers mois fit

---

<sup>78</sup> P. Rider, 445-446.

<sup>79</sup> Joseph Flavelle avait fait fortune dans l'emballage de viande. M. Bliss, 257-258.

<sup>80</sup> M. Bliss, *A Canadian Millionaire*, 279.

<sup>81</sup> J. M. Hitsman, 30-31.

<sup>82</sup> BAC, MG 30-E-37, Imperial Munitions Board, Inspection Department, Interim Report by Colonel W. E. Edwards, November 7, 1916, n. p.; Second Interim Report by Colonel W. E. Edwards, November 25, 1916, n. p.

place à une industrie de qualité, en mesure de contribuer à l'effort de guerre de l'Empire britannique<sup>83</sup>.

Dans certains cas, l'obtention de contrats dépendait de composantes pour lesquelles le secteur privé montra peu d'intérêt, faute de marchés à la fin des hostilités ou à cause de la complexité de leur confection. Par exemple, aucune entreprise canadienne ne fabriquait des détonateurs, une tâche complexe, mais de la plus haute importance afin de livrer les projectiles assemblés. Dans le cas des produits chimiques, la demande dépassait les capacités du secteur privé<sup>84</sup>. Pour la combler, Flavelle décida de construire des usines gouvernementales à partir du début de 1916. Le CIM en érigea cinq dans le domaine des munitions, dédiées à la finalisation des détonateurs (Verdun), à la production de nitrocellulose (Renfrew), d'acétone (Toronto), de produits chimiques (Trenton), et au forgeage des coquilles d'obus (Toronto). Le CIM incorpora chacun de ces projets sous la forme d'une société par actions, dont les parts demeuraient la propriété du gouvernement britannique<sup>85</sup>. Le travail accompli par Flavelle et son équipe permit de gagner la confiance du *War Office* et du *Ministry of Supply* qui manquaient désespérément d'obus et de munitions.

La Première Guerre mondiale modifia également le rôle attribué à l'Arsenal fédéral. Son potentiel éducatif s'affirma en 1915. L'Arsenal constituait l'un des rares centres d'expertise en fabrication de cartouches britanniques. Durant les neuf premiers mois du conflit, pas moins de 356 entreprises canadiennes et américaines envoyèrent des représentants à Québec pour s'enquérir des méthodes et des détails techniques pour

---

<sup>83</sup> D. Carnegie, Appendix II, n. p.

<sup>84</sup> M. Bliss, *A Canadian Millionaire*, 266.

<sup>85</sup> D. Carnegie, 142, 158, 160, 164, 168.

fabriquer des calibres britanniques<sup>86</sup>. Le gouvernement canadien accrut également sa production. Le souhait de Sam Hughes de voir une usine de munitions érigée dans sa ville natale de Lindsay se réalisa en 1916, alors que son ministère y fit construire une succursale de l'Arsenal fédéral. La production de cartouches .303 commença officiellement en juillet 1917<sup>87</sup>.

À la fin de la Première Guerre mondiale, 675 usines réparties dans 150 localités avaient participé à l'effort matériel canadien. Plus de 41 millions d'obus, 25 millions de coquilles d'obus, 48 millions de cartouches vides et 148 millions de livres d'explosifs furent envoyés en Grande-Bretagne<sup>88</sup>. Les plus importantes livraisons s'effectuèrent à la suite des réformes qui donnèrent une respectabilité à la production canadienne. La valeur des exportations de produits de guerre, surtout des projectiles, se chiffrait à environ 28 000 dollars en 1914 et 57 millions en 1915. La situation s'améliora après la fondation du CIM. Les livraisons à la Grande-Bretagne augmentèrent d'environ 521 pour cent en 1916 par rapport à 1915, à plus de 297 millions de dollars, et de 681 pour cent en 1917, à 388 millions de dollars. À la fin du conflit, le Canada avait livré pour plus d'un milliard de dollars en produits de guerre à la Grande-Bretagne<sup>89</sup>. L'ampleur de cette première mise à contribution du secteur privé à des fins militaires est redevable au travail du gouvernement canadien et des divers comités de gestion, désireux d'obtenir la juste part des contrats. Il ne s'agissait pas cependant d'un simple tribut économique, puisque le Canada défraya une bonne partie des coûts de production, en plus de verser une compensation à la Grande-Bretagne pour sa prise en charge de l'équipement des

---

<sup>86</sup> A. Thériault, 46-47.

<sup>87</sup> J. M. Hitsman, 30.

<sup>88</sup> D. Carnegie, xix, 128.

<sup>89</sup> *Ibid.*, Appendix III, n. p.

troupes canadiennes. Par la même occasion, l'affirmation de ce potentiel montra aux autorités britanniques que le pays pouvait fournir une aide matérielle intéressante en cas de conflit majeur. Cette contribution, comme le souligne l'historien Michael Bliss, se fit sans l'exercice d'un contrôle massif du gouvernement sur l'économie. À l'exception des quelques usines financées par le Trésor britannique, la production militaire canadienne fut surtout le résultat d'un effort du secteur privé, dans un contexte de libre marché. L'État fournissait cependant beaucoup d'aide technique afin de concrétiser les projets<sup>90</sup>.

La Première Guerre mondiale permit aux entreprises, aux élus et aux autorités militaires de tirer quelques leçons de la fabrication de munitions. D'abord, l'expérience démontra tout le potentiel économique d'une mise à contribution des industries canadiennes en temps de guerre. Les sommes versées au *War Office* pour l'entretien des troupes canadiennes pouvaient ainsi revenir en partie au pays. Cependant, la mise à contribution du secteur privé nécessitait un encadrement gouvernemental adéquat. L'attribution des contrats devait s'effectuer par un mécanisme impartial afin d'éviter les scandales qui pouvaient sérieusement nuire au gouvernement en place. L'expérience démontra par la même occasion les bienfaits d'une participation gouvernementale, par la prise en charge au sein des usines gouvernementales de la production sans intérêt pour le secteur privé, ce qui permit la concrétisation de commandes. Ensuite, l'industrie munitionnaire reposait sur des techniques que plusieurs entreprises mirent du temps à acquérir, faute d'un soutien suffisant. Le problème éveilla une certaine conscience envers l'importance d'une préparation adéquate. Tel qu'il sera abordé plus loin, le gouvernement refusa dans l'après-guerre d'accorder les budgets pour maintenir une

---

<sup>90</sup> Michael Bliss, « War Business As Usual: Canadian Munitions Production, 1914-18 », dans N. F. Dreisziger, *Mobilization for Total War: The Canadian, American & British Experience, 1914-1918*, Waterloo, Wilfrid Laurier University Press, 1981, 45, 47-47, 50.

expertise approfondie en la matière. Les autorités militaires octroyèrent tout de même plus d'importance à l'aspect technique de la fabrication de projectiles en prévision d'un nouveau conflit. Dans son ensemble, l'expérience de la Première Guerre mondiale servit d'apprentissage de cette industrie non traditionnelle.

### *Le retour à une production de paix*

La fin de la guerre marqua le retour à une production de munitions restreinte. Dans un premier temps, les gouvernements canadien et britannique mirent un terme à leurs contrats avec les entreprises privées et démantelèrent le CIM. Ensuite, pour des considérations financières, le ministère de la Milice et de la Défense conserva un seul de ses deux arsenaux. La nouvelle usine établie à Lindsay durant la guerre possédait une capacité de production de plus de 80 millions de cartouches par année. Cependant, pour environ 10 millions de .303, c'est-à-dire ce que prévoyait fabriquer le ministère, les frais d'exploitation dépassaient ceux de Québec. Malgré des installations vétustes et une capacité moindre, il en coûtait moins au budget canadien d'utiliser l'Arsenal de Québec, à cause des salaires moins élevés de ses employés. Il aurait fallu une production supérieure à 20 millions de cartouches pour rentabiliser l'usine de Lindsay et diminuer le coût à l'unité en dessous de celui de Québec. Le nombre de travailleurs fut réduit également de 818 à 275 en 1919. L'état-major canadien jugeait l'Arsenal fédéral insatisfaisant pour maintenir le savoir-faire acquis pendant la guerre, mais l'apathie du gouvernement et le dédain habituel des dépenses militaires freinèrent sa modernisation<sup>91</sup>.

---

<sup>91</sup> BAC, Fonds du ministère de la Défense (RG 24), vol. 2572, Dossier: HCQ 2948, vol. 1, Memorandum Regarding Dominion Arsenals at Quebec and Lindsay, February 1919;

La Première Guerre mondiale modifia considérablement la conception que les autorités militaires canadiennes avaient de l'approvisionnement en munitions. L'expérience montra que les forces armées avaient besoin d'une variété de projectiles. Cependant, le maintien du savoir-faire avait un coût difficilement justifiable en temps de paix, et encore moins dans le cadre de la paix durable que les puissances espéraient établir. La condition des installations de Québec et le peu d'intérêt du gouvernement envers la production de projectiles renvoyèrent aux oubliettes les plans que certains militaires tentèrent de promouvoir. Par exemple, en 1919, le directeur de l'Arsenal de Québec proposa la confection au sein d'entreprises privées de petites quantités de certains calibres, de manière à préparer une future mobilisation industrielle. Le plan prévoyait que l'Arsenal offre un soutien technique et encadre la mise en application des dernières connaissances en la matière. Le projet ne se concrétisa pas à cause de son coût élevé, tout comme l'ambition du directeur de conserver une expertise diversifiée. Le travail se concentra sur les cartouches .303 et la fabrication de quelques obus, à l'image de l'avant-guerre<sup>92</sup>.

La production d'armement au Canada ne connut aucun développement majeur durant les années 1920 et la première moitié des années 1930. En temps de paix, le gouvernement n'accordait pas la même importance aux préparatifs matériels que les autorités militaires. Seul un contexte international défavorable aurait pu pousser le pays à accepter une hausse des dépenses. La menace à l'intégrité territoriale canadienne

---

Letter from F. D. Lafferty, Supt. Dominion Arsenals, to the Master-General of the Ordnance, February 8, 1919.

<sup>92</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, Dossier: HCQ 2948, vol. 1, Letter From Supt. Dominion Arsenals to Master General of the Ordnance: General Policy of Dominion Arsenal October 14, 1919; BAC, RG 24, vol. 2572, Dossier: HCQ 2948, vol. 1, Memo Regarding Output of Dominion Arsenal, Québec.

s'avérait une supposition qui semblait bien peu probable. Les plans de défense en cas de guerre contre les États-Unis demeurèrent au stade d'ébauche. La plupart des membres de l'état-major et du gouvernement ne croyaient pas à une telle éventualité<sup>93</sup>. De plus, la principale tâche des militaires canadiens durant les années 1920 et le début des années 1930 se limita à l'aide à la sécurité civile<sup>94</sup>. En conséquence, la demande pour de l'équipement militaire demeurait faible<sup>95</sup>.

Le contexte paisible des années 1920 s'avérait idéal pour que le Canada puisse panser les blessures laissées par la guerre. L'inégalité du niveau d'appartenance britannique des deux peuples fondateurs et la perception divergente du rôle que devait jouer le Canada sur la scène internationale entraînaient de nombreuses divisions, surtout au sujet de la participation militaire à de futures aventures impériales. Le premier ministre William Lyon Mackenzie King adopta une position prudente sur cette question. Les discordes, qui remontaient à la décision d'envoyer des volontaires canadiens en Afrique du Sud lors de la guerre des Boers et qui s'accrochèrent lors de la crise de la conscription de la Première Guerre mondiale, témoignent de l'ampleur de la divergence d'opinions. Les Canadiens français, les nationalistes canadiens, les socialistes et les pacifistes percevaient bien souvent les dépenses militaires à titre de contribution à la défense de l'Empire ou de préparatifs en prévision d'une guerre impériale<sup>96</sup>. Pour conserver autant que possible l'unité du pays et afin de plaire à sa base politique très

---

<sup>93</sup> James Eayrs, *In Defence of Canada: From the Great War To the Great Depression*, Toronto, University of Toronto Press, 1964 (1967), 71-78.

<sup>94</sup> *Ibid.*, 62.

<sup>95</sup> BAC, Fonds W. L. M. King (MG 26-J1), Correspondence, vol. 220, C-3690, document 189646, The Defence of Canada, Prepared for the Information of the Government of Canada Only, May 26, 1935, General McNaughton, 18.

<sup>96</sup> Walter Stewart, *M. J.: The Life and Times of M. J. Coldwell*, Toronto, Stoddart, 2000, 128-134; Kenneth McNaught, *A Prophet in Politics: A Biography of J. S. Woodsworth*, Toronto, University of Toronto Press, 1967 (1959), 302-303.

forte au Québec, Mackenzie King évita toute forme d'engagement envers l'Empire britannique. Il poursuivit plutôt la politique instaurée sous Laurier, c'est-à-dire accorder la priorité à la défense du territoire canadien<sup>97</sup>.

Puisque le Canada se trouvait *de facto* en état de guerre lorsque Londres s'engageait dans un conflit, comme ce fut le cas le 4 août 1914, il devenait évident que ces liens menaçaient sa stabilité interne. Après sa prise de pouvoir en 1921, Mackenzie King mit en branle une politique isolationniste, tout en cherchant une plus grande autonomie pour le Canada. Le rapport Balfour de 1926 et le Statut de Westminster en 1931, qui marquèrent la transition de l'Empire britannique vers le Commonwealth, confirmèrent cette nouvelle indépendance du Canada. À partir de ce moment, les dominions britanniques obtenaient leur pleine autonomie en matière de politique étrangère, ainsi que la possibilité de rester neutres en cas de guerre<sup>98</sup>.

L'acquisition de cette nouvelle indépendance n'entrava pas la collaboration militaire qui existait entre les deux pays<sup>99</sup>. La volonté d'autonomie du Canada exprimait davantage un désir de choisir sa destinée que de rompre avec la traditionnelle association britannique. Les liens d'appartenance d'une grande partie de la population envers la Couronne britannique continuaient à jouer un rôle clé dans la définition identitaire canadienne qui se développait en contrepartie de la croissance culturelle américaine.

---

<sup>97</sup> J. L. Granatstein et J. M. Hitsman, *Broken Promises: A History of Conscription in Canada*, 60-83; J. W. Pickersgill, *The Mackenzie King Record, Volume 1*, Toronto, University of Toronto Press, 1960, 14; J. L. Granatstein, *Canada's War: The Politics of The Mackenzie King Government, 1939-1945*, 20-24.

<sup>98</sup> Norman Hillmer, « Defence and Ideology: The Anglo-Canadian Military Alliance in the 1930's », dans B. D. Hunt et R. G. Haycock, *Canada's Defence: Perspectives on Policy in the Twentieth Century*, Mississauga, Copp Clark Pitman Ltd., 1993, 92.

<sup>99</sup> Norman Hillmer, « The Anglo-Canadian Neurosis: The Case of O. D. Skelton », dans Peter Lyon, *Britain & Canada: Survey of a Changing Relationship*, London, Frank Cass, 1976, 65-66, 75-78.

D'ailleurs, Mackenzie King croyait que les Canadiens accepteraient de se porter à la défense de la Grande-Bretagne en cas d'attaque. Il n'était pas question cependant d'offrir un chèque en blanc aux autorités impériales. Et comme le souligne C. P. Stacey, le premier ministre considérait les dépenses militaires en temps de paix comme un gaspillage de fonds publics<sup>100</sup>. À ces contraintes s'ajoutèrent la Grande Dépression et les compressions budgétaires qui n'épargnèrent pas le ministère de la Défense et l' Arsenal fédéral<sup>101</sup>. Le budget total du ministère passa de 23,7 millions de dollars en 1930-1931 à 14,1 millions en 1932-1933. À la suite de ces compressions, les forces militaires canadiennes manquaient de tout au milieu des années 1930<sup>102</sup>.

Le peu de fonds accordés au ministère de la Défense freina la possibilité de moderniser la production de munitions. Après sa nomination à titre de chef du commandement général en 1929, le général Andrew McNaughton proposa la construction d'un nouvel arsenal. Les installations de Québec appartenaient à une génération dépassée, ce qui limitait son potentiel éducatif en cas de guerre. McNaughton jugeait que sans un centre d'expertise digne de ce nom, la difficulté à transmettre le savoir-faire priverait les entreprises canadiennes de lucratifs contrats qui, à eux seuls, valaient le prix d'un nouvel arsenal<sup>103</sup>. McNaughton ne croyait pas que le secteur privé accepterait d'avancer les fonds en temps de paix afin de se préparer à la production

---

<sup>100</sup> C. P. Stacey, *Canada and the Age of Conflict, Volume 2, 1921-1948: The Mackenzie King Era*, Toronto, University of Toronto Press, 1981, 17; J. L. Granatstein et Robert Bothwell, « 'A Self-Evident National Duty': Canada Foreign Policy, 1935-1939 », *Journal of Imperial and Commonwealth History*, vol. 3, no 2 (1975), 212-215, 229-230.

<sup>101</sup> Le 1<sup>er</sup> janvier 1923, à la suite de l'entrée en vigueur de la Loi sur la défense nationale, le ministère de la Milice et de la Défense devient le ministère de la Défense nationale.

<sup>102</sup> C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 4.

<sup>103</sup> John Alexander Swettenham, *McNaughton*, Toronto, Ryerson Press, 1968, vol. 1, 242.

massive de projectiles. Dans ces conditions, il revenait au gouvernement d'agir à titre d'expert en la matière<sup>104</sup>.

En 1930, l'état-major mit sur pied un comité afin d'étudier la concrétisation du projet. Son rapport suggéra la construction d'une usine à Valcartier, sur les terrains ayant servi à l'entraînement militaire lors de la Première Guerre mondiale. Les plans prévoyaient la mise en place d'installations capables de maintenir des connaissances étendues, grâce à la fabrication de la plupart des calibres britanniques modernes. L'usine devait permettre d'accroître le potentiel éducatif de l'Arsenal fédéral. Le projet dans sa forme de 1930 ne se concrétisa pas. La diminution des budgets de la défense au début de la décennie freina son établissement, d'autant plus que son coût total se fixait alors à plus de 35 millions de dollars, soit plus de deux fois la somme accordée au ministère de la Défense en 1932-1933<sup>105</sup>. L'état des finances canadiennes ne permettait pas des investissements militaires d'une telle envergure. En 1933, le gouvernement de Richard Bennett accepta toutefois d'entreprendre un réaménagement des terrains de Valcartier dans le but d'une éventuelle construction d'un nouvel arsenal. Les travaux se déroulèrent dans le cadre des travaux publics organisés par le Programme d'aide à l'embauche<sup>106</sup>.

### *Le réarmement canadien : entre conciliation et préparatifs*

Lorsque Mackenzie King reprit le pouvoir en 1935, la détérioration du climat politique européen obligea une réévaluation graduelle des politiques de défense. Aux yeux du premier ministre, les problèmes de l'Europe semblaient un piège capable de

---

<sup>104</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: From the Great War To the Great Depression*, 315.

<sup>105</sup> *Ibid.*, 243, 315.

<sup>106</sup> C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 21.

déchirer le Canada. Il se garda de commenter les événements et opta pour un mutisme duquel il sortit peu avant 1939, si ce n'est pour rappeler que le temps venu, il reviendrait au Parlement canadien de décider d'une participation ou non à une guerre. Le pays, de même que son parti, demeurait fortement divisé quant à la politique à adopter. Plusieurs membres influents du gouvernement et hauts-fonctionnaires, dont O. D. Skelton, sous-secrétaire d'État aux Affaires extérieures, T. A. Crerar, ministre des Mines et des Ressources, souhaitaient conserver une certaine neutralité. Concrètement, ni les autorités militaires, ni le gouvernement canadien ne considéraient que le Canada se trouvait directement menacé par les pays totalitaires. Toutefois, Mackenzie King et d'autres membres influents du Cabinet ne croyaient pas non plus que le Canada pouvait demeurer neutre en cas de guerre britannique. Ils ne partageaient pas l'avis de Skelton qu'il fallait à tout prix éviter une participation à un conflit européen. Bien que Mackenzie King et Skelton s'entendirent sur la nécessité d'œuvrer dans le but de prévenir une escalade de la violence et qu'ils préconisaient la conciliation, le premier ministre estimait que si la guerre devenait inévitable, il était du devoir de son pays d'y participer<sup>107</sup>. Il s'attendait aussi à une forte pression d'une part de sa population d'origine britannique pour que son gouvernement fournît un appui militaire à la Grande-Bretagne<sup>108</sup>. De plus, malgré la nouvelle autonomie canadienne, le pays demeurait fortement lié aux institutions impériales, par de solides liens économiques, l'utilisation du réseau consulaire

---

<sup>107</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 50-54.

<sup>108</sup> H. Blair Neatby, *William Lyon Mackenzie King: The Prism of Unity, 1932-1939*, 179-180; J. L. Granatstein et Robert Bothwell, « 'A Self-Evident National Duty' : Canadian Foreign Policy, 1935-1939 », 219-222.

britannique et ses attaches à la Couronne britannique<sup>109</sup>. Dans ces conditions, la neutralité ne constituait rien de moins qu'une utopie.

Jusqu'au déclenchement de la guerre, Mackenzie King appuya les efforts de conciliation du gouvernement britannique. Son désir de paix ne l'empêcha pas d'accepter un modeste réarmement à partir de 1936. Un minimum de préparation s'avérait nécessaire afin de pallier les années de dépenses limitées et pour se familiariser à la production de quelques pièces d'équipement modernes. Depuis de nombreuses années, les trois services devaient se contenter de matériel désuet, disponible bien souvent en quantités à peine suffisantes pour maintenir un entraînement adéquat. L'historien Roger Sarty qualifie ce réarmement d'acte de courage de la part du premier ministre. Ce dernier tenta d'accentuer les ressources militaires canadiennes tout en évitant de s'aliéner sa base politique canadienne-française, plutôt réfractaire à ce genre d'initiative<sup>110</sup>. Les sommes allouées demeuraient modestes, compte tenu de l'étendue des besoins. L'état-major prépara en 1936 un plan estimé à 200 millions de dollars pour les cinq années suivantes, dont 65 pour la première. Malgré une révision à la baisse à 57 millions de dollars, les autorités militaires durent se contenter de 36 millions pour l'année fiscale 1937-1938. Il s'agissait tout de même d'une augmentation importante du budget de la Défense, qui se chiffrait à environ 20 millions l'année précédente, après être descendu aussi bas que 14,1 millions en 1932-1933<sup>111</sup>. Lorsque la situation internationale devint plus critique à la fin septembre 1938, à la suite des Accords de Munich, les dépenses militaires augmentèrent à plus de 64,7 millions de dollars. À ce

---

<sup>109</sup> H. Duncan Hall, « The British Commonwealth of Nations in War and Peace », dans William Yandell Elliott et H. Duncan Hall, *The British Commonwealth at War*, Freeport; New York, Books for Libraries Press, 1973 (1943), 26.

<sup>110</sup> R. Sarty, « Mr. King and the Armed Forces », 217.

<sup>111</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 139-145.

moment, la guerre semblait de plus en plus inévitable, alors que les puissances européennes permirent à Hitler d'occuper les Sudètes<sup>112</sup>.

Ces sommes demeuraient dans l'ensemble modestes compte tenu de l'ampleur des besoins. Les munitions ne figuraient pas non plus parmi les priorités gouvernementales. Le réarmement s'avérait une politique périlleuse, étant donné les divisions nationales entourant une possible participation du Canada à un conflit européen. Pour éviter d'attiser les critiques des isolationnistes, le premier ministre présenta ces investissements appuyés par une rhétorique de défense territoriale. La part du lion des augmentations budgétaires revint à la marine et à l'aviation. L'aide aux forces terrestres pouvait laisser présager que le gouvernement avait déjà choisi la voie militaire et un engagement dans un possible conflit outre-mer<sup>113</sup>. Dans la liste des priorités gouvernementales en avril 1939, les fortifications des côtes et le développement de l'aviation figuraient avant l'équipement de la milice, y compris des munitions, prévu « dès que nos ressources le permettront »<sup>114</sup>. C'est le ministre de la Défense, Ian Mackenzie, qui exprima le plus clairement la politique du Canada en matière de fabrication de projectiles pendant cette période. Dans le cadre de la Conférence impériale de 1937, il affirma que la priorité demeurerait l'augmentation de la production de l'Arsenal fédéral. Il souleva également la possibilité de passer quelques commandes à des entreprises qui possédaient déjà un savoir-faire en la matière<sup>115</sup>.

---

<sup>112</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 2-4.

<sup>113</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 152-153; H. Blair Neatby, *William Lyon Mackenzie King: The Prism of Unity, 1932-1939*, 180.

<sup>114</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 4.

<sup>115</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 118-119.

*L'Arsenal de Québec à l'aube de la Deuxième Guerre mondiale*

Lors de la période de réarmement, la sous-production de projectiles comptait parmi les principales lacunes du ministère de la Défense. Après la Première Guerre mondiale, le gouvernement conserva l'équivalent de 500 obus par canon dans ses dépôts à des fins d'entraînement. Les sommes allouées annuellement ne permettaient pas l'acquisition de grandes quantités de projectiles. En conséquence, les réserves s'épuisèrent graduellement. En 1936, elles ne suffisaient plus à combler les besoins d'entraînement et de sécurité. En octobre, le général Andrew McNaughton, nommé l'année précédente à la présidence du Conseil national de recherche du Canada, envoya une lettre à Mackenzie King dans laquelle il affirma que la quantité d'obus disponibles équivalait à seulement 90 minutes de combats selon les moyennes de la Première Guerre mondiale. Sans une augmentation de la production, l'état-major se verrait obligé de réduire les exercices de la force permanente à un niveau qui affecterait considérablement la compétence des soldats<sup>116</sup>.

La sous-production ne se limitait pas aux obus. Les réserves pour la carabine de service s'épuisaient tout autant. Sa productivité descendit aussi bas que 3,5 millions en 1933, faute d'un budget suffisant<sup>117</sup>. Afin d'assurer la sécurité du pays et de maintenir l'entraînement des soldats, les dépôts auraient dû contenir en permanence 120 millions de cartouches selon les normes de 1936. La réserve se chiffrait plutôt à 73 millions<sup>118</sup>.

---

<sup>116</sup> BAC, MG 26-J1, Correspondence, vol. 220, C-3690, document 189646, The Defence of Canada, Prepared for the Information of the Government of Canada Only, May 26, 1935, 18.

<sup>117</sup> Alain Gelly, « Importance et incidence de l'industrie des munitions sur la structure industrielle de Québec, 1879-1946 », 123.

<sup>118</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, HCQ 2948, vol. 1, Memorandum to C. G. S., Lindsay Arsenal, June 4, 1936, 1-2.

Le sous-financement limitait la production qui n'atteignit jamais son potentiel de 10 millions par an lors de la première moitié de la décennie 1930<sup>119</sup>. En 1936, l'Arsenal produisit seulement 8,8 millions de cartouches<sup>120</sup>.

L'augmentation de la production s'avérait une tâche colossale compte tenu des limites posées par les infrastructures existantes. L'entre-deux-guerres laissa l'équipement de l'Arsenal de Québec dans un état d'obsolescence. Des sommes importantes devaient être allouées afin de moderniser les installations. De plus, les risques d'explosion liés à la manipulation de produits chimiques et l'insuffisance de l'espace disponible en prévision d'un éventuel agrandissement nécessitaient un déménagement à l'extérieur des limites de la ville<sup>121</sup>. À partir de 1936, dans le cadre de son réarmement, le ministère de la Défense étudia la possibilité d'achever l'usine de Valcartier. McNaughton, à qui ce projet tenait à cœur, demanda un financement pour permettre de compléter les infrastructures. La proposition s'avéra beaucoup plus modeste que les plans proposés en 1930, se résumant plus ou moins à un transfert graduel des installations<sup>122</sup>. Le nouvel arsenal ouvrit officiellement ses portes en 1938, mais une partie de la production continuait à s'effectuer dans l'usine de Québec<sup>123</sup>.

En plus de la construction des installations de Valcartier, le ministère de la Défense entreprit, en 1936, une étude dans le but de rouvrir celle de Lindsay. La

---

<sup>119</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, Production of Ammunitions at the Dominion Arsenal, Quebec and Lindsay, vol. 1, Memorandum to the Deputy Minister, June 9, 1936.

<sup>120</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, HCQ 2948, vol. 1, Memorandum, Deputy Minister, June 9, 1936.

<sup>121</sup> BAC, RG 24, vol. 2359, Erection of a New Dominions Arsenal, Proposed New Arsenal.

<sup>122</sup> BAC, MG 26-J1, Correspondence, vol. 221, Letter to W. L. M. King, October 29, 1936.

<sup>123</sup> BAC, RG 28, vol. 178, Board Review – Quebec Arsenals, July 1946, Notes re: Canadian Arsenals Limited, 1.

concrétisation du projet s'effectua au ralenti. Les compressions budgétaires au fil des ans empêchèrent de retenir suffisamment de spécialistes pour planifier une modernisation des installations à court terme. L'organisation de la production, l'introduction de la nouvelle machinerie, les divers préparatifs et les ajustements aux normes modernes demandaient certaines compétences clés, difficiles à obtenir hors d'un certain cercle restreint d'ingénieurs munitionnaires<sup>124</sup>. Ce n'est que le 16 août 1939 que le ministère donna officiellement le feu vert au projet. Il fut alors décidé que le remplissage des projectiles s'effectuerait dans les installations de la région de Québec. Les obus et des douilles seraient forgés à Lindsay. Les travaux commençaient à peine lors du déclenchement de la Deuxième Guerre mondiale<sup>125</sup>.

Malgré cette réorganisation plutôt lente, l'Arsenal fédéral détenait plusieurs atouts stratégiques. Ses dirigeants maintenaient toujours des liens privilégiés avec la Grande-Bretagne. L'aide technique apportée par les spécialistes de Woolwich comblait une partie des lacunes liées à son sous-financement, surtout en recherche et développement. L'Arsenal fédéral recevait sur une base régulière des rapports au sujet des dernières innovations. Le ministère de la Défense continuait également à envoyer ses techniciens suivre des formations en Grande-Bretagne dans l'entre-deux-guerres<sup>126</sup>. Cette aide demeurait confidentielle de sorte qu'elle ne dérangeait pas les activités politiques du pays.

---

<sup>124</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, HCQ 2948, vol. 1, Production of Ammunition at Dominion Arsenals, Quebec and Lindsay, Lettre from A. Thériault, Superintendent, Dominion Arsenal to D. E. O. S. Department of National Defence, May 8, 1936, 1-2.

<sup>125</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, HCQ 2948, vol. 1, Production of Ammunition at Dominion Arsenals, Quebec and Lindsay, Memorandum to the minister, January 3, 1940.

<sup>126</sup> BAC, RG 24, C-5077, H.Q. 5247, Reports by Officer Attending Ordnance Courses in England, Letter from R. C. Mayhew to D. E. O. S. Ottawa, October 2, 1937.

*La collaboration avec le secteur privé*

Compte tenu des limites budgétaires, l'état-major se tourna vers le secteur privé afin de préparer le Canada à moindre coût. Les autorités militaires comprenaient les besoins d'une guerre moderne et l'importance stratégique et économique d'une préparation adéquate des entreprises. Dans le cas des munitions, quelques collaborations émergèrent avant le début des hostilités. Plusieurs firmes privées telles que la *The Gurney Company* de Toronto, *The MacAvity Company* de St. John et *The General Electric Company* de Peterborough envoyèrent des représentants en 1935 à l'Arsenal de Québec pour s'informer de la possibilité de fabriquer des cartouches pour la carabine de service Lee-Enfield. Aucune d'entre elles n'accepta les conditions pour diverses raisons, que ce soit l'ampleur des investissements ou le manque de connaissances en manipulation des produits chimiques. La complexité du remplissage, beaucoup plus évolué que les techniques utilisées au Canada durant la Première Guerre mondiale, limitait les candidats potentiels. Le ministère de la Défense cherchait essentiellement une entreprise capable de fournir des cartouches complètes et non seulement des composantes. Les métallurgistes qui avaient largement participé lors du précédent conflit ne savaient pas manipuler les produits chimiques<sup>127</sup>.

Une seule entreprise au Canada possédait le savoir-faire pour fabriquer des munitions complètes. L'absence d'un plus grand nombre de candidats résultait d'un contrôle presque exclusif du marché mondial des produits chimiques par quelques

---

<sup>127</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, HCQ 2948, vol. 1, Memorandum to Deputy Minister, Ottawa, December 18, 1935.

cartels, à la suite d'une série de fusions durant les années 1920 et 1930<sup>128</sup>. Au Canada, la production se concentrait au sein de la *Canadian Industries Limited* (CIL), un partenariat de l'entreprise américaine DuPont et de l'*Imperial Chemical Industries* (ICI) de Grande-Bretagne. La CIL, sous la bannière *Dominion Cartridge Company*, avait déjà produit des munitions de calibre .303 lors de la Première Guerre mondiale. De plus, son usine de produits chimiques de Beloeil approvisionnait l'Arsenal fédéral en cordite et celle de Brownsburg fabriquait des cartouches .303 destinées aux armes récréatives. Cependant, le modèle ne satisfaisait pas les exigences élevées du ministère de la Défense<sup>129</sup>.

Entre 1936 et 1939, les cartouches .303 de la CIL furent étudiées, modifiées et évaluées par les spécialistes de l'Arsenal de Québec et de Woolwich en prévision d'une utilisation à des fins militaires. Les experts britanniques participèrent au projet pour plusieurs raisons. D'abord, le ministère de la Défense continuait à souscrire aux normes britanniques en matière d'armement, y compris pour les munitions. Ensuite, les laboratoires et les techniques britanniques plus sophistiqués permettaient une analyse beaucoup plus complète. Et finalement, le ministère de la Défense désirait fabriquer des cartouches conformes aux normes britanniques afin qu'elles puissent être utilisées au sein de l'Empire. De cette manière, non seulement le Canada se préparait à recevoir de

---

<sup>128</sup> Fred Aftalion, *A History of the International Chemical Industry, From the Early Days to 2000*, Philadelphia, Chemical Heritage Press, 2001 (Second Edition), 138-142.

<sup>129</sup> BAC, RG 24, vol. 1159, H.Q.C. 62-2-85, Furnishing Information re: the Manufacture of Ammunition to the Dominion Cartridge Co. by the Dominion Arsenal, Letter from H. W. Brown to Director of Sales, November 1, 1921; George Reginal Rigby, *A History of Lachute: From its Earliest Time to January 1, 1964*, 111, 137; BAC, RG 24, vol. 2572, HCQ 2948, vol. 1, Letter to Secretary, Office of the High Commissioner for Canada, Canada House, London, June 14, 1937.

lucratifs contrats britanniques, mais le ministère diminuait aussi le coût de son propre approvisionnement<sup>130</sup>.

Après quelques essais, la CIL proposa dans la deuxième moitié de 1937 une version comparable aux cartouches de service .303<sup>131</sup>. Le prototype ne satisfaisait pas aux normes britanniques à cause de l'utilisation de la nitrocellulose plutôt que de la cordite en tant que combustible. Avant même de procéder à son analyse, les spécialistes de Woolwich le refusèrent puisqu'une version similaire avait déjà été proposée par l'ICI. En s'appuyant sur des études précédentes, ils conclurent que l'étanchéité du procédé utilisé s'avérait insuffisante pour prévenir à long terme l'accumulation d'humidité. Sa durée de vie se trouvait limitée en cas d'entreposage dans des climats tropicaux<sup>132</sup>. Pour ces raisons, le *War Office* n'accorda pas une grande importance aux demandes d'évaluation du ministère de la Défense et n'effectua aucune analyse approfondie des prototypes envoyés par la CIL<sup>133</sup>.

Les examens poursuivis au même moment à l'Arsenal de Québec montraient des résultats très concluants. Les prototypes gardés depuis trois ans dans un environnement humide conservaient leur vitesse. En mai 1939, l'entreprise, avec l'autorisation du ministère de la Défense, envoya un délégué à Woolwich dans l'espoir de faire avancer le

---

<sup>130</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Letter from L. R. LaFlèche to Secretary to the High Commissioner for Canada, November 18, 1938.

<sup>131</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Memorandum in Connection with a Meeting Held in the Office of Lt. Col. D. E. Dewar, on August 31, 1937, D. E. Dewar, September 2, 1937.

<sup>132</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Draft: Letter from L. R. LaFlèche to Secretary to the High Commissioner for Canada, November 18, 1938.

<sup>133</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Memorandum, by D. E. Dewar, April 25, 1939.

dossier<sup>134</sup>. Le contexte international se dégradant, les spécialistes britanniques se montrèrent plus optimistes envers les efforts de la CIL. En juillet 1939, le *War Office* affirma que même si le procédé diminuât son potentiel de conservation dans des climats tropicaux, les cartouches demeuraient excellentes pour le Canada ou pour une utilisation à court terme<sup>135</sup>. Cependant, l'examen des échantillons expédiés en Grande-Bretagne n'avait toujours pas été complété au début de septembre 1939<sup>136</sup>. Le ministère de la Défense et le *War Office* acceptèrent tout de même le prototype, à condition qu'il satisfasse aux standards de sécurité, de précision et de vitesse<sup>137</sup>. La CIL n'avait pas commencé la production de .303 militaires avant le déclenchement de la guerre. En l'absence d'une approbation de son prototype par le *War Office*, elle n'entreprit aucun investissement d'envergure pour se doter d'une chaîne de montage permanente<sup>138</sup>. Cette relation privilégiée entre la CIL et le ministère de la Défense n'en jeta pas moins les fondements d'une des plus importantes collaborations entre le secteur public et privé de la guerre. L'entreprise dirigea sept des huit plus grandes usines de munitions du pays érigées après le déclenchement des hostilités.

Le ministère de la Défense entreprit un deuxième projet de moindre envergure en collaboration avec la *Montreal Construction Supply and Equipment*. L'entreprise obtint

---

<sup>134</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Letter from the Office of the High Commissioner to Deputy Minister of National Defence, July 5, 1939.

<sup>135</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Statement by Chief Superintendent of the Research Dept., July 15, 1939.

<sup>136</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Memorandum, D. E. Dewar, September 2, 1939.

<sup>137</sup> Canada, House of Commons Special Committee on War Expenditures, *Minutes of Proceedings*, Ottawa, King's Printer, 1942-1943, vol. 3, 63.

<sup>138</sup> BAC, RG 24, C-5170, Canadian Industries Limited, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Letter from J. Cadham to D. E. Dewar, September 8, 1939.

une commande en octobre 1937 pour fabriquer 20 000 coquilles d'obus de 18 livres et 10 000 obus 4.5 pouces, des canons de la Première Guerre mondiale. L'octroi de ce petit contrat visait à permettre l'apprentissage des méthodes de fabrication au sein d'une industrie privée. Ces calibres n'avaient pas été fabriqués au Canada depuis la Première Guerre mondiale. Ainsi, en cas de besoin, les bases jetées par ce contrat accéléreraient la mise en place d'un programme d'envergure. Le ministère de la Défense espérait que l'entreprise puisse servir de modèle et de lieu d'apprentissage dans l'art de forger des obus. Contrairement au partenariat établi avec la CIL, qui produisait ses cartouches de manière autonome, les coquilles approvisionnaient l'Arsenal de Québec. La *Montreal Construction Supply and Equipment* ne possédait pas le savoir-faire pour effectuer le remplissage des munitions et l'installation de détonateurs<sup>139</sup>.

Dans l'ensemble, les investissements du gouvernement fédéral ne suffirent pas à préparer le Canada à la fabrication d'une grande diversité de projectiles. Les développements permettaient tout de même de redonner une certaine base perdue à la suite des compressions budgétaires suivant la Première Guerre mondiale. En conséquence, le Canada continuait à dépendre largement de sa relation avec la Grande-Bretagne pour combler ses lacunes matérielles.

#### *Le réarmement et les investissements britanniques*

La perspective d'une participation limitée à une guerre européenne ajoutait de l'importance à la relation matérielle canado-britannique. Dans le cas des munitions,

---

<sup>139</sup> BAC, RG 24-C-1, C-5092, Inter-Departmental Committee on the Control of Profits on Government Armament Contracts, Notices and Minutes of Meetings on Proceedings, Agreements Between the Crown and Montreal Construction Supply and Equipment Limited, Memorandum, to Deputy Minister, Ottawa, October 4, 1937, 1-3.

l'expertise canadienne demeurait embryonnaire. Les entreprises, le gouvernement et le ministère de la Défense s'attendaient tout de même à obtenir de lucratifs contrats britanniques, des attentes créées en grande partie par l'expérience de la Première Guerre mondiale. Les autorités britanniques considéraient aussi le Canada comme une source d'approvisionnement en cas d'urgence, c'est-à-dire s'il y avait une dislocation de la production causée par des attaques allemandes. Les entreprises canadiennes avaient prouvé leur valeur lors de la Première Guerre mondiale<sup>140</sup>. Les préparatifs en prévision d'une mise à contribution des industries canadiennes pour le compte de la Grande-Bretagne souffrirent cependant du contexte politique canadien, du moins dans le cas des munitions. Compte tenu des divisions nationales au sujet des liens militaires canado-britanniques, Mackenzie King s'assura lors de ses négociations d'éviter toutes formes d'engagement officiel. Par exemple, durant la Conférence impériale de 1937, les autorités britanniques tentèrent d'obtenir la confirmation que le Canada collaborerait au minimum sur une base économique en cas de guerre. Le premier ministre canadien rétorqua que toutes prises de position précoces entraîneraient une opposition certaine des Canadiens isolationnistes, ce qui nuirait au réarmement et à l'octroi d'une éventuelle aide<sup>141</sup>. Ian Mackenzie servit également un avertissement aux autorités britanniques à savoir que son gouvernement n'était pas disposé à négocier des accords avec le secteur privé pour le compte de la Grande-Bretagne. Il accepta cependant l'idée de collaborer à des projets d'armement qui puissent être profitables aux deux pays<sup>142</sup>.

---

<sup>140</sup> NA, CAB 24, C. P. 73 (37), Committee of Imperial Defence, Imperial Conference, 1937, Review of Imperial Defence by the Chief of Staff Sub-Committee, February 22, 1937, 14.

<sup>141</sup> H. B. Neatby, 215-216.

<sup>142</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 118-119.

Dans ces conditions, le *Committee of Imperial Defence* ignorait quel serait le degré de collaboration du Canada. Cette ambiguïté entrava la possibilité des autorités britanniques d'investir dans les industries de guerre du pays<sup>143</sup>. Compte tenu de l'incertitude canadienne, le *Committee of Imperial Defence* s'accorda en 1935 pour éviter de demander des engagements fermes. Les divers comités britanniques pensaient pouvoir compter sur le Canada en cas de conflit, à condition de se montrer prudents lors de l'attribution de contrats et de la formulation des politiques matérielles avant le déclenchement des hostilités. Cette prudence freina par la même occasion les possibilités de collaboration. Toutefois, elle permettait de reporter la réflexion au moment où les autorités britanniques espéraient que l'importance de la crise rendrait les Canadiens plus réceptifs<sup>144</sup>.

Qu'à cela ne tienne, la mobilisation militaire britannique s'effectuait à partir de calculs financiers rigoureux. La confirmation d'un soutien canadien inconditionnel n'aurait apporté que peu de nouvelles commandes sans une offre de financement du Canada. Peu d'industries canadiennes possédaient le savoir-faire nécessaire à la fabrication de produits militaires, y compris des munitions. Dans ces conditions, d'importants investissements s'avéraient indispensables pour construire des chaînes de montage. Le gouvernement britannique envisagea d'acheter des quantités substantielles de marchandises canadiennes en cas de guerre. Toutefois, son déficit commercial, un problème grandissant depuis la Première Guerre mondiale, décourageait ce genre

---

<sup>143</sup> J. L. Granatstein, *Canada's War: The Politics of the Mackenzie King Government, 1939-1945*, 59-60.

<sup>144</sup> NA, CAB 24, C. P. 43 (35), *Committee of Imperial Defence, The Proposed Air Bombing Convention*, 9.

d'initiative en temps de paix<sup>145</sup>. Le Trésor britannique considérait le maintien de la santé financière du pays et la conservation de devises étrangères « the fourth arm of defence », étant donné sa dépendance envers l'importation de matières premières<sup>146</sup>. Dans la perspective britannique du rôle que devait jouer le Canada, l'approvisionnement en ressources naturelles surpassait en importance l'établissement d'une capacité de production de munitions dont les investissements auraient grugé la précieuse réserve de dollars.

D'autres facteurs plus simples expliquent l'absence de contrat d'envergure avant le début des hostilités. D'abord, Neville Chamberlain, le premier ministre britannique, ne s'entendait pas avec ses dirigeants militaires sur la nécessité d'investir massivement pour réarmer le pays. Tout comme Mackenzie King, il préféra opter pour un réarmement fondé sur la sécurité territoriale et continuer ses efforts de conciliation. La marine et l'aviation figuraient en tête de ses priorités. Dans ces conditions, mieux valait pour les Britanniques utiliser les infrastructures existantes ou développer des industries militaires à l'intérieur du pays, de manière à pouvoir bénéficier des retombées économiques et de la compétence de leurs spécialistes<sup>147</sup>. Le développement des ressources industrielles commença logiquement sur le territoire national. Entre mars 1936 et le printemps 1939, pour le remplissage des munitions, les autorités britanniques entreprirent la construction

---

<sup>145</sup> NA, CAB 24, C. P. 177 (39), Purchasing Commission in the United States of America and Canada, Memorandum by the Minister of Supply, August 26, 1939, 2.

<sup>146</sup> Scott Newton, *Profits of Peace: Political Economy of Anglo-German Appeasement*, Oxford, Clarendon Press, 1996, 69; James P. Levy, *Appeasement and Rearmament, Britain, 1936-1939*, Lanham, Md., Rowman & Littlefield Publishers, 2006, 66; John Ruggiero, *Neville Chamberlain and British Rearmament, Pride, Prejudice, and Politics*, Westport, Connecticut, Greenwood Press, 1999, 223-224.

<sup>147</sup> Robert Self, *Neville Chamberlain, A Biography*, Aldershot et Burlington, Ashgate, 2006, 266-271; J. P. Levy, 64-65; R. A. C. Parker, *Chamberlain and Appeasement: British Policy and the Coming of the Second World War*, New York, St. Martin's Press, 1993, 274.

de quatre nouvelles usines à Hereford, Chorley, Bridgend et Glascoed. La planification prévoyait que cette croissance de la production comblerait tous les besoins pour la première année d'une guerre<sup>148</sup>. En bref, la Grande-Bretagne concentra ses énergies à développer ses propres ressources industrielles<sup>149</sup>.

Dans l'attente d'un contexte politique et financier plus favorable, la mise à contribution du potentiel canadien s'effectua par le biais de prévisions plus ou moins bien coordonnées. L'état-major britannique considérait tout de même le Dominion à titre de source d'approvisionnement potentielle. Sa position géographique hors d'atteinte des avions ennemis pouvait être mise à contribution en cas d'urgence, à condition d'assurer une transmission d'un certain savoir autour duquel pourraient se greffer plusieurs nouvelles initiatives industrielles<sup>150</sup>. Cette idée fut réitérée lors de la Conférence impériale de 1937. Le ministre d'État aux Affaires des dominions, Malcolm MacDonald, souligna pendant les discussions la nécessité de collaborer au développement du potentiel militaire des anciennes colonies. Il spécifia plus particulièrement la production de munitions du Canada ainsi que de la possibilité d'y manufacturer des mitrailleuses Bren<sup>151</sup>. Ces liens avaient une importance capitale depuis l'adoption aux États-Unis de la Loi sur la neutralité américaine, signée le 31 août 1935 et renouvelée en 1936, 1937 et

---

<sup>148</sup> Dans le cas de l'usine d'Hereford, il s'agit d'infrastructures de la Première Guerre mondiale modernisées. William Hornby, *Factories and Plant*, London, H. M. S. O., 1958, 94-95.

<sup>149</sup> H. Mackenzie, «'Arsenal of the British Empire'? British Orders for Munitions Production in Canada, 1936-39 », 66-67.

<sup>150</sup> NA, CAB 24, C. P. 73 (37), Committee of Imperial Defence, Imperial Conference, 1937, Review of Imperial Defence by the Chief of Staff Sub-Committee, February 22, 1937, 14.

<sup>151</sup> NA, CAB 24, C. P. 161 (37), Imperial Conference, Memorandum by the Secretary of State for Dominion Affairs, June 25, 1937, 2.

1939, qui interdisait la vente d'armes à tout pays belligérant<sup>152</sup>. Toutefois, en raison du sous-développement de l'industrie canadienne et de la faiblesse des investissements, un seul contrat britannique de munitions fut attribué<sup>153</sup>. En 1936, la *National Steel Car Company* reçut une commande des autorités britanniques pour la fabrication de 50 000 coquilles d'obus de 3.7 pouces<sup>154</sup>.

Le seul autre contrat important pour de l'équipement destiné à l'armée de terre, celui des fusils-mitrailleurs Bren, s'avéra un fiasco politique qui confirma au gouvernement canadien le danger de la production militaire en temps de paix. Le gouvernement britannique avait acquis cette arme tchécoslovaque lors des années 1930. En 1937, après plusieurs mois de travail par les ingénieurs britanniques à l'usine Enfield pour adapter le modèle et en étudier les détails techniques, la version britannique était prête à la production<sup>155</sup>. La possibilité de fabriquer cette arme au Canada avait été débattue lors de la Conférence impériale de 1937<sup>156</sup>. Finalement, le gouvernement canadien accepta la recommandation du ministère de la Défense et accorda le contrat à l'entreprise *John Inglis* en 1938. Le scandale qui éclata au sujet du choix de l'entrepreneur, alors que le fédéral fut accusé de favoritisme, accentua la prudence envers le réarmement. La politique de non-intervention auprès de la Grande-Bretagne pour favoriser la distribution de commandes aux industries canadiennes s'en sortit

---

<sup>152</sup> Robert Dallek, *Franklin D. Roosevelt and American Foreign Policy, 1932-1945*, New York, Oxford University Press, 1979, 118-119.

<sup>153</sup> NA, CAB 24, C. P. 143 (38), Air Mission to United States and Canada: Creation of a War Potential For Aircraft Production in Canada, 1.

<sup>154</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 15.

<sup>155</sup> Canada, Royal Commission on the Bren Machine Gun Contract, *Report of the Royal Commission on the Bren Machine Gun Contract*, Ottawa, J. O. Patenaude, 1939, 6-7.

<sup>156</sup> NA, CAB 24, C. P. 161 (37), The Imperial Conference, Memorandum by the Secretary of State for Dominion Affairs, 2; BAC, MG 26-J4, vol. 180, Imperial Conference, 1937, Committee of Munitions and Food Supplies, Technical Sub-Committee, Report, 4.

renforcée. Même si la Commission royale d'enquête qui suivit blanchit les membres du gouvernement, le risque politique demeurait intact. Le juge Davis qui la présidait recommanda par la même occasion l'établissement d'un organisme autonome et impartial pour gérer l'attribution des contrats militaires. Le gouvernement de Mackenzie King répondit par la création de la Commission des approvisionnements de la Défense (CAD) en juillet 1939. Ce comité, composé d'hommes d'affaires, obtint la responsabilité des achats du ministère de la Défense, de manière à ne pas mêler les politiciens à cette épineuse question. Par la même occasion, les profits sur les contrats d'armement furent limités à cinq pour cent<sup>157</sup>.

Ainsi, avant le déclenchement de la guerre, la contribution des entreprises privées canadiennes au réarmement britannique et canadien demeura modeste. Entre 1936 et avril 1940, les entrepreneurs exprimèrent à de nombreuses reprises leur volonté d'y collaborer, sans trop de succès. Vincent Massey, haut-commissaire canadien à Londres, commença d'ailleurs à recevoir des lettres dès 1936 de la part d'entreprises canadiennes<sup>158</sup>. À partir de septembre 1937, l'AMC démontra également son intérêt envers l'obtention de commandes éducatives pour former un noyau capable de diffuser un savoir dans un plus grand nombre d'usines en cas d'urgence. Dès 1935, le *War Office* établit en Grande-Bretagne des arrangements en ce sens, que ses membres qualifiaient de système fantôme. Les entrepreneurs canadiens espéraient collaborer à une initiative

---

<sup>157</sup> David Mackenzie, « The Bren Gun Scandal and the Maclean Publishing Company's Investigation of Canadian Defence Contracts, 1938-1940 », *Journal of Canadian Studies/Revue d'études canadiennes*, vol. 26, no 3 (Automne 1991), 140, 146-147.

<sup>158</sup> BAC, MG 26-J4, vol. 224, Letter from Vincent Massey to O. D. Skelton, 11 December 11, 1936.

similaire pour le compte du gouvernement canadien ou britannique<sup>159</sup>. Le manque de renseignements entravait les ambitions matérielles des industries canadiennes. De plus, les autorités militaires montrèrent peu d'intérêts dans l'immédiat compte tenu des budgets toujours limités. Après plusieurs demandes de renseignements infructueuses, les membres de l'AMC décidèrent en décembre 1938 de s'organiser et de former un sous-groupe, le *Committee for National Defence*, afin de proposer de manière plus officielle ses services au gouvernement canadien. Ce comité, qui réunissait une cinquantaine de firmes canadiennes, dont plusieurs ayant fabriqué de l'équipement militaire lors de la Première Guerre mondiale, prévoyait l'étude des procédés de fabrication, l'échange d'information, et des démarches politiques pour l'obtention de contrats éducatifs<sup>160</sup>.

Le groupe envoya une délégation en Grande-Bretagne à l'été 1939. Le général McNaughton, alors directeur du Conseil national de recherches du Canada, accompagna les manufacturiers. Ces derniers espéraient par la même occasion obtenir des contrats éducatifs. Le gouvernement canadien appuya cette initiative, qui avait le potentiel de diminuer les coûts de son propre matériel militaire. Mackenzie King et son entourage se gardèrent cependant de s'immiscer dans les démarches, une leçon tirée du scandale du fusil-mitrailleur Bren<sup>161</sup>. Les autorités britanniques accordèrent peu d'importance à la mission. La possibilité d'octroyer des contrats éducatifs fut discutée, mais la balance

---

<sup>159</sup> BAC, Fonds du Canadian Manufacturers' Association (MG 28-I230), vol. 5, Transfer Minute Book, September 16, 1937.

<sup>160</sup> BAC, MG 28-I230, vol. 104, Defence Canada, Regulation 1939-1945, Circular no. 867, March 8, 1939; H. Mackenzie, 62-64.

<sup>161</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, June 28, 1939, 1-2.

commerciale déficitaire décourageait le gouvernement britannique à financer de nouveaux projets<sup>162</sup>.

Les autorités militaires canadiennes se préparèrent tout de même à une croissance substantielle des commandes. Le ministère de la Défense entreprit un recensement des industries canadiennes à partir de novembre 1936. L'enquête se prolongea jusqu'au printemps 1940. Le ministère inspecta un total de 2 223 usines et compila de l'information pour 1 831 d'entre elles<sup>163</sup>. Ces efforts n'amenèrent pas de contrats dans l'immédiat, mais s'avérèrent utiles lorsque le Canada et la Grande-Bretagne décidèrent d'accroître la production canadienne en 1940.

À l'aube de la Deuxième Guerre mondiale, le Canada continuait à dépendre de la Grande-Bretagne pour une bonne partie de son armement. Son industrie munitionnaire se limitait à la fabrication de cartouches .303 et à quelques obus. Quant à son expertise, elle s'appuyait toujours sur le savoir-faire britannique, essentiellement pour des raisons économiques et de politiques nationales. Le gouvernement canadien aurait pu développer une industrie munitionnaire capable de lui donner une pleine autonomie en la matière. Le prix politique et financier aurait toutefois été élevé. Le désir du premier ministre de conserver l'unité du pays motiva grandement cette prudence. À aucun moment, il ne substitua l'harmonie nationale au profit d'un réarmement. D'un point de vue matériel, ce choix s'avéra peu concluant. Les préparatifs en prévision d'une mise à contribution du secteur industriel se résumaient à peu de chose. Le Canada entra dans la guerre sans une industrie chimique et munitionnaire adéquate pour mener une guerre

---

<sup>162</sup> NA, CAB 24, C. P. 177 (39), Note of Interdepartmental Conference on 23 August as to Lord Riverdale's Report, 1-2.

<sup>163</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, January 1 to March 31, 1940, 17.

moderne. Cet état demeurait symptomatique de la situation canadienne, c'est-à-dire des nombreuses divisions nationales qui incitèrent le premier ministre à la prudence. D'un point de vue plus large, la stratégie matérielle de Mackenzie King s'avéra un succès. Il avait réussi sa principale mission, soit d'amener le pays à se porter à la défense de la Grande-Bretagne, tout en conservant son unité.

## CHAPITRE II

LA RELATION CANADO-BRITANNIQUE ET LA MISE EN PLACE DU  
PROGRAMME DE FABRICATION DE MUNITIONS (1939-1940)

Le 1<sup>er</sup> septembre 1939, l'Allemagne envahit la Pologne. La France et la Grande-Bretagne lui déclarèrent la guerre deux jours plus tard. Contrairement au scénario de 1914, le Parlement canadien demeurait libre de choisir son destin. Le premier ministre n'avait cependant aucun doute quant à la direction que prendrait son pays. Le 1<sup>er</sup> septembre, il conversa avec le journaliste libéral du *Ottawa Citizen*, Alex Hume, au sujet des mesures prévues par son gouvernement. Le premier ministre nota par la suite dans son journal : « [...] the policy was stated [...] that we would be at Britain's side if there was a war – if Britain was at war that Canada would be at war. [...] I thought this was what the people of Canada expected [...] »<sup>1</sup>.

Il ne s'agissait pas de la première prise de position du premier ministre. Ce dernier tenta de diriger le Canada vers cette politique à la suite de l'invasion de la Tchécoslovaquie par l'Allemagne, en mars 1939. Dans les jours suivants, il réfléchit longuement au message à livrer aux Canadiens et par la même occasion, aux dirigeants des pays européens. Il souligna dans son journal, concernant la préparation de son discours : « I felt very strongly that it was necessary to make clear Canada's determination to stand with other democracies in opposing aggression and attempt at

---

<sup>1</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, September 1, 1939, 4; Allan Gerald Levine, *Scrum Wars: The Prime Ministers and the Media*, Toronto, Dundurn Press, 1993, 128.

domination of the world by force »<sup>2</sup>. Après maintes révisions du texte en collaboration avec son Cabinet, Mackenzie King affirma devant la chambre des Communes, le 20 mars 1939, que si une menace planait sur Londres, à son avis, les Canadiens se porteraient à la défense de la Grande-Bretagne<sup>3</sup>. Quelques jours plus tard, le 30 mars 1939, il précisa les limites d'une possible participation canadienne. Son discours, préparé en collaboration avec O. D. Skelton et approuvé par son Cabinet, jeta les bases de l'engagement limité qui caractérisa l'effort canadien lors des premiers mois de la guerre. Il affirma devant la chambre :

Admettant, nous dit-on que les Canadiens, comme les citoyens des autres nations, placent leurs intérêts au premier rang, que réclament donc nos intérêts, quelles expéditions chevaleresques nos ressources nous permettent-elles d'entreprendre à l'étranger? Le Canada, prétend-on, n'est pas un pays aux pouvoirs illimités; il ne peut pas résister indéfiniment à un trop grand effort. Nous avons une tâche énorme à accomplir chez nous, celle de fournir des logements aux Canadiens, de prendre soin des vieillards et des impotents, de soulager la misère due à la sécheresse et au chômage, de construire des routes, de faire face à l'énorme fardeau de la dette nationale, de préparer la défense du Canada et d'élever le niveau de vie et de civilisation dans la mesure que nous le permettent nos connaissances actuelles. Nous n'aurons pas trop de nos propres ressources pour ces fins [...].<sup>4</sup>

En autres mots, si le premier ministre désirait que le Canada se range du côté de la Grande-Bretagne, il comptait également éviter que son pays en fasse les frais. Il chercha à rassurer sa population, à savoir que les intérêts des Canadiens seraient toujours placés devant ceux de l'Europe.

Les aspirations d'un engagement limité se concrétisèrent graduellement à la suite de l'entrée en guerre du Canada, le 10 septembre 1939. Le pays s'engagea dans ce

---

<sup>2</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, March 20, 1939, 1.

<sup>3</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 74.

<sup>4</sup> Canada, Chambre des Communes, *Compte rendu officiel des débats de la Chambre des Communes*, quatrième session, dix-huitième législature, 3 George VI, George VI, J. O. Patenaude, O. S. I. imprimeur de sa très excellente majesté le roi, 1939, vol. iii, 2458.

conflit de son plein gré, à titre de partenaire dans une alliance engendrée par la volonté de la Grande-Bretagne et des anciennes colonies britanniques de s'opposer aux agressions allemandes. Le gouvernement canadien accepta d'y participer avec la ferme intention d'y contribuer à la hauteur de ses ambitions, ni plus ni moins<sup>5</sup>. L'engagement limité du Canada a déjà été souligné par J. L. Granatstein qui constate le caractère calculateur, parfois à la limite de l'égoïsme des politiques économiques canadiennes durant la période de la « drôle de guerre », c'est-à-dire de septembre 1939 à avril 1940. Il remarque d'ailleurs l'attitude similaire des autorités britanniques. Les deux pays cherchaient à maximiser les bénéfices économiques inhérents aux dépenses militaires accrues<sup>6</sup>. Il était hors de question pour le premier ministre et le Comité de guerre du Cabinet de se lancer dans de vastes projets industriels qui auraient dépassé les capacités budgétaires des Canadiens.

Cette volonté d'un engagement limité influença la mise en place du programme de fabrication de munitions. Son analyse, présentée dans ce chapitre, tend vers les conclusions de l'historien britannique H. Duncan Hall qui affirme que l'organisation de la production canadienne tardait, même après la retraite de Dunkerque, au début juin 1940<sup>7</sup>. En fait, l'étude des politiques entourant l'établissement du programme entre 1939 et 1940 nous force à nuancer la perspective traditionnelle voulant que le Canada passa d'un effort limité avant les échecs militaires du printemps 1940 à une mise à contribution sans limites des industries canadiennes au lendemain de la reddition de la

---

<sup>5</sup> Paul Marsden, « The Costs of No Commitments: Canadian Economic Planning for War, 1939 », dans Norman Hillmer et al., *A Country of Limitations: Canada and the World in 1939*, 199-201.

<sup>6</sup> J. L. Granatstein, *Canada's War: The Politics of the Mackenzie King Government, 1939-1945*, 42-43.

<sup>7</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 18-19.

France, le 22 juin 1940. Que ce soit avant ou après la retraite de Dunkerque, le gouvernement canadien adopta une politique prudente, parfois avec peu de considération envers les besoins du ministère de la Défense. Même après la création du ministère des Munitions et Approvisionnement en avril 1940, les autorités canadiennes attendirent la promesse d'un marché extérieur et d'un financement britannique, malgré la pénurie de projectiles qui sévissaient au sein de ses propres troupes. Cette conséquence était symptomatique d'une politique du Comité de guerre du Cabinet qui consistait à vouloir assurer l'autonomie canadienne, de manière à contrôler sa contribution, tout en l'enchâssant à l'effort britannique. Puisque la fabrication de munitions au Canada ne figurait pas en tête des priorités canado-britanniques, le développement de cette industrie s'avéra limité par la volonté du gouvernement canadien de ne pas saigner le trésor national au profit d'une guerre européenne. Dans ces conditions, la mise en place d'un vaste programme découla surtout des ambitions du *War Office* de créer une capacité de production en Amérique en cas d'urgence. En fait, le ministère des Munitions et Approvisionnement agissait la plupart du temps à titre de simple organisateur, alors que la Grande-Bretagne continuait à diriger les rênes de l'effort matériel.

#### *Le Canada et la stratégie d'approvisionnement britannique au début des hostilités*

Lorsque le Parlement canadien se prononça sur sa participation à cette guerre, la nature exacte de sa contribution à venir demeurait à être précisée. La prudence du gouvernement lors des années précédentes et son refus de négocier des accords préliminaires avec la Grande-Bretagne avaient fait obstacle à une collaboration canado-britannique dans ce domaine. Le climat politique ne donna pas la chance de débattre de

la question. Dans un document remis au premier ministre le 24 août 1939, O. D. Skelton, sous-secrétaire d'État aux Affaires extérieures, proposa une première orientation en prévision d'une entrée en guerre du Canada. Isolationniste convaincu, il tenta de jeter les bases d'une éventuelle politique canadienne dans laquelle la contribution économique figurait au cœur de sa participation. Le document mentionne :

S'il est entendu qu'une participation économique sans activité militaire ne saurait être une forme satisfaisante de l'effort national, il n'en reste pas moins que c'est dans le domaine économique que nous pouvons le plus efficacement aider nos alliés et le mieux servir les intérêts du Canada. [...] Nous devrions faire porter nos efforts sur la fabrication de munitions et la fourniture de matière première et de denrées alimentaires [...].<sup>8</sup>

Cette direction proposée par Skelton répondait à une certaine demande de la Grande-Bretagne, qui avait montré un intérêt envers l'aide économique canadienne lors de la Conférence impériale de 1937. Cependant, jusqu'au début de septembre 1939, l'incertitude concernant la participation militaire des anciennes colonies poussa l'état-major britannique à les exclure de sa préparation, autant sur le plan des troupes que de l'armement.

Après avoir refusé pendant des années de s'engager auprès de la Grande-Bretagne, Mackenzie King envoya un télégramme, le 1<sup>er</sup> septembre 1939, afin d'offrir l'aide canadienne et s'enquérir de la contribution attendue, de manière à présenter un plan concret au Parlement. Les autorités britanniques n'avaient aucune réponse précise à lui donner, outre qu'elles souhaitaient l'envoi d'un corps expéditionnaire. L'état-major s'occupa de répondre au premier ministre, précisant plusieurs dispositions militaires à prendre. La collaboration économique n'était pas de son ressort. En des termes très

---

<sup>8</sup> La citation est traduite dans le livre de C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 10.

vagues, le message affirmait que les autorités britanniques s'attendaient à diverses contributions matérielles, telles que des munitions, des armes et un approvisionnement en ressources naturelles. Sans avoir obtenu une confirmation d'un appui du Parlement canadien, aucune demande précise ne fut formulée<sup>9</sup>.

Malgré la volonté du *War Office* que le Canada envoie un corps expéditionnaire, le premier ministre anticipait surtout une participation économique. Il affirma au Parlement, le 8 septembre :

The British Government has indicated that Canada would be of the most assistance at once by facilitating the purchase by the United Kingdom of essential supplies in this country. This will involve immediately the "gearing up" of Canadian industry to meet the heavy demands for finding some way whereby Canadian dollars may be made available to the British Government to purchase the needed supplies in this country. In the first instance this will probably involve the repatriation of Canadian securities held in London and at a later stage the granting of credits.<sup>10</sup>

L'ampleur de la mobilisation industrielle, les sommes allouées à l'aide financière et la contribution militaire canadienne restaient à être déterminées par une étude en profondeur des besoins.

Le désir du premier ministre d'offrir un appui économique ne reposait sur aucun plan concret ni aucune ambition réelle de financer massivement un développement des industries de guerre canadienne. Il s'agissait surtout d'une volonté d'appuyer les projets que la Grande-Bretagne prévoyait développer au Canada. Or, les intentions du *War Office* demeuraient inconnues au début septembre 1939. Sans commandes britanniques,

---

<sup>9</sup> NA, CAB 66, C. P. (G) (39) 5, Action Taken by the Dominions, Memorandum by the Secretary of State for Dominion Affairs, September 6, 1939, 3; NA, CAB 66, W.P. (39) 4, War Cabinet, Canadian Co-operation, Report by the Chiefs of Staff Committee, 1.

<sup>10</sup> L'extrait est repris dans cette source. Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1, vol. 7*, Ottawa, Ministère des Affaires extérieures, 1974, Mémorandum du conseiller au premier ministre, 1<sup>er</sup> juin 1940, 479.

la demande canadienne ne suffisait pas à rentabiliser la production. La participation militaire qui se préparait ne nécessitait pas de grandes quantités d'armes et de munitions. En fait, du début 1939 jusqu'à la fin août, le gouvernement canadien ne prévoyait pas dépêcher de soldats canadiens en Europe en cas de conflit européen, à l'exception d'une possible contribution aérienne<sup>11</sup>. La situation changea après l'entrée en guerre de la Grande-Bretagne. Mackenzie King constata avec surprise, le 7 septembre, que son Cabinet appuyait l'idée d'un corps expéditionnaire<sup>12</sup>. Il n'était pas question cependant de lever une grande armée. Les crédits votés par le Parlement canadien en septembre visaient l'enrôlement d'environ 80 000 hommes, dont 40 000 membres d'une force mobile. Les volontaires ne manquaient pas, mais la mobilisation s'effectua au ralenti. Le ministère de la Défense enrôla seulement 69 450 personnes en 1939, conformément à la volonté du gouvernement de maintenir un engagement limité et un budget militaire restreint. La participation outre-mer planifiée en septembre 1939 s'avérait avant tout symbolique. Le *War Office* s'engagea à fournir le matériel et les munitions pour l'achèvement de leur formation et pour leur envoi sur le continent<sup>13</sup>.

Compte tenu de cette prise en charge par les autorités britanniques, le gouvernement canadien ne conserva que l'obligation de se procurer les armes et les projectiles nécessaires à sa défense ainsi qu'à l'entraînement des soldats au Canada. La politique officielle d'approvisionnement stipulait que cet équipement devait être fabriqué autant que possible au pays. La demande demeurait toutefois limitée et

---

<sup>11</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, January 27, 1939, 8; C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 35, 57-58; J. L. Granatstein, *Canada's Army*, 170-174, 176-177.

<sup>12</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, September 7, 1939, 3.

<sup>13</sup> C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 46, 61-62; C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 14, 655.

insuffisante pour lancer de nombreux projets industriels. Dans le cas plus spécifique des projectiles, la production de l'Arsenal fédéral suffisait à combler les besoins en cartouches .303. Quant aux obus, le peu de canons que possédait le ministère de la Défense ne justifiait pas de nouveaux projets industriels. L'état-major en commanda quelques-uns en Grande-Bretagne pendant la « drôle de guerre », mais puisque le *War Office* peinait à répondre à ses propres besoins, le Canada passa bien souvent au second rang<sup>14</sup>.

Ainsi, dès le début des hostilités, les autorités militaires canadiennes attendaient avec impatience ces commandes britanniques qui auraient permis de rentabiliser la production et combler les carences en équipement de guerre du pays. Il régnait un certain optimisme, fondé en grande partie sur l'expérience de la Grande Guerre. L'état-major canadien ne croyait pas en septembre 1939 que la Grande-Bretagne et la France puissent vaincre l'Allemagne si ces pays se contentaient de contrôler les mers et de défendre de la ligne Maginot. La faiblesse de l'artillerie alliée, le manque de véhicules pour assurer le transport des troupes, l'insuffisance du nombre de fusils antichars et de canons antiaériens constituaient des preuves que le Canada allait probablement être appelé à fournir une aide matérielle substantielle à la France et à la Grande-Bretagne. Pour égaler la force allemande et rattraper les années de dépenses limitées, les autorités militaires canadiennes croyaient que d'importants investissements s'avéraient nécessaires et que le Canada obtiendrait une part des commandes<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 114-116; C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 148-151.

<sup>15</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 1, Privy Council Office, Memoranda of Defence Council and Emergency Council, 1938-1939, Memorandum of Chief of Staff, September 5, 1939, 5-8.

L'état-major canadien déchantait à mesure que les négociations économiques canado-britanniques se prolongèrent. Le gouvernement canadien reçut peu de détails quant aux attentes britanniques lors des semaines suivant son entrée en guerre. En fait, le Cabinet de guerre britannique n'avait pas terminé la planification de sa propre production lorsque la Grande-Bretagne déclara la guerre à l'Allemagne. Ses préparatifs se déroulèrent dans un esprit de mobilisation limitée. Le temps devait jouer en leur faveur et donner la chance de s'armer graduellement, sans trop disloquer l'économie civile. Le *War Office* croyait que les besoins matériels inhérents à cette stratégie pouvaient être comblés entièrement par les usines britanniques, sans une mise à contribution considérable des dominions et des colonies. La planification à la base de cette croyance reposait sur peu de calculs. En fait, jusqu'à quelques mois avant le conflit, l'état-major britannique se préparait en fonction d'une guerre limitée. Ce n'est qu'à partir du début de 1939 que ses membres envisagèrent sérieusement l'envoi de soldats sur le continent européen<sup>16</sup>.

Les premières études sérieuses quant aux besoins matériels britanniques vinrent durant les premiers jours de septembre, à la suite de l'établissement par le *War Office* d'un comité pour étudier la mobilisation des forces terrestres. Le rapport et les discussions qui suivirent témoignent de la volonté du gouvernement britannique de prendre en charge une partie de l'approvisionnement en équipement de guerre de ses partenaires militaires et de ses colonies. Le document proposa des préparatifs industriels en prévision d'une mobilisation de 55 divisions lors des deux années suivantes, dont 14

---

<sup>16</sup> Talbot C. Imlay, *Facing the Second World War: Strategy, Politics and Economics in Britain and France, 1938-1940*, Oxford; New York, Oxford University Press, 2003, 109-111, 126-127.

provenant des Dominions<sup>17</sup>. Selon le *War Office*, cette stratégie à moyen terme permettait de concentrer la production en Grande-Bretagne<sup>18</sup>. Le *War Office* ne porta aucune attention au potentiel des industries canadiennes lors de la mise en place de son programme officiel. La volonté des décideurs britanniques d'investir à l'intérieur du territoire national est peu surprenante. Les entreprises britanniques, tout comme celles du Canada, attendaient avec impatience l'octroi de contrats militaires. Elles ne souhaitaient pas voir le Trésor britannique financer des concurrents outre-mer. De plus, en 1937 et 1938, le *Ministry of Supply* entreprit un vaste programme de fabrication de munitions qui se composait d'au moins 23 usines. À l'aube des hostilités, une seule était entrée en activité, mais le ministère comptait sur la finalisation de ces projets pour combler la plupart de ses besoins<sup>19</sup>. Le programme britannique fut appuyé par la mise en chantier, en septembre, de trois nouvelles usines de remplissage de munitions, en plus d'installations pour augmenter la production d'explosifs, dont de la cordite et du trinitrotoluène<sup>20</sup>. Visiblement, le développement d'une industrie munitionnaire canadienne ne faisait pas partie des plans officiels.

Les choix des sources d'approvisionnement par la Grande-Bretagne entre septembre et décembre 1939 limitaient également le rôle industriel du Canada. Lorsque ses programmes manquaient d'équipement ou de ressources, le *War Office* se tourna

---

<sup>17</sup> NA, CAB 65, W. P. (39) 9, Conclusions of a Meeting of the War Cabinet, September 9, 1939, 4.

<sup>18</sup> NA, CAB 65, W. P. (39) 6, Conclusions of a Meeting of the War Cabinet, September 6, 1939, 37; NA, CAB 65, W. P. (39) 9, Conclusions of a Meeting of the War Cabinet, September 9, 1939, 4.

<sup>19</sup> Ian Hay, *R. O. F.: The Story of the Royal Ordnance Factories, 1939-1948*, London, H. M. S. O., 1949, 18 ; W. Hornby, *Factories and Plant*, 92-95.

<sup>20</sup> NA, CAB 68, W. P. (R) (39) 79, War Cabinet, Supply and Production, Third Monthly Report by the Minister of Supply Covering the Month of October 1939, 3; NA, CAB 68, W. P. (R) (39) 23, War Cabinet, Supply and Production, First Monthly Report Submitted by the Minister of Supply Covering the Period up to September, 1.

souvent vers l'Europe. La balance commerciale déficitaire avec les États-Unis et le Canada limitait sa capacité d'achat en Amérique. Les dollars canadiens nécessaires à l'obtention de l'aluminium indispensable à son programme aéronautique et à ses commandes de denrées monopolisaient déjà une partie des réserves<sup>21</sup>. Les livres sterling ne pouvaient être converties en dollars, ce qui ne laissait que l'or en tant que solution. De plus, l'achat de ressources stratégiques aux pays neutres tels que la Suède et les Pays-Bas permettait d'éviter qu'elles tombent entre les mains des Allemands<sup>22</sup>. Plusieurs des produits chimiques nécessaires à ses industries de munitions furent d'ailleurs commandés en Europe. Le *Ministry of Supply* obtint entre autres du carbure de calcium de la Norvège lors des premiers mois de la guerre. Une fois transformé en acétylène, un gaz inflammable utilisé traditionnellement pour la soudure au chalumeau, il sert à la transformation d'un grand nombre de produits chimiques indispensable à un programme de munitions. Il entre dans la composition de l'hexachloroéthane, employé lors de la production de fumigène, ainsi que l'acétone, nécessaire à la fabrication de la cordite<sup>23</sup>. La *Shawinigan Chemicals Limited*, la seule entreprise canadienne jugée en mesure par

---

<sup>21</sup> Par exemple, plus de 40 millions de dollars furent investis lors des premiers mois de la guerre par les autorités britanniques pour augmenter la capacité de production de l'entreprise Arvida, au Québec. Les exportations de bacon se chiffraient entre 50 et 60 millions de dollars par année. Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1, vol. 7*, Mémoire du conseiller au premier ministre, 1<sup>er</sup> juin 1940, 481-482.

<sup>22</sup> À l'inverse, le solde positif avec l'Italie et l'importance de stabiliser les relations avec un ennemi potentiel incitèrent le Cabinet de guerre à tisser des liens avec Rome. Le *War Office* espérait surtout obtenir de l'équipement aéronautique en échange de charbon. NA, CAB 65, War Cabinet 8 (39), Conclusion of a Meeting of the War Cabinet, September 8, 1939, 56. NA, CAB 65, War Cabinet 37 (39), Conclusion of a Meeting of the War Cabinet, October 4, 1939, 301-302; Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1, vol. 7*, Le haut commissaire en Grande-Bretagne au secrétaire d'État aux Affaires extérieures, 21 novembre 1939, 384-386.

<sup>23</sup> BAC, Fonds de l'Allied War Supplies Corporation (RG 61), vol. 1, History & Projects 1-2, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, vol. 1, 103.

les autorités britanniques de transformer le carbure de calcium en acétylène, fut ignorée, surtout à cause des coûts élevés du transport transatlantique et par souci de préservation des dollars canadiens<sup>24</sup>. La France s'avérait également un partenaire plus probable pour la Grande-Bretagne. Le *War Office* autorisa d'ailleurs le *Ministry of Supply*, dès le 9 septembre, à mettre sur pied un mécanisme de coordination des échanges de surplus français et britanniques<sup>25</sup>. En somme, le Canada jouait un rôle négligeable dans les priorités et la planification matérielle britanniques en 1939.

#### *Septembre-Décembre 1939 : l'analyse du potentiel canadien*

Le *War Office* et le *Ministry of Supply* ne développèrent aucune politique précise au sujet de la production de munitions au Canada durant la période de la « drôle de guerre », c'est-à-dire du début des hostilités jusqu'aux offensives allemandes en avril 1940. L'État-major britannique avait déjà stipulé lors de la Conférence impériale de 1937 que le pays qui possédait le plus grand potentiel économique et qui arriverait à le mettre à contribution l'emporterait. De plus, ses membres avaient conscience de la vulnérabilité aux attaques aériennes des usines stratégiques. Pour ces raisons, les

---

<sup>24</sup> En novembre, le *Ministry of Supply* tenta également d'acheter des cartouches et des coquilles d'obus de la Grèce. Vers la fin de 1939, des démarches furent entreprises afin d'obtenir des munitions en Espagne. NA, CAB 68, W. P. (R) (39) 114, War Cabinet, Supply and Production, Fourth Monthly Report by the Minister of Supply Covering The Month of November, 1939, 3; NA, CAB 68, W. P. (R) (40) 64, War Cabinet, Supply and Production, Sixth Monthly Report by the Minister of Supply Covering the Month of January, 1940, 3; NA, CAB 66, W. P. (40) 76, War Cabinet, Probable Economic Consequences of a Stoppage of Traffic in Norwegian Territorial Waters, February 26, 1940, 3.

<sup>25</sup> NA, CAB 65, War Cabinet 9 (39), Conclusion of a Meeting of the War Cabinet, September 9, 1939, 65; NA, CAB 65, War Cabinet 14 (39) Conclusion of a Meeting of the War Cabinet, September 13, 1939, 116.

représentants britanniques entreprirent graduellement certains préparatifs afin de doter le Canada d'un potentiel de fabrication de munitions<sup>26</sup>.

Les premières démarches furent lancées timidement, quelques jours avant le début de la guerre. Le 28 août 1939, le *Ministry of Supply* dépêcha une mission en Amérique sous la direction de Lord Riverdale, le *British Purchasing Mission* (BPM), afin d'étudier l'approvisionnement au Canada et aux États-Unis. Aucun plan ne fut développé pour la section canadienne. L'objectif se limitait à l'étude de la capacité de production. Le *Ministry of Supply* avait tout de même remis une petite liste d'achats. La *National Steel Car Corporation*, qui fabriquait des obus de 3.7 pouces et de 4.5 pouces, obtint une légère augmentation de ses commandes<sup>27</sup>. L'établissement d'un bureau à New York formait la partie la plus importante du voyage. Celui-ci devait se transformer en comité d'achat à la suite d'un éventuel changement ou une révocation de la Loi sur la neutralité américaine qui interdisait l'envoi d'armes à des pays en guerre. Entre-temps, il n'était pas possible pour la Grande-Bretagne de commander des munitions et des ressources stratégiques aux États-Unis. Après l'amendement *Cash and Carry* du 4 novembre 1939, qui octroyait au président américain le pouvoir discrétionnaire de reprendre la vente d'arme avec les pays de son choix, le comité prit le nom de *British Purchasing Commission* (BPC)<sup>28</sup>.

Les délégués britanniques envoyés en Amérique constatèrent rapidement que sans investissements majeurs, le Canada avait peu à offrir dans le domaine de la fabrication d'armement. Puisque le *War Office* prévoyait armer complètement ses

---

<sup>26</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 5.

<sup>27</sup> NA, CAB 68, W. P. (R) (39) 41, Supply and Production, Second Monthly Report Submitted by the Minister of Supply Covering the Period up to 30 September, 1939, 4.

<sup>28</sup> NA, CAB 67, W. P. (G) (39) 2 (39/2), Purchasing Commission in the United States of America, September 5, 1939, 39; H. Duncan Hall, *North American Supply*, 10-11.

divisions lors des deux années suivantes, le développement de nouveaux projets dépassait les échéances. L'acquisition du matériel, de la machinerie, l'organisation des sources d'approvisionnements et l'établissement d'infrastructures pouvaient s'échelonner sur plusieurs mois, voire plusieurs années. Dans le cas, par exemple, du fusil-mitrailleur Bren, la *John Inglis* démarra sa production en mars 1940, soit deux ans après la signature du contrat. La réouverture de l'usine de Lindsay et la mise en place de l'arsenal à Valcartier s'étaient également échelonnées sur plusieurs années<sup>29</sup>. Les nouveaux projets demandaient beaucoup de temps, malgré l'accélération de leur édification après le début des hostilités. D'abord, le Canada manquait de spécialistes dans le domaine de la fabrication de projectiles. Ensuite, les commandes de machines-outils et autres pièces d'équipement des États-Unis prenaient du temps à arriver, étant donné l'importante demande internationale. Finalement, la construction ou la modernisation des installations, ainsi que la formation des travailleurs, s'échelonnaient également sur plusieurs mois<sup>30</sup>. Pour toutes ces raisons, le potentiel immédiat du Canada en matière de production de projectiles demeurait faible.

Le pays possédait tout de même des usines et un solide savoir-faire dans le domaine de la fabrication des cartouches .303, le calibre de l'arme de service Lee-Enfield et du fusil-mitrailleur Bren. Ces compétences pouvaient être mises à contribution suffisamment rapidement pour combler les besoins britanniques. Dès septembre, le *Ministry of Supply*, par l'intermédiaire de sa mission, pressa le gouvernement canadien d'augmenter sa production à 150 millions de cartouches par année. De ce nombre, la Grande-Bretagne estimait être en mesure d'en acheter environ

---

<sup>29</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 16-17.

<sup>30</sup> J. N. Kenndy, *History of the Department of Munitions and Supply: Canada in the Second World War*, vol. 1, 323-324.

100 millions. Le Canada possédait deux sources capables de produire ce calibre, soit l'Arsenal fédéral et l'usine de la CIL à Brownsburg, qui n'avait toujours pas entrepris la fabrication à grande échelle du prototype testé avant la guerre. Les installations continuaient à prendre forme à Valcartier, mais la production s'effectuait seulement à un rythme d'environ 10 millions de cartouches par année. Le ministère de la Défense estimait qu'une fois l'équipement obtenu et installé, la productivité augmenterait à 50 millions. Quant à la CIL, ses gestionnaires croyaient être en mesure d'en fabriquer à un rythme se situant entre 50 et 100 millions de projectiles par année, dans un délai de six mois à un an, selon la disponibilité de la machinerie et des composantes essentielles à leur confection<sup>31</sup>. Le ministère de la Défense et les autorités civiles canadiennes acceptèrent d'accroître la production au début de septembre. Ils donnèrent le feu vert au projet de Brownsburg et augmentèrent le financement des infrastructures de l'Arsenal fédéral<sup>32</sup>. Il fallut cependant plusieurs mois avant que les installations soient en place et que la machinerie soit obtenue. Les résultats de ces développements vinrent seulement au printemps et à l'été 1940.

L'augmentation de la production de cartouches .303 dépendait de l'approvisionnement en combustible nécessaire à la charge propulsive. La CIL produisait déjà de la cordite pour l'Arsenal fédéral. Cependant, son usine de Brownsburg utilisait un procédé de fabrication à base de nitrocellulose non fabriquée au Canada. Certaines entreprises américaines en produisaient, mais la Loi sur la neutralité américaine interdit son exportation jusqu'au 4 novembre 1939. La CIL demanda une

---

<sup>31</sup> BAC, RG 24, C-5170, HCQ 8235, Test C. F. S. A.A. Manufactured by Canadian Industries Limited, vol. 1, Letter from J. Cadham to D. E. Dewar, September 8, 1939.

<sup>32</sup> BAC, RG 24, C-5170, HCQ 8235, Test C. F. S. A.A. Manufactured by Canadian Industries Limited, vol. 1, Memorandum, D. E. Dewar, September 2, 1939.

aide du gouvernement fédéral, le 8 septembre 1939, afin de négocier avec les autorités britanniques l'envoi de 600 000 livres de nitrocellulose fabriquées par l'*Imperial Chemicals Industries* (ICI). Cette quantité suffisait à produire 100 millions de cartouches. La mesure temporaire permit d'entreprendre la production en attendant le développement des infrastructures qui rendraient le Canada autosuffisant<sup>33</sup>. Il n'y avait encore aucun projet sur la table à cet effet en 1939.

Entre-temps, dans le but d'encourager l'établissement de nouvelles sources d'armement au Canada, le gouvernement canadien révisa sa structure administrative d'approvisionnement, inadéquate en temps de guerre. Les pouvoirs accordés à la Commission des approvisionnements de la Défense (CAD) comportaient plusieurs limites. Sa mission se bornait aux négociations des achats avec le secteur privé. Le 6 septembre, le premier ministre demanda à Charles Power, ministre des Pensions et de la Santé nationale, de rédiger un projet de loi établissant un ministère qui aurait la responsabilité de l'approvisionnement. Ce dernier, bien au fait des besoins militaires, créa la Loi sur le ministère des Munitions et des Approvisionnements. Le Parlement l'adopta le 13 septembre, lors de la session spéciale convoquée par Mackenzie King afin de discuter de l'entrée en guerre du pays<sup>34</sup>. Cette loi permettait au premier ministre de proclamer le nouveau ministère aux larges pouvoirs de mobilisation économique lorsque le besoin se ferait sentir. À ce moment, le gouvernement désirait limiter son intervention dans le marché privé. De plus, compte tenu des critiques récentes formulées à l'égard d'une supposée ingérence du ministère de la Défense lors de l'attribution du contrat pour

---

<sup>33</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, HCQ 2948, vol. 1, Letter from J. Cadham, to D. E. Dewar, September 8, 1939.

<sup>34</sup> J. W. Pickersgill, *The Mackenzie King Record, Volume 1, 1939-1944*, 27.

le fusil-mitrailleur Bren, le temps était mal choisi. En prévision des élections fédérales de mars 1940, le gouvernement chercha surtout à prévenir les scandales<sup>35</sup>.

En attendant le bon moment pour proclamer le ministère, une révision du CAD s'imposait. Plusieurs entreprises jugeaient insuffisante la limite de profit fixée à cinq pour cent. Les investissements immobiliers et l'acquisition de machinerie sans la garantie de renouvellement des contrats découragèrent certains entrepreneurs à soumissionner. Pour cette raison, Lord Riverdale suggéra même au gouvernement britannique, en août 1939, de négocier directement avec les industries canadiennes sans passer par ce comité<sup>36</sup>. Pour régler ces lacunes, le Conseil privé créa la Commission des approvisionnements de guerre (CAG), le 15 septembre 1939. Inspiré du *Ministry of Supply*, il ressemblait à la CAD sous plusieurs facettes. Le comité se composait d'hommes d'affaires qui avaient la tâche de s'occuper des achats du ministère de la Défense. Cependant, son décret constituant lui octroyait le pouvoir de mobiliser les industries. La CAD pouvait offrir du financement pour la construction d'infrastructures et le développement des ressources nécessaires aux projets. La limite de profit de cinq pour cent fut également retirée, remplacée par une négociation au cas par cas<sup>37</sup>. Dès sa création, le gouvernement canadien offrit au *Ministry of Supply* de l'utiliser à titre d'agence gestionnaire de ses contrats au Canada, sans frais, ce que les autorités

---

<sup>35</sup> R. Bryce, *Canada and the Cost of World War II: The International Operations of Canada's Department of Finance, 1939-1947*, 26; BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, October 31, 1939, 7.

<sup>36</sup> NA, CAB 24, C. P. 177 (39), Report on the Mission by the Rt. Hon. Lord Riverdale of Sheffield, K. B. E., LL.D., to Washington, New York and Ottawa, August 1939, 8.

<sup>37</sup> BAC, RG 28, vol. 34, Organization of War Supply Board, Notes on the Work of the War Supply Board, 4.

britanniques acceptèrent<sup>38</sup>. La CAG obtint des tâches qui allaient au-delà du simple rôle d'acheteur, ayant la possibilité de créer des sources d'armes et de projectiles pour le compte du Canada et de la Grande-Bretagne, mais toujours selon des mécanismes de soumission. La nouvelle structure administrative demeura en place jusqu'à la proclamation du ministère des Munitions et Approvisionnements en avril 1940. Quant à la CAD, elle cessa ses activités le 31 octobre 1939. Par la suite, ses dossiers et son personnel furent transférés au CAG. La CAD obtint dans l'intervalle la possibilité d'augmenter la marge de profit des entreprises si son directeur, M. Robert C. Vaughan, le jugeait nécessaire<sup>39</sup>.

Cette réorganisation fut suivie d'un processus similaire par la Grande-Bretagne. Plusieurs problèmes administratifs freinaient le travail du BPM. Sa tâche, c'est-à-dire le placement de commandes pour de l'équipement de guerre en Amérique, dépendait en grande partie des ressources financières disponibles. Les achats des autres agences responsables de l'approvisionnement, par exemple en nourriture, grugeaient les réserves de dollars. Par conséquent, le travail de la mission se déroula dans l'incertitude. Pour régler ce problème, un nouveau comité fut mis sur pied le 19 octobre, approuvé par le gouvernement britannique la semaine suivante. Il se composait des membres du Trésor britannique, de l'Amirauté, de l'aviation, du *Ministry of Supply*, et du CAG. Le comité prit le nom de *British Supply Board* (BSB) en novembre 1939<sup>40</sup>.

---

<sup>38</sup> NA, CAB 68, C. P. (R) (39) 50, War Cabinet, Action Taken by the Dominions, Second Report Submitted by the Secretary of State for Dominion Affairs, October 17, 1939, 3-4.

<sup>39</sup> BAC, RG 28, vol. 33, Defence Purchasing Board Organization, Defence Purchasing Board, 14; BAC, RG 28-A, vol. 33, Defence Purchasing Board Organization, Minute of a Meeting of the Committee of the Privy Council, September 15, 1939, P. C. 2696, 1-10.

<sup>40</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 11, 69.

À la suite de ces réorganisations, quelques projets éducatifs prirent forme. Entre octobre et décembre 1939, le BSB et le CAG menèrent de nombreuses études au sujet de la capacité industrielle du Canada. Les conclusions appuyèrent celles émises par le BPM plus tôt, signalant qu'il existait peu d'infrastructures aptes à combler les besoins britanniques. Compte tenu du peu d'intérêts dans l'immédiat envers la production de projectiles en Amérique et du désir de jeter les bases d'un savoir-faire capable de prendre de l'expansion en cas de crise, les autorités britanniques optèrent pour de petites commandes éducatives<sup>41</sup>. Entre le 23 et le 26 octobre 1939, le CAG et le BPM rencontrèrent au moins 10 entreprises aptes à produire des composantes de munitions<sup>42</sup>. Elles furent invitées à présenter des soumissions analysant les coûts directs et indirects pour un certain nombre de pièces<sup>43</sup>. Entre le 27 novembre 1939 et le début de janvier 1940, le CAG passa des commandes à plusieurs des entreprises rencontrées et quelques autres, afin qu'elles fabriquent des coquilles d'obus, des douilles, des amorces et différentes composantes de munitions pour les calibres 40 millimètres, 3.45 pouces, 3.7 pouces, 6 pouces et 18 livres<sup>44</sup>. Les quantités commandées restaient faibles, soit

---

<sup>41</sup> BAC, RG 28, vol. 58, Meeting – British Supply Board (Miscellaneous), Memorandum to Mr. E. Fitzgerald, 1-2; British War Mission & War Supply Board.

<sup>42</sup> Au moins 16 entreprises furent ciblées, mais il subsiste des preuves de rencontres pour seulement 10 d'entre elles. Robert Mitchell (douilles 3.45 pouces), Northern Electric (détonateurs 199), Babcock-Wilcox Goldie McCulloch (coquilles 40 mm), Dominion Bridge (douilles 3.7 pouces), John Morrow (amorce no 11), Intersoll Machine Tool (coquille 40 mm), Massey Harris (coquilles 40 mm), Jenkins Bros (amorces no 18) et Canadian Ingersoll Rand (coquilles 6 pouces). BAC, RG 28-A, vol. 58, Meeting – British Supply Board (Miscellaneous), Schedule of Conference-Manufacturers, British War Mission & War Supply Board.

<sup>43</sup> BAC, RG 28, vol. 58, Meeting – British Supply Board (Miscellaneous), Memorandum to Mr. E. Fitzgerald, 1-2

<sup>44</sup> Morrow Screw & Nut (350 000 amorces no 11), Massey-Harris (165 000 coquilles 40 mm), Ingersoll Machine (170 000 coquilles 40 mm), Babcock-Wilcox (165 000 coquilles 40 mm), Beatty Brothers (500 000 amorces no 1 mk 11), Dominion Bridge (350 000 douilles 3.7 pouces), Northern Electric (350 000 détonateurs no 199), Bendix

quelques centaines de milliers. Cependant, par ces commandes éducatives, le gouvernement britannique jetait les bases d'un savoir-faire capable de prendre de l'expansion en cas de besoin.

Au même moment, le BSB, le CAD et le CAG étudièrent la possibilité de développer une industrie chimique au Canada. Le CAD mit sur pied un comité consultatif en octobre, qui prit le nom de *Chemicals and Explosives Production Branch* (CEPB) en novembre, afin d'analyser le potentiel canadien. Ses activités furent transférées au CAG à la fin du mois. Le CEPB se composait d'hommes d'affaires, de spécialistes, d'ingénieurs et autres techniciens du domaine de la chimie. Ces derniers étudièrent les diverses sources canadiennes et la possibilité d'augmenter leur production, de manière à combler les besoins des chaînes de montage de l'Arsenal fédéral, de l'usine de Brownsburg, et d'en exporter vers la Grande-Bretagne. Au début de la guerre, il n'y avait que les installations de la CIL à Beloeil qui produisaient de petites quantités d'explosifs militaires, soit environ 900 tonnes de trinitrotoluène et 120 tonnes de cordite par année. Les travaux du CEPB menèrent à des investissements d'infrastructure en janvier 1940 à l'usine de Beloeil, afin d'augmenter la production à 3 600 tonnes de trinitrotoluène et 15 600 tonnes de cordite à canon<sup>45</sup>.

Malgré les efforts des différents comités, la concrétisation des projets s'effectua au ralenti. D'abord, le BSB recevait peu d'information au sujet des divers changements

---

Eclipse (500 000 traceurs no 7), Can. Acme Screw & Gear (500 000 détonateurs no 251), McKinnon Industries (400 000 détonateurs no 119), Can. Ingersoll Rand (100 000 coquilles 6 pouces), Robert Mitchell (350 000 douilles 3.45 pouces), Barber Die Castings (1 000 000 bouchons, 40 mm). BAC, RG 28, vol. 82, Col. Harrison and E. A. Bromley's Trip to England, 1940, British Supply Board Requisitions Report no. 11, February 6, 1940.

<sup>45</sup> BAC, RG 28, vol. 2, Chemicals and Explosives Production Branch, Historical Survey, October 19th 1939 - October 31st 1943, 1-5.

apportés par le *War Office* à la stratégie matérielle. Le comité souffrait également d'un manque de personnel affecté à l'étude des projets<sup>46</sup>. Dans ces conditions, l'obtention des autorisations et l'analyse des dossiers s'avéraient de longs processus. Par exemple, la modernisation de l'usine de produits chimiques de Nobel, en Ontario, qui servit lors de la Première Guerre mondiale, fut discutée sérieusement dès novembre 1939. Il fallut cependant à la *Defence Industries Limited* (DIL), une sous-division militaire de la CIL, attendre en avril 1940 avant de signer le contrat et de recevoir le feu vert pour entreprendre les travaux<sup>47</sup>. En plus de ces difficultés administratives, la politique de placement de commandes du BSB défavorisait la création de nouveaux projets au Canada. Elle s'appuyait essentiellement sur quatre principes soit; 1- la disponibilité des dollars; 2- l'expérience industrielle et la possibilité de produire la composante; 3- la rapidité des livraisons; 4- la simplification des inspections. Plusieurs de ces facteurs, tels que la disponibilité des dollars, ne dépendaient pas du BSB. Le souci de rapidité favorisait surtout la mise en valeur des capacités industrielles existantes, ce que le Canada possédait peu dans le cas des munitions. La plupart des usines qui obtinrent les plus gros contrats, par exemple l'Arsenal fédéral ou la *National Steel Car Company*, collaboraient déjà avec le gouvernement canadien ou britannique<sup>48</sup>. En novembre, la somme totale des commandes de la Grande-Bretagne pour des munitions et des canons

---

<sup>46</sup> BAC, RG 28, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Final Minutes of the Fourth Weekly Meeting Between Canada War Supply Board and British Supply Board, November 15, 1939, 5.

<sup>47</sup> La DIL avait été créée au début de la guerre spécifiquement pour gérer les projets du gouvernement en matière de fabrication de produits militaires. BAC, RG 61, vol. 1, Summary Record Project no 1, Nobel- DIL, 1-2.

<sup>48</sup> BAC, RG 28, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Final Minutes of the Fourth Weekly Meeting Between Canada War Supply Board and British Supply Board, November 15, 1939, 4.

totalisait 31 187 200 dollars, dont 5 138 880 dollars à l'Arsenal de Québec<sup>49</sup>. Les autres, à l'exception des cartouches .303, avaient surtout des objectifs éducatifs et se résumaient à de petites quantités.

En 1939 et au début de 1940, le désir de part et d'autre de limiter les engagements financiers entrava la possibilité d'élaborer un programme de munitions pour le compte de la Grande-Bretagne. La diplomatie pendant cette période fut marquée d'une profonde incompréhension mutuelle. Le Comité de guerre du Cabinet et les décideurs britanniques voyaient chacun à leurs propres intérêts économiques, dans un esprit parfois de rivalité. La balance commerciale déficitaire des Britanniques constituait le principal problème<sup>50</sup>. Le déficit se chiffrait à 222 millions de dollars pour l'année 1938. En octobre 1939, Sir Frederick Phillips, secrétaire adjoint au Trésor britannique, estima la somme entre 334 et 414 millions pour la première année du conflit<sup>51</sup>. Les minces réserves de dollars obligeaient le *War Office* à choisir minutieusement ses dépenses, parfois au détriment de certaines industries canadiennes<sup>52</sup>. Dès septembre, des commandes de marchandises jugées non essentielles, telles que du tabac, des pommes et des fruits en conserve, furent réduites<sup>53</sup>. Les autorités britanniques utilisaient ce moyen de pression pour obtenir de l'aide financière du gouvernement canadien. O. D. Skelton,

---

<sup>49</sup> 7 040 000 livres sterling, dont 1 160 000 livres à l'Arsenal de Québec, calculé au taux d'achat de 4,43. Le taux de vente se chiffrait à 4,47. Douglas H. Fullerton, *Graham Towers and His Times: A Biography*, 119.

<sup>50</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 11-12; Correlli Barnett, *The Pride and The Fall: The Dream and Illusion of Britain as a Great Nation*, New York, The Free Press, 1986, 143-144.

<sup>51</sup> BAC, RG 2-18, vol. 5, E-20-1, D-19-1 (May-Oct, 1940 Dec.), Canadian Economic Contribution, June 1, 1940, 1-2.

<sup>52</sup> NA, CAB 65, War Cabinet 24 (39), Conclusion of a Meeting of the War Cabinet, September 23, 1939, 194.

<sup>53</sup> NA, CAB 65, War Cabinet 21 (39) Conclusion of a Meeting of the War Cabinet, September 29, 1939, 169; S. Barker, « Feeding the Hungry Allies: Canadian Food and Agriculture During the Second World War », 68-69.

contrarié par les restrictions, envoya une mise en garde dès la fin septembre, affirmant qu'une diminution des achats au Canada ne pouvait que nuire à la formulation d'une solution à la pénurie de devises<sup>54</sup>. Le mois suivant, les autorités britanniques proposèrent de payer en livres sterling. Le ministère des Finances et le premier ministre refusèrent, en raison des possibles fluctuations de la monnaie britannique et du refus anticipé de cette mesure par les entreprises canadiennes. Les sommes obtenues auraient seulement pu être utilisées au sein de la zone sterling<sup>55</sup>. En somme, tant que les questions financières entre les deux pays n'avaient pas été réglées, le développement d'une industrie de guerre pour le compte de la Grande-Bretagne ne pouvait se concrétiser qu'au détriment des autres secteurs de l'économie canadienne. Pour cette raison, le gouvernement canadien refusa de négocier une aide canadienne au cas par cas, de manière à éviter de s'ingérer dans le marché et ainsi risquer de privilégier certaines entreprises<sup>56</sup>.

Les discussions quant à la contribution canadienne gagnèrent en importance lors de l'établissement du Plan d'entraînement aérien du Commonwealth, qui visait à permettre l'entraînement de pilotes de l'Empire britannique au Canada. Le gouvernement britannique tenta d'obtenir un financement canadien pour défrayer la moitié des coûts du programme pour les 40 premiers mois, soit plus de 374 millions de dollars. Le gouvernement canadien jugeait cette contribution exagérée et s'empessa de calculer les limites de son aide économique. Selon Mackenzie King, la somme

---

<sup>54</sup> NA, CAB 67, W. P. (G) 18, War Cabinet, Restriction of Import from Canada, Memorandum by the Secretary of State for Dominion Affairs, Annex: Cipher Telegram from the United Kingdom High Commissioner in Canada, September 20, 1939, 1.

<sup>55</sup> NA, CAB 65, War Cabinet 54 (39), Conclusion of a Meeting of the War Cabinet, October 20, 1939, 455-456.

<sup>56</sup> J. L. Granatstein, *Canada's War*, 61-62.

demandée, en plus des autres obligations à venir et que la Grande-Bretagne tardait à chiffrer, dépassait les capacités financières du pays. Le premier ministre s'assura de bien passer le message aux représentants britanniques que le Canada n'était pas disposé à offrir un chèque en blanc et que les attentes se devaient d'être clairement exposées dès le départ. Le 31 octobre, lors d'une rencontre avec Lord Riverdale venu au Canada négocier la mise en place du Plan d'entraînement aérien, le ministre des Finances, J. L. Ralston, lui présenta les calculs effectués au préalable par Graham Tower, directeur de la Banque du Canada, et W. C. Clark, sous-ministre aux Finances. Les chiffres s'appuyaient sur le revenu national de 1938. Après une déduction des coûts pour la défense du Canada, il restait environ 237 millions à offrir en aide financière à la Grande-Bretagne. Le reste de ces achats devait être payé en or ou en dollars canadiens<sup>57</sup>. La somme estimée ne permettait pas le financement de grands projets dans le domaine des munitions, compte tenu des priorités britanniques axées sur l'aviation et les ressources naturelles<sup>58</sup>.

En octobre 1939, le gouvernement canadien jugea considérable le montant de 237 millions. Son attribution demeurait conditionnelle à ce que les autorités britanniques utilisent cette contribution pour commander des quantités substantielles d'équipement militaire. Le gouvernement canadien exigea que cette aide financière soit dépensée de manière à stimuler une hausse du revenu national, ce qui permettait d'augmenter la

---

<sup>57</sup> R. Bryce, 42-45, 52-59.

<sup>58</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 13-17.

production de guerre année après année, et par conséquent la somme attribuée pour aider la Grande-Bretagne<sup>59</sup>.

Les autorités britanniques contestèrent le calcul canadien, le jugeant trop prudent. Mackenzie King leur fit savoir qu'il n'avait pas l'intention de changer la manière de comptabiliser la contribution canadienne. Dans un texte au premier ministre britannique Neville Chamberlain, daté du 3 novembre, il présenta la position du Canada, affirmant :

When we speak of financial requirements we do not imply any thought on the part of the Government or the people of Canada of stinting or sparing efforts or resources. We are determined to throw ourselves into the war to the utmost capacity. We must, however, consider the extent of that capacity in order to determine how the national effort can be directed most effectively. Assumptions of tasks beyond that capacity would lead inevitably to failure and serious prejudice to the common cause. In terms of financing to be done that capacity can best be assessed by relating it to the national income.<sup>60</sup>

Le premier ministre ne croyait pas qu'une majorité de Canadiens appuieraient un effort économique trop important. Le 31 octobre, il nota dans son journal, à propos d'une conversation avec capitaine Balfour, sous-secrétaire d'État pour l'air, et Lord Riverdale : « I said [...] that I hoped the spirit of the Canadian people would not be crushed by seeking to place upon them responsibilities and burdens greater than they could assume »<sup>61</sup>. Il réitéra le lendemain sa volonté de collaborer à l'effort de guerre. Il décontenança toutefois les diplomates britanniques, dont il estimait qu'ils tenaient pour acquise l'aide canadienne lorsqu'il leur affirma: « This is not our war »<sup>62</sup>. Pour le

---

<sup>59</sup> Robert Bryce et A. F. W. Plumptre présentent chacun cette méthode de calcul dans leur ouvrage respectif. R. Bryce, 52-59; A. F. W. Plumptre, *Mobilizing Canada's Resources for War*, 90-110.

<sup>60</sup> BAC, RG 2, vol. 3, D-19-1 (May-Oct, 1940 Dec.), Canadian Economic Contribution, June 1, 1940, 2.

<sup>61</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, October 31, 1939, 4.

<sup>62</sup> J. Pickersgill, 43.

premier ministre, si le Canada prit une bonne décision en acceptant de collaborer avec la Grande-Bretagne, la guerre et son déroulement ne justifiaient pas d'importants sacrifices financiers. Le gouvernement canadien refusait que les autorités britanniques traitent le Canada comme une vulgaire colonie au service de la métropole.

Ces limites avaient indéniablement une incidence sur la capacité à développer un programme de munitions. Cependant, elles ne découragèrent pas les initiatives déjà en cours. D'ailleurs, les autorités britanniques réitérèrent en novembre leur intérêt envers le développement d'un savoir-faire au Canada dans ce domaine. Des discussions à cet effet se déroulèrent à Londres, alors que le gouvernement canadien y dépêcha une délégation composée entre autres de Thomas Crerar, ministre des Mines et Ressources, ainsi que Graham Tower, directeur de la Banque du Canada<sup>63</sup>. Cette visite permit de régler de nombreux désaccords, d'estimer plus en détail les besoins britanniques et de préparer les initiatives pour couvrir le reste du déficit commercial. Les munitions n'occupèrent pas une grande place dans les discussions<sup>64</sup>. Crerar s'entretint tout de même avec le ministre de l'approvisionnement, Leslie Burgin, à ce sujet, le 21 novembre. Burgin affirma que son pays prévoyait continuer à placer des commandes pour des munitions au Canada, sans toutefois donner plus de détails<sup>65</sup>. La délégation discuta par la même occasion de l'achat de produits chimiques utilisés dans la confection de projectiles. Le *Ministry of Supply* anticipait une pénurie de cordite, de trinitrotoluène et d'acétone. Le caractère

---

<sup>63</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1, vol. 7*, Le haut commissaire en Grande-Bretagne au secrétaire d'État aux Affaires extérieures, 1 novembre 1939, 380; D. H. Fullerton, 127-128.

<sup>64</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1, vol. 7*, Le haut commissaire en Grande-Bretagne au secrétaire d'État aux Affaires extérieures, 7 novembre 1939, 381-382.

<sup>65</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1, vol. 7*, Le haut commissaire en Grande-Bretagne au secrétaire d'État aux Affaires extérieures 22 novembre 1939, 392-393.

approximatif des solutions envisagées, qui se résumait à l'achat des surplus canadiens, trahissait un souci d'économie et la place marginale qu'occupait le Canada dans la stratégie britannique. Par exemple, Sir Harold Brown, vice-amiral ingénieur, discuta avec la mission canadienne en Grande-Bretagne, le 21 novembre, du rôle à venir pour le Canada dans le domaine des projectiles. Les délégués canadiens notèrent au sujet de cette conversation : « As regards possible further orders on the assumption that war continues, these will, of course, depend on requirements and on the question whether capacity can be readily located or created in Canada over and above that required to meet the orders already placed »<sup>66</sup>. Le document mentionna de manière très large la possibilité d'augmenter la production d'obus, de commander certains calibres à l'Arsenal fédéral et de renouveler les commandes déjà passées<sup>67</sup>.

En novembre 1939, pour obtenir sa juste part des contrats, le gouvernement canadien tenta de négocier une forme de partage de la production. Le CAG suggéra au BSB une mise en commun du matériel de guerre. Le Canada aurait, selon le mécanisme proposé, produit de grandes quantités de quelques pièces d'équipement, qui auraient par la suite été expédiées en Grande-Bretagne à titre de contribution canadienne à l'effort matériel. Le gouvernement canadien aurait payé par cette forme de compensation pour l'entretien de ses troupes. De cette manière, les deniers publics demeureraient au Canada<sup>68</sup>. Les autorités britanniques voyaient cette méthode d'un mauvais œil puisque la vente d'armes au Canada permettait d'obtenir de précieux dollars. Concrètement, le *War*

---

<sup>66</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1, vol. 7*, Notes d'une réunion avec la délégation canadienne, 21 novembre 1939, 397.

<sup>67</sup> *Ibid.*

<sup>68</sup> BAC, RG 28-A, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Draft Minutes of the Fifth Weekly Meeting Between Canadian War Supply Board dans British Supply Board, Wednesday November 22, 1940, 2-3.

*Office* ne s'opposait pas à ce que le gouvernement canadien fournisse du matériel à son corps expéditionnaire, mais refusa en 1939 la mise en commun. De plus, les industries canadiennes n'avaient aucune pièce d'équipement à offrir que la Grande-Bretagne ne pouvait pas fabriquer<sup>69</sup>.

Ce refus et la prudence économique du Canada entraînèrent l'approvisionnement des troupes vers une impasse. À cause du manque de matériel militaire et de la lente mobilisation de la Grande-Bretagne, le *War Office* semblait incapable d'armer convenablement les soldats canadiens. Une fois stationné en Angleterre à la tête de la division canadienne, le général Andrew McNaughton envoya un télégramme au ministère de la Défense, le 23 décembre 1939, dans lequel il affirma avoir beaucoup de difficulté à obtenir de l'équipement antiaérien et antichar. Il fit également état de la faible réserve britannique de munitions<sup>70</sup>. Le gouvernement canadien se trouvait devant un dilemme. D'une part, Mackenzie King, encouragé par McNaughton, souhaitait mobiliser les industries de manière à permettre l'approvisionnement des troupes canadiennes. De l'autre, plusieurs hauts fonctionnaires et ministres, dont W. C. Clark, C. D. Howe, et J. L. Ralston, jugeaient que la demande canadienne ne justifiait pas de telles mesures. Ralston veillait sur le trésor canadien. Il s'opposa à toutes formes de contributions économiques non efficaces ou qui puissent déstabiliser les finances du pays. Il s'acquitta de cette tâche à merveille, au détriment des soldats canadiens<sup>71</sup>. L'obtention de contrats britanniques s'avérait indispensable selon Ralston, Howe et

---

<sup>69</sup> BAC, Fonds C. D. Howe (MG 27 III B20), vol. 5, War Supply Board, 1940, Supply of Certain Equipment by Canada, Note of a Meeting on 20 March, 1940, 1-3.

<sup>70</sup> BAC, RG 2, vol. 3, May-Oct, Dec. 1940, Memorandum, Canadian Economic Contribution, June 1, 1940, 3.

<sup>71</sup> John R. Campbell, « J. L. Ralston and Manpower for the Canadian Army », Thèse de maîtrise, Waterloo, University of Waterloo, Ontario, 1984, 38.

Clark, afin de rentabiliser la production canadienne. Mackenzie King se plia à la logique financière de ses ministres<sup>72</sup>.

Ainsi, dans le domaine du matériel de guerre, les premiers mois du conflit furent caractérisés par des négociations durant lesquels le Canada délimita sa contribution. Les munitions ne figuraient pas parmi les priorités. Quant à la Grande-Bretagne, son intérêt se portait surtout vers ce que les entreprises canadiennes pouvaient lui offrir à court terme, c'est-à-dire quelques coquilles d'obus et des cartouches .303. Les quelques commandes du BPM jetèrent tout de même les bases d'un nouveau savoir-faire, destinées à se transformer en programme plus vaste en cas d'urgence.

#### *Janvier- avril 1940 : l'ébauche de quelques grands projets*

Les entreprises canadiennes, qui tentèrent avec peu de succès d'obtenir de lucratifs contrats lors de la période de réarmement, espéraient que l'entrée en guerre du Canada leur serait favorable. L'AMC s'empressa d'offrir son appui au premier ministre, le 5 septembre 1939, en prévision d'une hausse des commandes militaires<sup>73</sup>. Malgré l'enthousiasme des entreprises, il leur fallut attendre plusieurs mois avant que les gouvernements canadien et britannique cherchent à développer des sources d'armement de grande envergure. Les premiers achats du ministère de la Défense, c'est-à-dire les

---

<sup>72</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, December 7, 1939, 1-2; December 8, 1939, 2.

<sup>73</sup> BAC, MG 28 I230, vol. 5, Transfer Minutes Book, Canadian Manufacturers' Association, September 28, 1939.

véhicules, la nourriture, les habits et autres visaient principalement à combler les besoins de base des premiers volontaires<sup>74</sup>.

Au début de 1940, les entreprises canadiennes commencèrent à s'impatienter. Elles s'indignaient du placement de plusieurs contrats par le gouvernement britannique aux États-Unis, à la suite de la levée de l'embargo sur la vente d'armes, le 4 novembre 1939. En réalité, ces achats demeuraient limités, mais l'AMC jugeait insuffisants les efforts du fédéral pour obtenir une part de la production britannique. Depuis leur visite en Grande-Bretagne à l'été 1939, peu de commandes avaient été passées au Canada. Comme il a déjà été mentionné, les entreprises canadiennes, sauf quelques-unes, ne possédaient pas le savoir-faire et l'équipement pour fabriquer les composantes d'obus et de cartouches. L'éducation du secteur privé s'avérait un long et coûteux processus. De plus, l'idée de forger de grandes quantités de coquilles d'obus au Canada pour ensuite les expédier en Grande-Bretagne afin d'être remplies n'intéressait pas les autorités britanniques<sup>75</sup>.

Les industries canadiennes n'avaient pas entièrement tort de blâmer le gouvernement canadien. Le premier ministre laissait miroiter depuis l'été 1939 la possibilité que le Canada obtienne de lucratifs contrats. Ses discours patriotiques contribuèrent à créer un effet pervers. Ils nourrissaient l'espoir au sein de la population et des industries. Par exemple, le 8 septembre 1939, il affirma dans une allocution :

Il est surtout de haute importance de procurer toutes sortes d'approvisionnements à la Grande-Bretagne et aux puissances alliées: munitions,

---

<sup>74</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 1, Privy Council Office, Memorandum re: Meeting of Defence Committee of the Cabinet, September 5, 1939, 3; C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 554.

<sup>75</sup> BAC, RG 2 7C, Minutes and Documents of the Cabinet War Committee, vol. 1, 1939-1940, Letter from Canadian Manufacturers' Association to Privy Council, January 5, 1940, 2.

articles ouvrés, matières premières, denrées alimentaires. La nécessité pressante de procurer continuellement des munitions, et la capacité du Canada, par son outillage industriel et son accès relativement facile aux grands théâtres des hostilités, de répondre dans une forte mesure à ces besoins, sont reconnus de tous. La question a déjà été étudiée avec le gouvernement du Royaume-Uni. L'on peut dire avec certitude qu'un effort national résolu en vue de porter notre industrie et notre agriculture au plus haut degré d'efficacité et de les y maintenir revêt un caractère d'importance capitale pour la cause commune. On annoncera prochainement les mesures précises de collaboration économique et financière que nous nous proposons de recommander afin d'apporter une contribution efficace dans ce domaine comme dans les autres.<sup>76</sup>

Dans un autre discours radiophonique, le 31 octobre 1939, il réitéra cette idée en affirmant :

Une revue économique à grande réputation a écrit que tout comme il est le traditionnel grenier du Commonwealth, le Canada pourrait aussi en devenir l'Arsenal. Le degré de sécurité dont nous jouissons contre les dangers de bombardements aériens et notre proximité relative de l'Europe porte à croire qu'il en sera ainsi.<sup>77</sup>

Cette volonté du premier ministre de mobiliser l'économie était sincère, mais elle ne se concrétisa pas avant l'été 1940. Il en fut d'ailleurs déçu. Le 23 janvier 1940, il nota dans son journal, à la suite d'une réunion du Comité de guerre du Cabinet : « I tried to get definite answers on short-comings re clothing, equipment, lack of orders being placed for munitions, etc., but was not wholly satisfied with the answers given. Of course, it all comes down to money available for purchases and the limit we are to go »<sup>78</sup>. Le premier ministre se gardait bien d'exposer son pessimisme à la population.

Plusieurs journaux reprirent cette propagande et traitèrent régulièrement de la mobilisation industrielle à venir. Par exemple, le *Hamilton Spectator* publia un article le

---

<sup>76</sup> William Lyon Mackenzie King, *Le Canada et la Guerre*, Montréal, B. Valiquette, 1941, 30-31.

<sup>77</sup> *Ibid.*, 60.

<sup>78</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, January 23, 1940, 4.

2 décembre, intitulé « Expect British War Orders will be Handed Out Shortly », dans lequel l'auteur affirmait, sans trop détailler, que de gros contrats pour des obus et des cartouches attendaient le Canada<sup>79</sup>. En décembre, le colonel Greenly, alors à la tête du BSB, s'indigna de ces informations exagérées. Lui et son comité se voyaient obligés d'expliquer constamment aux industries canadiennes l'absence de contrats importants. Greenly avertit le gouvernement en décembre, lors d'une réunion du CAG, que la contribution matérielle du Canada ne serait pas à l'image de la précédente guerre, à moins que les activités militaires allemandes entraînent une dislocation de la capacité de production en Grande-Bretagne. À son avis, les attentes démesurées des entreprises et de la population inspirée par l'expérience de la Première Guerre mondiale n'étaient pas prêtes de se concrétiser<sup>80</sup>.

Les besoins augmentèrent tout de même au début de 1940. Plusieurs rapports conclurent que la production britannique de munitions s'avérait insuffisante malgré sa croissance depuis septembre. L'état-major britannique publia un document interne alarmant, le 13 décembre 1939, qui stipulait :

It is thus clear that if active operations begin early next year we may be faced with the desperate situation of having insufficient small arm ammunition even to keep our forces in the field supplied, to say nothing of meeting the other heavy demands noted in paragraph 3 above [Il s'agit de la demande des colonies, des dominions et des autres pays]. We recommend, therefore, that emergency measures should be taken without the slightest delay to bridge the wide gap between production and expenditure which may occur in the near future.<sup>81</sup>

---

<sup>79</sup> Tiré de la collection « La démocratie en guerre : les journaux canadiens et la Seconde Guerre mondiale », disponible sur le site web du Musée canadien de la guerre. *The Hamilton Spectator*, December 2, 1939.

<sup>80</sup> BAC, RG 28-A, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Draft Minutes of the Sixth Weekly Meeting Between Canadian War Supply Board dans British Supply Board, Wednesday December 6, 1939, 6.

<sup>81</sup> NA, CAB 66, War Cabinet (39) 158, Small Arms Ammunition, Report by the Chief of Staff Committee, 4.

Le rapport concluait que même si la Grande-Bretagne se contentait d'envoyer 10 divisions en France, les réserves nationales de munitions seraient vides dès juin 1940. Plusieurs usines devaient entrer en exploitation lors des prochains mois, ce qui ne rendait pas moins la situation inquiétante selon l'état-major<sup>82</sup>.

Les problèmes d'approvisionnements furent à nouveau soulevés en janvier, cette fois sous l'angle de la limite des ressources britanniques. Lord Stamp, membre du comité ministériel sur les politiques économiques, publia un mémorandum qualifié de la plus grande importance par Sir John Simon, *Chancellor of the Exchequer*. Le document s'appuyait sur les recherches personnelles de l'auteur au sujet de la capacité de production de la Grande-Bretagne. Il conclut que le pays ne possédait pas les ressources humaines, financières et les infrastructures pour armer 55 divisions. Il suggéra de ne pas abandonner les objectifs initiaux. Stamp, malgré le constat d'une incapacité à atteindre les ambitions matérielles, ne proposa pas d'accroître le rôle du Canada dans ce domaine, essentiellement pour des raisons financières. À son avis, le *Ministry of Supply* se devait d'augmenter sa production par une mise en valeur des ressources de la zone sterling, c'est-à-dire l'Australie, la Nouvelle-Zélande, l'Afrique du Sud et les autres colonies qui utilisaient la livre sterling à titre de monnaie ou dont le cours se fixait selon la livre<sup>83</sup>.

À ce moment, la position du gouvernement canadien concernant le financement d'une production d'armement n'avait guère changé depuis le début des hostilités. Toutefois, le premier ministre s'inquiétait des conséquences politiques possibles engendrées par la pénurie de matériel militaire, à l'aube des élections fédérales. Le 29

---

<sup>82</sup> *Ibid.*, 4-6.

<sup>83</sup> NA, CAB 65, War Cabinet 40 (40), Conclusion of a Meeting of the War Cabinet February 13, 1940, 314-317; NA, CAB 67, W. P. (G.)(40) 35, War Cabinet, Ministerial Committee on Economic Policy, Survey of the National Resources in Relation to Our War Effort, Memorandum by Lord Stamp, 1-18.

janvier, il nota dans son journal, au sujet d'une conversation du Comité de guerre du Cabinet:

In the Cabinet, I spoke again of the necessity of Canada getting under way with the manufacture of further arms, rifles, etc. and munitions for our own armies. Not to be counting on what we could buy from England or assuming that these were to be ordered only on British order, that I believed the strongest argument against us in the Campaign would be that these orders had been delayed so long. [...] I went over some of the recently received telegrams from Britain, and pointed out how there was danger of Finland being defeated. Norway and Sweden passing to the control of Germany and Russia, and that we might find ourselves where our own coasts might be attacked on the Atlantic, and I thought quite possibly, before the year was out, on the Pacific, and our own position such that we could not get munitions from Britain. That whether this was so or not, we owed it to our men to have the supply sufficient here to take care of them. I was sure the public would be satisfied with nothing else.<sup>84</sup>

Encore une fois, la volonté du premier ministre se buta à la réticence de plusieurs membres du Comité de guerre du Cabinet, dont J. L. Ralston, qui jugeaient que le Canada ne pouvait déployer un effort économique supérieur sans risquer la santé financière du pays. La Grande-Bretagne refusait toujours d'acheter les surplus canadiens<sup>85</sup>. Dans ces conditions, la volonté de rentabiliser la production freina la possibilité de développer de nouvelles usines puisque la demande canadienne demeurait insuffisante pour obtenir un prix à l'unité qui soit compétitif par rapport à la Grande-Bretagne. Ainsi, malgré son indignation, le premier ministre ne changea en rien sa politique. En conséquence, le Canada continua à dépendre de la production britannique d'obus pour une partie de son approvisionnement. Aux yeux du gouvernement canadien, la guerre demeurait un exercice de gestion d'un budget conformément à ses propres objectifs nationaux, avec peu de considération envers les besoins militaires.

---

<sup>84</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, January 29, 1940, 3.

<sup>85</sup> *Ibid.*

Malgré ces contraintes, la pénurie anticipée de munitions incita la Grande-Bretagne à envisager l'érection d'une usine de remplissage d'obus au Canada. Les discussions à cet effet entre le *Ministry of Supply* et le CAG commencèrent à la fin du mois de décembre 1939<sup>86</sup>. Le mois suivant, le *War Office* octroya au *Ministry of Supply*, le mandat d'accroître les infrastructures pour combler la croissance de ses besoins<sup>87</sup>. Après des discussions avec le *Military Co-ordination Committee*, un comité formé des trois services, les autorités britanniques procédèrent officiellement en janvier à une révision de leur programme dans le but d'augmenter l'approvisionnement durant la deuxième année de la guerre. Le plan incluait la fabrication et le remplissage de petites quantités d'obus au Canada<sup>88</sup>.

La phase du programme qui commença au début de 1940 incluait la finalisation en sol canadien des projectiles pour lesquels les autorités britanniques avaient commandé des pièces entre novembre et janvier. Le projet nécessitait la construction d'une nouvelle usine<sup>89</sup>. Le BSB hésita pendant quelques semaines et étudia la possibilité d'un établissement aux États-Unis. Après réflexion, ses membres décidèrent en février de l'ériger au Canada, sans toutefois déterminer l'emplacement. Ils prévoyaient que l'usine confectionne un large éventail de calibres. Ils estimaient que les installations mises en place lors de cette phase constitueraient la principale contribution du Canada à

---

<sup>86</sup> Les autorités britanniques discutèrent également de la possibilité d'établir un programme conjoint avec la France afin de fabriquer des explosifs en Amérique du Nord. Finalement, le projet sera développé par la Grande-Bretagne et le Canada seulement. NA, CAB 68, W. P. (40) 64, War Cabinet, Supply and Production, Sixth Monthly Report by the Minister of Supply Covering the Month of January, 1940, 1.

<sup>87</sup> NA, CAB 65, War Cabinet 40 (40), Conclusion of a Meeting of the War Cabinet February 13, 1940, 314-316.

<sup>88</sup> NA, CAB 68, W. P. (R) (40) 64, War Cabinet, Supply and Production – Sixth Monthly Report by the Minister of Supply Covering the Month of January, 1940, 1-3

<sup>89</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Chapter 1, 1.

la fabrication de projectiles<sup>90</sup>. La *Canadian Car Munitions Limited* reçut le contrat de construction et de gestion. Cette entreprise dirigea une usine similaire aux États-Unis lors de la Première Guerre mondiale. Malgré les nombreuses innovations apportées depuis, elle demeurait l'une des plus expérimentés dans ce domaine<sup>91</sup>.

Peu de détails subsistent concernant le projet tel que conçu au début de 1940. De nombreux changements furent apportés à partir d'avril, à la suite d'une révision des besoins canadiens et britanniques. À ce moment, le site pour la construction de l'usine n'avait toujours pas été choisi. Il fallut également beaucoup de temps aux autorités pour importer le savoir-faire et procéder à l'adaptation de la production d'obus au climat canadien ainsi qu'à la machinerie disponible. L'entreprise présenta un premier plan pour une usine au printemps 1940. La planification proposait une production ayant recours à des méthodes de fabrication américaines, c'est-à-dire à des chaînes de montage axées sur la rapidité et l'efficacité. Entre-temps, le *Ministry of Supply*, insatisfait, dépêcha deux ingénieurs avec pour instruction de mettre en place des installations conformément aux pratiques britanniques. Les méthodes exigées par le *Ministry of Supply*, moins rapides, se voulaient plus souples. La production s'ajusterait ainsi plus facilement aux besoins changeants de la guerre<sup>92</sup>.

L'entreprise soumit une première évaluation des coûts le 27 mai. L'usine, qui devait alors produire 90 000 obus par semaine, coûtait environ 12 millions de dollars, pour une implantation à Saint-Paul-l'Ermitte, sur la Rive Nord, près de Montréal. Ce

---

<sup>90</sup> BAC, RG 28-A, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Central Board, British Supply Board in Canada and the United States, Second Meeting, January 22, 1940, 11.

<sup>91</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Summary Record, Project no 24, Scarboro, 1.

<sup>92</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Summary Record, Project 24, Scarboro, 1; BAC, RG 61, vol. 5, Summary Record, Project 3, Canadian Car Munitions Ltd, *Precis*, n. p. ; BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supply Corporation, Summary Record and History, vol. 1, 107.

n'est qu'en juin 1940 que les terres furent achetées<sup>93</sup>. À ce moment, le Canada finança un tiers de la construction du projet, alors que la Grande-Bretagne versa le reste de la somme<sup>94</sup>. Quant à l'approvisionnement en produits chimiques, les autorités britanniques et canadiennes s'entendirent en mars pour remettre en fonction l'usine de Nobel, en Ontario, et d'y ajouter de nouvelles infrastructures. Le site avait déjà été exploité à ces mêmes fins lors de la Première Guerre mondiale, mais n'avait pas été utilisé depuis. La DIL prit en charge les installations pour y fabriquer de la cordite et du trinitrotoluène<sup>95</sup>.

Le CAG et le BSB explorèrent d'autres possibilités de projets avant avril 1940, mais ceux-ci se butèrent à certaines complications. Le gouvernement fédéral essaya par exemple d'obtenir une part plus importante du programme d'explosifs franco-britanniques. La fabrication de nitrocellulose était nécessaire pour espérer y participer à plus grande échelle, mais les procédés et les brevets appartenaient à des entreprises américaines. Le gouvernement canadien approcha la DuPont et la compagnie *Hercules Powder* afin qu'elles collaborent à l'établissement d'une usine au Canada. En l'absence d'une réponse claire des autorités américaines qui préféraient une érection aux États-Unis, les deux entreprises refusèrent d'entreprendre une collaboration d'envergure avec le Canada. Jusqu'à la fin avril, les corporations américaines décidèrent d'appuyer le développement d'infrastructures aux États-Unis<sup>96</sup>.

Dans l'ensemble, les projets mis en place entre octobre 1939 et mars 1940 prirent plusieurs mois à se concrétiser. Les discussions pour l'obtention de la machinerie,

---

<sup>93</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Summary Record, Project 3, Canadian Car Munitions Ltd, 2-4.

<sup>94</sup> *Ibid.*, *Precis*, n. p.

<sup>95</sup> BAC, RG 28, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Central Board, British Supply Board in Canada and the United States, Second Meeting, January 22, 1940, 10-11.

<sup>96</sup> Ce cas sera abordé plus longuement dans le quatrième chapitre. LOC, Morgenthau Diary, Set 2, Reel 7, diary 255, 9-12, re: Sale of Smokeless Powder, April 17, 1940, 1-4.

l'organisation du transport et l'approvisionnement en ressources s'échelonnaient sur de longues périodes. À cela s'ajoutaient les négociations au sujet des taxes, du prix, de l'amortissement du matériel et des autres détails administratifs. En conséquence, les résultats de ces investissements commencèrent à se faire sentir seulement après les changements apportés à la stratégie matérielle britannique, suivant les échecs militaires du printemps 1940. Plusieurs détails n'avaient toujours pas été réglés lorsque de nouveaux projets d'usine émergèrent à l'été 1940.

La campagne électorale ralentit la mobilisation économique entre la mi-février 1940 et le 26 mars 1940, en plus de reléguer au second plan les négociations industrielles. Le 12 février, Mackenzie King envoya un télégramme à Vincent Massey, haut-commissaire canadien à Londres, pour lui indiquer que son gouvernement ne se lancerait dans aucun projet supplémentaire d'envergure pendant cette période<sup>97</sup>. Lors de cette pause électorale, plus précisément en mars, l'usine de Brownsburg livra ses premières munitions au ministère de la Défense. Après une inspection minutieuse par les techniciens de Valcartier, le gouvernement canadien expédia un million de cartouches à la Grande-Bretagne, le 20 juin. Par la suite, les livraisons s'effectuèrent régulièrement<sup>98</sup>. Entre-temps, de sérieuses discussions se déroulèrent afin d'augmenter la production de cartouches .303 à l'Arsenal fédéral à environ 300 millions par année<sup>99</sup>. Il avait déjà été décidé en janvier 1940 d'entreprendre les agrandissements nécessaires à la confection de

---

<sup>97</sup> BAC, RG 2 7C, Memorandum, re: Meeting of Cabinet War Committee, February 12, 1940, 1.

<sup>98</sup> BAC, RG 24, C-5170, Folder 8235, Test, C. F. S.A.A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Letter from R. A. H. Galbraith to DIL, June 21, 1940.

<sup>99</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, H.Q.C. 2948, vol. 2, Production of Ammunition at the Dominion Arsenals, Quebec and Lindsay, Memorandum: re - Dominion Arsenal, Québec, March 23, 1940.

150 millions de cartouches annuellement<sup>100</sup>. Le ministère de la Défense, responsable de l'Arsenal, accepta d'augmenter sa production conformément aux attentes britanniques. Toutefois, il fallut encore un certain temps avant la livraison de grandes quantités de projectiles. Les prévisions chiffrèrent la production à un rythme de 45 millions de cartouches par année en juin 1940, à 120 millions en janvier 1941 et une possible atteinte du plein potentiel de 300 millions en juillet 1941<sup>101</sup>.

Le problème de l'achat d'équipement pour les troupes canadiennes en Angleterre refit également surface à la fin du mois de février 1940, à la suite de la décision d'y envoyer une deuxième division. Le CAG dépêcha le colonel W. A. Harrison à Londres afin de négocier des ententes à cet effet. Ce dernier proposa à nouveau une participation du Canada à une forme de mise en commun, qui servirait par la même occasion de méthode de paiement pour l'entretien du corps expéditionnaire canadien<sup>102</sup>. Le CAG, en collaboration avec le ministère de la Défense, venait de compléter l'examen de plus de 2223 usines de sorte que le potentiel industriel du pays pouvait plus facilement être mis à contribution<sup>103</sup>. Cependant, les autorités britanniques désiraient toujours vendre du matériel militaire pour obtenir des dollars canadiens. Le général McNaughton s'indignait en mars de cette attitude des Britanniques, alors que les troupes manquaient d'armes et de munitions. À son avis, le gouvernement britannique cherchait à protéger les intérêts

---

<sup>100</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, H.Q.C. 2948, vol. 2, Production of Ammunition at the Dominion Arsenals, Quebec and Lindsay, Memorandum to: Master-General of the Ordnance, January 30, 1940, 1.

<sup>101</sup> BAC, RG 24, vol. 2572, H. Q. C. 2948, vol. 2, Production of Ammunition at the Dominion Arsenals, Quebec and Lindsay, Memorandum, D. E. Dewar, May 19, 1940.

<sup>102</sup> BAC, RG 28, vol. 82, Col. Harrison and E. A. Bromley's Trip to England, 1940, Telegram from the Secretary of State for External Affairs to the High Commissioner for Canada in Great Britain, February 12, 1940, 1-2.

<sup>103</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply – Quarterly Summary, January 1 to March 31, 1940, 17.

de ses entreprises, en limitant le financement de potentiels concurrents<sup>104</sup>. L'impasse sur ce dossier persista jusqu'en avril, c'est-à-dire jusqu'à ce que les offensives allemandes modifient la politique matérielle canadienne et britannique.

À la fin de la drôle de guerre, le Canada se préparait à fabriquer une dizaine de projectiles, la plupart sans détonateurs spéciaux<sup>105</sup>. Aucune cartouche .303, ce qui se voulait sa principale contribution, n'avait pris le chemin de la Grande-Bretagne. Plusieurs projets demeuraient sur les planches à dessin, tels que la modernisation des installations pour la confection de produits chimiques et la construction d'une usine d'obus. Le travail d'éducation graduelle des industries canadiennes par les autorités britanniques devait mener à une croissance du programme au début de 1941. Éventuellement, le Canada se destinait à la production de quantités d'obus et de munitions respectables, compte tenu de sa participation militaire limitée. Une fois les agrandissements terminés à Valcartier, les gestionnaires prévoyaient l'envoi de 240 millions de projectiles .303 par année à la Grande-Bretagne et la livraison de 60 millions du même calibre au ministère de la Défense<sup>106</sup>. L'usine de Saint-Paul-l'Ermitte devait également produire des dizaines de milliers d'obus pour le compte de la Grande-Bretagne, sans compter les contrats attribués à des entreprises privées pour des composantes.

---

<sup>104</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 5, War Supply Board, 1940, London, 15.

<sup>105</sup> BAC, RG 24, vol. 10212, 32/Orders/1, Orders for Munitions and Materials Placed with British Supply Board in Canada, A List of Items of Equipment not Being Manufactured in Canada or for which Arrangements are Being Made for Manufacture, 4.

<sup>106</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, October 1 to December 31, 1940, 8; BAC, RG 24, vol. 2572, H.Q.C. 2948, vol. 2, Production of Ammunition at the Dominion Arsenal, Quebec and Lindsay, Memorandum to Minister, May 7, 1940, 1.

Ce constat nuance les propos d'un des biographes de C. D. Howe, Leslie Roberts, qui affirma que la « révolution industrielle » engendrée par la mobilisation économique n'aurait jamais eu lieu sans la débâcle alliée<sup>107</sup>. La période de la drôle de guerre n'a pas été vide de préparatifs dans le domaine des munitions. Les projets continuaient à se développer lentement. C. P. Stacey avait tout de même raison lorsqu'il souligna : « Il est probable que peu d'aspects de la politique de guerre du Canada étonneront davantage la postérité que le fait qu'on n'a pas cherché à assurer à l'Armée des armes de fabrication canadienne avant juin et juillet 1940 [...] »<sup>108</sup>. La rigueur budgétaire surpassait en importance l'armement des troupes canadiennes. De plus, la diplomatie industrielle entre le Canada et la Grande-Bretagne durant la « drôle de guerre » fut marquée par l'incompréhension mutuelle, l'hésitation et l'absence de compromis politique. Toutefois bien que la production de munitions ait été plutôt faible et que la mobilisation s'effectua au ralenti, la collaboration canado-britannique pendant cette période avait jeté les bases de son futur programme.

#### *La proclamation du ministère des Munitions et Approvisionnements*

Lorsque Mackenzie King et le Comité de guerre du Cabinet reprirent le travail à la suite de la victoire des libéraux aux élections du 26 mars 1940, le développement des ressources et des industries canadiennes figurait à l'ordre du jour. La proclamation du ministère des Munitions et Approvisionnements marqua un pas décisif dans cette direction. Le 5 avril, Mackenzie King, le ministre des Transports C. D. Howe, et J. L. Ralston s'entretenirent pendant trois quarts d'heure au sujet des lacunes du CAG. Le

<sup>107</sup> Leslie Roberts, *C. D.: The Life and Times of Clarence Decatur Howe*, 87.

<sup>108</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 534.

comité avait échoué dans sa mission de mise en valeur des ressources industrielles canadiennes. Peu de nouveaux projets avaient pris forme depuis sa création, en grande partie à cause des méthodes timides de son administration, peu conforme à une économie de guerre. Son directeur, Wallace Campbell, président de Ford Canada, consultait peu les autres membres en plus de se montrer hésitant envers l'octroi de financement pour mobiliser les industries. À sa défense, celui-ci se trouvait dans une situation ambiguë, alors que plusieurs représentants du Comité de guerre du Cabinet parmi les plus influents, tels que Ralston et Howe, s'opposaient à une mobilisation importante avant l'obtention de contrats britanniques. Campbell accusait d'ailleurs le ministère des Finances et W. C. Clark d'entraver constamment le développement de nouveaux projets en refusant d'octroyer des fonds<sup>109</sup>. Plusieurs lacunes et querelles internes minaient également la mission du comité, par exemple au sujet des politiques entourant les relations de travail. Ces problèmes perduraient depuis la mise en place du CAG. Mackenzie King nota le 15 novembre, seulement 15 jours après l'entrée officielle en fonction de Campbell : « Wallace Campbell, the Chairman of the Supply Board, is an old-fashioned, hard industrialist. I should think, unsympathetic with Labour organization. While good as an executive, that type is in the industrial world what dictators are in the political world »<sup>110</sup>. En bref, Campbell ne portait pas la vision d'une collaboration ouvrière préconisée par le gouvernement libéral. Ralston, responsable du CAD, avait d'ailleurs demandé en octobre à ne pas superviser les activités du CAG pour

---

<sup>109</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, April 5, 1940, 3; June 3, 1940, 2.

<sup>110</sup> J. Pickersgill, 27; BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, November 15, 1939, 2.

éviter de travailler avec son dirigeant. Howe dut, par la suite, prendre la relève<sup>111</sup>. En avril 1940, il devenait évident que l'organisation de la production de guerre avait besoin d'un nouveau départ.

Devant le peu d'améliorations, Mackenzie King, Howe et Ralston s'entendirent sur la nécessité de proclamer le ministère des Munitions et Approvisionnements le plus tôt possible afin de remplacer le CAG, de manière à accélérer la mobilisation des industries canadiennes. La crainte envers de possibles allégations de favoritisme dérangeait moins depuis la victoire des libéraux aux élections. L'impact politique d'une critique au Parlement en cas d'erreurs de gestion, ce que craignait le Comité de guerre du Cabinet à l'automne de 1939, devenait moins dommageable<sup>112</sup>. Ainsi, le 9 avril 1940, Mackenzie King lança officiellement le nouveau ministère et nomma Howe à sa tête. Howe s'entoura d'hommes d'affaires compétents, dont certains œuvraient au sein du précédent comité d'approvisionnement. Henry Borden, ingénieur et conseiller au CAG, ainsi que R. C. A. Henry, ancien directeur général de *Beauharnois Power Company*, furent suivis par plusieurs autres lors des mois suivants. Ils devinrent la tête de cette armée de *dollar-a-year men*, gestionnaires de l'effort de guerre canadien<sup>113</sup>.

Le nouveau ministère prit en charge l'approvisionnement du ministère de la Défense. En plus des achats habituels, Howe obtint un pouvoir de mobilisation industrielle accru par rapport au CAG<sup>114</sup>. Des privilèges importants lui furent accordés en mai 1940, à la suite d'amendements à la Loi du ministère des Munitions et

---

<sup>111</sup> Robert Bothwell et William Kilbourn, *C. D. Howe: A Biography*, Toronto, McClelland and Stewart Limited, 1979, 123-124.

<sup>112</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, April 5, 1940, 3.

<sup>113</sup> R. Bothwell et W. Kilbourn, 128-132.

<sup>114</sup> Henry Borden, « The Work of the Department of Munitions and Supply », dans J. F. Parkinson, *Canadian War Economics*, Toronto, University of Toronto Press, 1941, 18-20.

Approvisionnement. Ils permettaient au ministre de créer des sociétés de la Couronne pour organiser des secteurs de l'économie de manière à décentraliser la production. Cette mesure avait été proposée par Gordon Scott, comptable notoire de Montréal, réintroduit au nouveau ministère après sa démission du CAG à la suite de conflits avec Campbell<sup>115</sup>.

### *Le blitzkrieg et le nouveau rôle du Canada dans la guerre*

La mise en place du ministère des Munitions et Approvisionnements s'effectua au moment où les Allemands entreprirent de grandes offensives en Europe. Le 9 avril 1940, l'Allemagne envahit le Danemark et la Norvège. Le 10 mai, ce fut au tour des Pays-Bas, de la Belgique et de la France de subir le même sort. À la fin de mai et au début du mois de juin, les Britanniques battirent en retraite à Dunkerque. Le 22 juin, la France signa un armistice. La Grande-Bretagne, appuyée par les Dominions et ses colonies, se retrouva seule contre l'Allemagne et l'Italie, qui était entrée en guerre le 10 juin.

La prise de contrôle des ressources européennes par les Allemands modifia considérablement le rôle du Canada dans la stratégie britannique. Les défaites militaires accentuèrent au même moment les besoins matériels. La Grande-Bretagne manquait désespérément d'armes et de munitions, après avoir abandonné beaucoup d'équipement sur le continent. De plus, la conquête de la France, de la Norvège, de la Belgique et des

---

<sup>115</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 1, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, May 17, 1940, 3-6; BAC, RG 28, vol. 47, Organization of Department of Munitions and Supply, Letter from R. C. A. Henry to G. K. Sheils, Ottawa, May 21, 1940, 1-2.

Pays-Bas offrait des positions stratégiques aux bombardiers allemands pour atteindre les usines britanniques<sup>116</sup>.

La reformulation du rôle du Canada s'effectua rapidement à la suite de ces échecs militaires. L'historiographie a déjà amplement commenté le phénomène. J. de N. Kennedy mentionne par exemple qu'à la suite de la retraite de Dunkerque, le ministère des Munitions et Approvisionnements reçut d'importantes commandes de la Grande-Bretagne « for almost every kind of munitions and supplies »<sup>117</sup>. Les historiens qui s'intéressèrent un peu plus aux détails des politiques canadiennes et britanniques de cette période apportèrent une nuance à cette affirmation. Ils constatèrent le caractère chaotique des semaines qui suivirent cet événement. L'incompréhension mutuelle et une certaine lenteur des négociations continuèrent à marquer la relation canado-britannique dans certains domaines de l'approvisionnement<sup>118</sup>. Les munitions ne firent pas exception.

À partir du mois d'avril, Mackenzie King et son entourage multiplièrent les appels dans le but d'obtenir plus de responsabilités matérielles. Le ministre de la Défense, Norman Rogers, entama des discussions lors d'un voyage en Europe entre la fin du mois d'avril et la mi-mai. Plusieurs hauts gradés l'accompagnèrent, dont le major général W. H. P. Elkins, maître général de l'Artillerie<sup>119</sup>. L'armement des troupes

---

<sup>116</sup> H. D. Hall, *North American Supply*, 18-20.

<sup>117</sup> J. N. Kennedy, *History of the Department of Munitions and Supply: Canada in the Second World War*, vol. 1, 6.

<sup>118</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 535; H. D. Hall, *North American Supply*, 18-20; J. L. Granatstein, *Canada's War*, 93-98.

<sup>119</sup> *Master General of the Ordnance*. BAC, RG 24, vol. 10212, Orders for Munitions and Materials Placed with British Supply Board in Canada, Meeting at Mr. Burgin's Office, Ministry of Supply, May 1, 1940, 1.

canadiennes figurait à l'ordre du jour<sup>120</sup>. Pour la première fois, Burgin et le secrétaire d'État à la Guerre, Oliver Stanley, se montrèrent ouverts à échanger les surplus d'équipement militaire respectifs, de manière à créer une forme de mise en commun<sup>121</sup>. Rogers et Elkins discutèrent également avec plusieurs représentants britanniques, dont Burgin, de la possibilité d'une participation active du Canada au programme de munitions britanniques<sup>122</sup>. Cependant dans l'immédiat, les autorités britanniques montrèrent peu d'intérêt à développer de nouvelles sources d'approvisionnement. Leur attention se portait sur des objectifs à plus court terme. Burgin chercha surtout à obtenir des munitions rapidement, c'est-à-dire à partir de sources existantes. À son avis, l'entrée en fonction de nouvelles usines britanniques prévues pour les prochains mois permettrait de combler les besoins à long terme. Entre-temps, il urgea le Canada à accélérer la production des contrats déjà passés<sup>123</sup>. W. H. P. Elkins lui envoya une liste d'articles que les entreprises canadiennes s'avéraient capables de produire à court terme. Le refus continuel du Canada de développer son industrie munitionnaire ne lui permettait pas de jouer un rôle décisif lors de cette période critique. Outre des cartouches .303, le Canada pouvait seulement fournir de petites quantités de .22 et quelques obus<sup>124</sup>.

---

<sup>120</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, April 3, 1940, 3; April 4, 1940, 2.

<sup>121</sup> BAC, RG 24, vol. 12203, 1/conf/6, Equipment of Canadian Contingent, Notes of an Informal Meeting Between Representatives of the United Kingdom and Canada, April 26, 1940, 2-3.

<sup>122</sup> NA, CAB 68, W. P. (R) (40) 164, War Cabinet, Reports for the Month of April, 1940 for the Dominions, India, Burma and the Colonies, Protectorates and Mandated Territories, June 6, 1940, 2.

<sup>123</sup> BAC, RG 24, vol. 10212, Orders for Munitions and Materials Placed with British Supply Board in Canada, Meeting at Mr. Burgin's Office, Ministry of Supply, May 1, 1940, 1-2.

<sup>124</sup> BAC, RG 24, vol. 10212, Orders for Munitions and Materials Placed with British Supply Board in Canada, Memorandum, L. B. Pearson, May 3, 1940, 1-7.

Rogers revint au Canada porteur de mauvaises nouvelles. Entre ses rencontres avec Burgin et son retour, la situation européenne n'avait cessé de se détériorer. Le 17 mai 1940, lors d'une réunion du Comité de guerre du Cabinet, il présenta un compte rendu des observations tirées de son voyage en Europe. En des termes très pessimistes, il expliqua que la supériorité matérielle allemande ne faisait aucun doute. Les Alliés devaient se camper dans une position défensive en attendant un approvisionnement en équipement militaire. Les procès-verbaux du Comité de guerre du Cabinet rapportent au sujet de sa présentation :

The problem was not one of man-power but of mechanized equipment, in which respect the Allies were definitely inferior. Mechanical equipment available was insufficient to provide for the division which had been raised. Even now, the 1st Canadian Division had not received from the United Kingdom all the items of equipment to be supplied by the British Government. The Canadians had to take their turn in the list of priorities.<sup>125</sup>

Rogers affirma que la situation était d'autant plus alarmante que très peu de troupes britanniques étaient prêtes à combattre, en grande partie à cause de la pénurie d'armes et de munitions. La supériorité de l'équipement allemand et les grandes quantités dont l'ennemi disposait laissait, selon lui, peu de chance de victoire à court terme aux Alliés<sup>126</sup>.

Le gouvernement, malgré son inquiétude, ne semblait guère prêt à porter une partie du blâme pour les lacunes matérielles de ses propres troupes, qui découlait pourtant de sa responsabilité. Le Comité de guerre du Cabinet accusa plutôt le *War*

---

<sup>125</sup> BAC, RG 2 7C, Minutes and Documents of the Cabinet War Committee, vol. 1, 1939-1940, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, May 17, 1940, 2.

<sup>126</sup> BAC, RG 2 7C, Minutes and Documents of the Cabinet War Committee, vol. 1, 1939-1940, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, May 17, 1940, 2.

*Office* de ne pas chercher à développer les capacités industrielles du Canada<sup>127</sup>. De plus, les ministres canadiens ne souhaitaient pas pour autant assumer une plus grande direction de l'effort matériel du pays à la suite des offensives allemandes du mois d'avril. Le gouvernement se contenta de multiplier les appels à l'utilisation de ses industries. Le 18 mai, le lendemain du compte rendu de Rogers au Comité de guerre du Cabinet, Mackenzie King envoya un télégramme à Londres dans lequel il réitéra la volonté du Canada d'aider la Grande-Bretagne. Son message mentionne:

With particular reference to the problem of ensuring a continuous supply of adequate mechanized equipment and munitions we feel the Government of the United Kingdom may wish to make fuller use of the resources of the Canadian industry. [...] It may be of some service to you in the midst of the serious problems you are facing to be reassured that our Government is willing to do everything possible to encourage and assist in the development of increased production in Canada for Allied purposes and that Canadian manufacturers are ready to undertake to the limit of their capacity the production of such supplies as can be manufactured in this country.<sup>128</sup>

Le jour même, après de longues discussions entre le *Ministry of Supply*, le *War Office* et le *H. M. Treasury*, les autorités britanniques décidèrent d'encourager une plus grande contribution matérielle canadienne. La pénurie les contraignit à réitérer de manière plus officielle leur acceptation du système de mise en commun. La collaboration matérielle canado-britannique bénéficiait alors d'un second souffle. L'arrivée d'un nouveau gouvernement britannique sous la direction de Winston Churchill, le 10 mai, entraîna

---

<sup>127</sup> Les critiques sont virulentes lors d'une rencontre du Comité de guerre du Cabinet, le 17 mai 1940, alors que les termes « incompetence » « lack of imagination » sont utilisés afin de décrire l'organisation industrielle et militaire des Britanniques. BAC, RG 2 7C, Minutes and Documents of the Cabinet War Committee, vol. 1, 1939-1940, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, May 17, 1940, 2.

<sup>128</sup> BAC, RG 2, vol. 3, D-19-1, (May-Oct., Dec. 1940), Canadian Economic Contribution, June 1, 1940, 10.

une transformation considérable de la politique d'armement. Celui-ci nota à ce sujet dans ses mémoires:

From the time I formed the new Government, and Sir Kingsley Wood became Chancellor of the Exchequer, we followed a simpler plan, namely, to order everything we possibly could and leave future financial problems on the lap of the Eternal Gods. Fighting for life and presently alone, under ceaseless bombardment, with invasion glaring upon us, it would have been false economy and misdirected prudence to worry too much about what would happen when our dollars ran out. [...] Very friendly signals were made to us from Washington direct, and also through Canada, encouraging our boldness and indicated that somehow or other a way would be found. [...] Besides this, we placed new orders for aeroplanes, tanks, and merchant ships in every direction, and promoted the building of great new factories both in the United States and Canada.<sup>129</sup>

Le nouveau gouvernement mettait ainsi un terme à la politique de prudence et de rigueur financière au profit d'une production massive.

Cette volonté d'obtenir des armes au Canada prit plusieurs mois à s'organiser. Par exemple, dans le cas de la mise en commun, il restait à déterminer les conditions de ce partage. Les autorités britanniques imposèrent des limites précises au mécanisme. Le *Ministry of Supply* déterminerait ses propres besoins<sup>130</sup>. Une liste fut remise, mais seulement en juillet. Dans le domaine des munitions, elle spécifie que le *Ministry of Supply* achètera tous les surplus de cartouches du Canada<sup>131</sup>. Compte tenu de la faible diversité de la production à ce moment, il s'agissait surtout de calibre .303, ce qui en soi n'était rien de nouveau.

Entre-temps, le ministère des Munitions et Approvisionnements s'attendait à une continuité du processus de mobilisation graduelle. Le 22 mai 1940, Howe

---

<sup>129</sup> Winston Churchill, *Second World War*, London et Toronto, Cassell, 1950, vol. 2, 492-493.

<sup>130</sup> BAC, MG 30, E533, vol. 1, D-18-1, Memorandum, May 18, 1940, 1-2.

<sup>131</sup> BAC, MG 30, E533, vol. 1, D-18-1, The High Commissioner for Canada in Great Britain to the Secretary of State for External Affairs, July 11, 1940, 1.

affirma d'ailleurs au Parlement : « The work of the Department of Munitions and Supply is expanding and will continue to expand as our industrial capacity continues to be absorbed in supplying war needs. It is inevitable that our production can be stepped up only gradually »<sup>132</sup>. En l'absence de plans concrets après huit mois de guerre dans le domaine des munitions, le gradualisme continuait à marquer la mobilisation canadienne.

Devant les échecs militaires qui survinrent à la fin du mois de mai, le gouvernement ne pouvait qu'offrir son support moral aux Britanniques et réitérer sa volonté de mobiliser l'économie. Le 27 mai 1940, Mackenzie King reçut un télégramme de Churchill faisant état d'une possible reddition de la France. Il nota dans son journal le jour même :

Said I thought we must from now on take an entirely different view of the war situation – view it as if we ourselves were to be immediately attacked and in the meantime we were seeking to give Britain all the assistance we could, just as she had been giving France and the other countries all the assistance she could. [...] I spoke of the necessity of working factories, of getting all our industries going full speed, day and night.<sup>133</sup>

Pour la première fois, le premier ministre tenta d'imposer sa volonté de mobiliser l'industrie, de manière à armer les troupes canadiennes. Afin d'inciter les administrateurs du Trésor canadien à délier les cordons de la bourse, Mackenzie King confia à Ralston certains détails secrets que lui avait confiés Churchill. Il fit de même avec Rogers et Power, ce dernier étant devenu ministre associé de l'Air au ministère de la Défense<sup>134</sup>. Le premier ministre réitéra sa position le 3 juin 1940. Il urgea ses ministres à aller de l'avant avec la production d'équipement militaire, même si la

---

<sup>132</sup> Canada, House of Commons, *Facts about Canada's War Effort, Extrats From an Address by Minister of Munitions and Supplies, Hon. C. D. Howe*, Ottawa, King's Printer, 1940, 7.

<sup>133</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, May 27, 1940, 1-2.

<sup>134</sup> *Ibid.*, 3.

Grande-Bretagne montrait peu d'intérêt à exploiter les ressources canadiennes. À ce moment, le Canada payait les frais du manque de direction du premier ministre dans ce dossier<sup>135</sup>. Il nota à nouveau dans son journal le 3 juin :

It is very distressing to me to find that Canada is short on planes of certain types, no tanks, etc. and our supply of small arms, ammunition, largely depleted by demands Britain has made upon it, when I begged of War Committee to go ahead with all these things at once at the time McNaughton left for England. Howe and Ralston were strongly opposed to me. Thought I was extreme, foolish in putting forward these demands. Now I imagine I shall have to take all the blame for our not having anticipated the present situation.<sup>136</sup>

Jusqu'à ce moment, le matériel de guerre avait été un élément économique parmi d'autres aux yeux du Comité de guerre du Cabinet. Pour la première fois, le premier ministre tenta en juin de donner une direction au pays en matière d'armement, sans compter sur l'aval de la Grande-Bretagne.

Le premier ministre n'eut pas le temps d'établir des plans à cet effet que les autorités britanniques commencèrent à entrevoir la possibilité d'accentuer la mise à contribution des ressources canadiennes. Le 1<sup>er</sup> juin, le secrétaire aux Dominions, le vicomte Caldecote, répondit finalement au télégramme envoyé par Mackenzie King le 18 mai. Il affirma que la Grande-Bretagne étudiait sérieusement la possibilité d'accroître la participation matérielle du Canada, selon les recommandations émises par Rogers lors de sa visite en Grande-Bretagne<sup>137</sup>. Le 5 juin, le Comité de guerre du Cabinet reçut la confirmation par l'intermédiaire de C. D. Howe que la Grande-Bretagne prévoyait accentuer son programme de fabrication de munitions en Amérique du Nord. Aucun

---

<sup>135</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, June 3, 1940. 2.

<sup>136</sup> *Ibid.*

<sup>137</sup> Canada, Ministère des Affaires extérieures, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1*, vol. 7, Le secrétaire aux Dominions au secrétaire d'État aux Affaires extérieures, 1<sup>er</sup> juin 1940, 478.

plan ne fut présenté dans l'immédiat, mais compte tenu de ce revirement de situation, les développements dans ce domaine continuèrent à s'effectuer en coordination avec les autorités britanniques<sup>138</sup>.

Cette soudaine volonté d'une mise à contribution des industries canadiennes découlait de l'adoption par le *War Office* d'un programme d'assurance. L'approche s'inspirait du concept développé par Jean Monnet, alors que ce dernier agissait à titre de ministre français de l'Aviation. Monnet proposa à la suite de l'accord de Munich la construction en Amérique d'usines de montage d'avions à l'abri des attaques allemandes. Sa collaboration avec le président américain Franklin Roosevelt mena à la conception d'un schéma de production aéronautique dont plusieurs installations se trouvaient au Canada, de manière à contourner la loi sur la Neutralité. Le projet tarda à se concrétiser devant la réticence du chef d'état-major de l'air, le général Arnold, à divulguer des renseignements militaires secrets. Il tomba dans l'oubli après l'ouverture du marché américain, le 4 novembre 1939<sup>139</sup>. En mai 1940, alors que Monnet agissait à titre de président du Comité de coordination franco-britannique, il proposa un nouveau programme en Amérique, cette fois pour fabriquer des armes, des munitions et de l'équipement de combat<sup>140</sup>. Avant sa chute, la France envoya une mission aux États-Unis avec le mandat de commander l'équivalent de 50 pour cent de la production française de chars d'assaut et d'avions. L'idée n'emballa pas le *Ministry of Supply* qui se montra d'abord peu intéressé. L'organisation des nouvelles sources

---

<sup>138</sup> BAC, RG 2 7C, Minutes and Documents of the Cabinet War Committee, vol. 1, 1939-1940, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, June 5, 1940, 2.

<sup>139</sup> Trygve Uglund, *Jean Monnet and Canada: Early Travels and the Idea of European Unity*, Toronto, University of Toronto Press, 2011, 60-65; Jean Monnet, *Mémoires*, Paris, Librairie Arthème Fayard, 1997 (1976), 139-145.

<sup>140</sup> J. Monnet, 163-164.

d'approvisionnement dépassait les échéances de son programme, puisque l'économie américaine n'était toujours pas mobilisée. De plus, ces commandes diminuaient les réserves de dollars américains. Après la retraite de Dunkerque, le *War Office* changea son fusil d'épaule et décida de planifier l'achat en Amérique de matériel équivalent entre 25 et 35 pour cent de ses besoins<sup>141</sup>. Il fallut encore quelques semaines cependant avant que les projets se développent de manière plus concrète.

Entre-temps, le 8 juin, le premier ministre envoya un télégramme au secrétaire aux Dominions, dans lequel il proposa aux Britanniques d'utiliser le ministère des Munitions et Approvisionnements à titre d'instance responsable des achats au Canada. Le mécanisme suggéré diminuait les délais, une mesure devenue nécessaire compte tenu de l'urgence créée par le contexte de guerre. Mackenzie King garantit également des marges de profit limité pour les industries canadiennes<sup>142</sup>. Le 16 juin, les autorités britanniques acceptèrent cette proposition. Le BSB continua à opérer jusqu'à la fin août afin de compléter les contrats. Son équipe technique resta en place à titre d'organisme consultatif. Les inspecteurs britanniques poursuivirent également leur mission d'encadrement des projets canadiens pour assurer de la qualité de la production<sup>143</sup>. Le ministère des Munitions et Approvisionnements obtenait ainsi la pleine liberté de la gestion des actifs britanniques au Canada.

---

<sup>141</sup> H. D. Hall, *North American Supply*, 160-162.

<sup>142</sup> Canada, Ministère des Affaires extérieures, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1*, Le secrétaire d'état aux Affaires extérieures au secrétaire aux Dominions, 8 juin 1940, 483-484.

<sup>143</sup> Canada, Ministère des Affaires extérieures, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941, tome 1*, Le secrétaire d'État aux Affaires extérieures au secrétaire aux Dominions, 17 juin 1940, 490; BAC, RG 28, vol. 53, B.S.B. Staff, re: British Supply Board Staff, July 3, 1940, 1-2.

Jusqu'à la mi-juin, le premier ministre canadien semblait insatisfait de l'utilisation des ressources canadiennes par la Grande-Bretagne. Il est étonnant de constater qu'il ne fit jamais mention des programmes en cours d'ébauche, financés en grande partie par la Grande-Bretagne. Plusieurs projets se dessinaient dans l'ombre, conformément aux efforts canado-britanniques pour développer graduellement le potentiel industriel canadien. Depuis février 1940, le BSB et le gouvernement canadien étudiaient la possibilité de construire une usine pour fabriquer de l'acide nitrique. Faute d'un approvisionnement suffisant en sodium de nitrate qui entre dans sa composition, les comités se tournèrent vers un procédé à base d'ammoniac. Lors des premiers mois de la guerre, ce produit devait être importé des États-Unis. Entre le début avril et juin, l'entreprise *Consolidated Mining & Smelting Company of Canada* et le ministère des Munitions et Approvisionnements réglèrent divers détails administratifs et techniques dans le but de construire une usine qui rendrait le Canada autonome dans ce domaine. Sa construction, prévue à Trail, en Colombie-Britannique, fut autorisée le 12 juillet 1940<sup>144</sup>.

Plusieurs des nouveaux projets qui prirent forme au printemps et à l'été de 1940 résultaient de la volonté britannique de combler la perte de marchés européens. Par exemple, en avril et en mai 1940, des commandes furent passées à la *Shawinigan Chemicals Limited* pour obtenir de l'acétylène et du carbure de calcium. Puisque les ressources de l'usine étaient utilisées à plein rendement, des investissements s'avérèrent nécessaires pour augmenter sa production. Les travaux commencèrent en août<sup>145</sup>. Des discussions furent également entreprises vers la mi-mai concernant la possibilité d'ériger une troisième usine de produits chimiques. Le BSB et le ministère des Munitions et

---

<sup>144</sup> BAC, RG 61, vol. 2, Summary Record, Project 8, Trail, B. C., 3.

<sup>145</sup> BAC, RG 61, vol. 3, Summary Record, Project 13, Shawinigan Falls, 1.

Approvisionnement décidèrent de l'établir à Salaberry-de-Valleyfield. Les plans prévoyaient que sa production approvisionne la Grande-Bretagne en trinitrotoluène et en poudre à canon à base de nitrocellulose. Plusieurs révisions furent apportées durant l'été 1940 afin d'y ajouter la fabrication de cordite, de dinitrotoluène et de poudre à cartouches à base de nitrocellulose. Le gouvernement britannique finança la totalité du projet, qui demeurait sous la supervision du ministère des Munitions et Approvisionnements<sup>146</sup>. Des entreprises de forgeage obtinrent également d'importantes commandes à partir du mois de juin. La *Canada Wire & Cable Co.*, signa un contrat en juin 1940 pour construire et équiper une nouvelle usine de pièces en laiton nécessaires à la confection des cartouches. Des installations d'une valeur de plus de 3,7 millions de dollars furent érigées à Montréal à cette fin. L'*Anaconda*, qui fabriquait déjà des composantes de munitions, obtint un contrat similaire en août pour produire des bandes de laiton à New Toronto. Dans ce cas, les négociations perduraient depuis le début de 1940. Le coût de la construction se chiffrait à 2 294 350 \$<sup>147</sup>. Des dizaines d'autres entreprises reçurent des commandes pour des pièces de munitions, souvent accompagnées d'une aide financière pour transformer leur chaîne de montage<sup>148</sup>.

Les bases d'une petite industrie munitionnaire prenaient forme, sous l'impulsion des investissements britanniques. La conception des projets s'échelonna sur plusieurs mois, tout comme la construction, de sorte que peu de chantiers furent lancés avant la débâcle alliée et la reddition de la France, le 22 juin 1940. Ces investissements jetèrent les bases d'un programme plus vaste qui continua à prendre forme graduellement. Entre

---

<sup>146</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Summary Record, Project 2, De Salaberry, 2-3.

<sup>147</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 39.

<sup>148</sup> Pour la plupart de ces usines, il nous reste que quelques statistiques et peu de détails. Les sources n'ont pas été conservées.

avril et juin 1940, 38 entreprises canadiennes reçurent leur premier contrat pour des composantes de munitions, portant ainsi le nombre à 60 au total<sup>149</sup>.

À partir de l'été 1940, cette contribution massive des ressources industrielles canadiennes relégua les discussions sur la participation des industries canadiennes aux divers comités qui en obtinrent la responsabilité. Le premier ministre cessa ses pressions pour l'obtention de contrats. Il s'agissait d'un tournant à partir duquel ni le Canada ni la Grande-Bretagne ne regardèrent en arrière<sup>150</sup>. Les principales commandes qui menèrent à la construction de grandes installations pour l'assemblage de projectiles arrivèrent à compter du mois d'août 1940. À ce moment, le gouvernement britannique décida de financer une deuxième et possiblement une troisième usine de remplissage d'obus au Canada, en plus de celle de Saint-Paul-l'Ermitte, afin de combler le tiers de son programme d'assurance en Amérique du Nord<sup>151</sup>. Ces prévisions augmentèrent en septembre et octobre. Le département de la Guerre des États-Unis refusa que le BPC entreprenne la fabrication de cartouches de calibres britanniques en sol américain. En conséquence, le Canada accueillit la totalité de la production de munitions du programme d'assurance britannique<sup>152</sup>. Ces commandes, qui seront abordées dans le prochain chapitre, menèrent au financement d'infrastructures par la Grande-Bretagne totalisant plus de 200 millions de dollars et donnèrent à l'industrie munitionnaire

---

<sup>149</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, April 1 to June 30, 1940, 10.

<sup>150</sup> H. D. Hall, *Studies of Overseas Supply*, 56.

<sup>151</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 110.

<sup>152</sup> Richard M. Leighton et Robert W. Coakley, *Global Logistics and Strategy, 1940-1943*, Washington, Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1955, 36-38.

l'ampleur qu'on lui connaît<sup>153</sup>. La part britannique des investissements dans le domaine des projectiles variait entre 7/8 dans le cas des installations de remplissage, et jusqu'à 100 pour cent pour certaines usines de produits chimiques<sup>154</sup>.

Cet examen des relations canado-britanniques entourant la mise en place du programme de fabrication de munitions met en évidence l'absence de direction précise de la part du gouvernement canadien en la matière. Cet état résultait en grande partie de la volonté lors de la « drôle de guerre » de limiter la participation économique du pays. Les décideurs canadiens ne croyaient pas, avec raison, être en mesure de fournir un effort dans tous les domaines sans faire passer le fardeau financier des Canadiens à un niveau inacceptable. En conséquence, il revenait à la Grande-Bretagne de préciser les besoins et d'organiser la production, en collaboration avec les représentants canadiens. Certains pourraient tenter d'y voir l'expression d'un pays qui agissait toujours comme une colonie. Dans le cas des munitions, la volonté de préserver la santé des finances publiques surpassait en importance l'aide à la Grande-Bretagne. Il semble au contraire que le gouvernement canadien cherchait à défendre ses intérêts et à ne pas agir comme une simple colonie, en imposant ses limites.

En somme, le développement d'une industrie munitionnaire ne figurait pas dans la liste des priorités avant l'été 1940, de sorte que les projets furent lents et modestes. Cependant, les exemples fournis donnent une perspective moins dichotomique entre l'avant et l'après-chute de la France, par rapport à ce que l'historiographie nous laisse souvent croire. Les autorités britanniques financèrent graduellement le développement d'un savoir-faire au Canada par l'octroi de commandes éducatives dès la fin de 1939. Si

---

<sup>153</sup> R. Bryce, 147.

<sup>154</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 70.

le gouvernement canadien ne livra aucune munition avant juin 1940, de nombreux projets en préparation se concrétisèrent en 1940 ou en 1941. Il est indéniable cependant que le déroulement de la guerre, en l'occurrence la retraite de Dunkerque et la chute de la France, changea le rôle du Canada, qui devint un producteur intéressant à l'abri des bombes allemandes. Les nouvelles commandes britanniques issues de son programme d'assurance et qui seront présentées plus en détail dans le prochain chapitre offrirent au ministère de la Défense des projectiles à prix compétitif, ce que désirait le Comité de guerre du Cabinet depuis le début des hostilités. Graduellement, cette guerre allait aussi devenir celle du Canada. Elle laissa une empreinte durable sur les industries du pays.

### CHAPITRE III

#### L'ORGANISATION NATIONALE DU PROGRAMME CANADIEN DE FABRICATION DE MUNITIONS (1940-1942)

À l'automne 1940, le Canada ne disposait pas d'infrastructures capables de produire les coquilles d'obus, les produits chimiques et assembler les munitions désirées par le ministère de la Défense et le *War Office*. Plusieurs projets s'organisaient, mais la capacité de production avait peu augmenté par rapport au début des hostilités, alors que les entreprises canadiennes ne fabriquaient aucun projectile militaire assemblé. Les quelques commandes éducatives passées depuis la fin de 1939 ne suffisaient pas à donner les assises adéquates pour établir un programme d'envergure. De plus, le secteur privé possédait une capacité de production négligeable dans ce domaine. Les contrats furent octroyés par la Grande-Bretagne à l'été et à l'automne 1940 sur la base qu'il existait au Canada un potentiel industriel et humain capable de combler à moyen terme une partie de ses besoins de guerre, à l'abri des attaques aériennes. En réponse à cette demande, le ministère des Munitions et Approvisionnements accéléra le processus de mobilisation déjà en branle depuis le début de 1940, construisit de nouvelles usines et forma des dizaines de milliers de travailleurs.

Malgré cet interventionnisme, l'étude de la mise en place du programme de fabrication de projectiles présentée dans ce chapitre démontre une volonté du gouvernement canadien de limiter son influence dans le marché privé. La production de munitions nécessitait cependant un vaste encadrement gouvernemental. Contrairement à

d'autres domaines tels que l'aviation ou la construction navale dont l'expertise se concentrait au sein de plusieurs entreprises, le savoir-faire en matière de fabrication de projectiles militaires se limitait aux spécialistes de l'Arsenal fédéral et à ceux de la *Canadian Industries Limited*<sup>1</sup>. Le ministère des Munitions et Approvisionnements décida tout de même de confier à des gestionnaires privés la supervision de la plupart des nouveaux projets, à l'exception des quelques ajouts apportés à l'Arsenal fédéral. La décision de recourir au secteur privé reposait sur des considérations pratiques. Il allait de soi que le gouvernement désirait utiliser l'économie de guerre pour stimuler la relance des entreprises canadiennes. Les décideurs croyaient également, avec raison, que les gestionnaires privés possédaient des ressources et un savoir-faire généralement supérieur à ce que le gouvernement pouvait déployer. C'est pourquoi le ministère des Munitions et Approvisionnements leur confia la gestion de la plupart de ses projets, même lorsque les fonds publics finançaient l'ensemble des activités, de la construction jusqu'à la décontamination.

La relation particulière entre le gouvernement libéral, surtout C. D. Howe, et le secteur des affaires en temps de guerre mena d'ailleurs à certains blâmes dans l'historiographie. Certains historiens, dont J. A. Schultz et Ernest R. Forbes, critiquèrent

---

<sup>1</sup> À l'aube de la Deuxième Guerre mondiale, le secteur aéronautique demeurait peu développé. Toutefois, l'Aviation royale du Canada comptait déjà sur la collaboration de plusieurs entreprises dont la *Vickers*, la *Ottawa Car Manufacturing Co*, la *Reid Aircraft*, *De Havilland*, *Fairchild Aircraft Ltd*, *Boeing Aircraft*, *Noorduyn Aircraft Ltd*, la *National Steel Car Corporation*, ou encore la *Canadian Car & Foundry*. Ces entreprises fournirent un total de 270 appareils à l'Aviation royale du Canada avant les hostilités. La *Canadian Associated Aircraft Company* avait également un contrat avec la Grande-Bretagne pour des avions de chasse Hurricanes, qui commencèrent à être livrés en février 1940. Kenneth M. Molson, « World War Two Aircraft Production in Canada: A Reminiscent Look at the Unprecedented Growth of a Key Industry in a Country Newly at War », *Journal of the Canadian Aviation Historical Society*, vol. 30 no 4 (1992), 138-140; James Pritchard, *A Bridge of Ships: Canadian Shipbuilding during the Second World War*, 22.

la politique du ministère des Munitions et Approvisionnements à l'égard du choix des entrepreneurs et de la répartition régionale des projets<sup>2</sup>. Le cas des projectiles montre plutôt une volonté des décideurs d'organiser la production de manière à maximiser la productivité et à ne pas nuire aux entreprises qui dominaient déjà le marché. L'organisation du programme, le choix des gestionnaires et l'emplacement géographique des usines répondaient avant tout à un certain pragmatisme. Le ministère des Munitions et Approvisionnements ne chercha pas à distribuer équitablement les contrats et les nouvelles constructions. Le programme se développa plutôt selon divers critères liés à la productivité, soit la disponibilité de la main-d'œuvre, l'accessibilité à un réseau de transport et la proximité des sources d'approvisionnement, de manière à diminuer les coûts des projets. En conséquence, cette quête d'efficacité favorisa les régions de Montréal et de Toronto, qui en profitèrent davantage que le reste du pays.

#### *La relation entre le secteur privé et public : les précédents*

Avant même le début des hostilités, le gouvernement prévoyait établir une collaboration avec le secteur privé pour combler ses besoins matériels. Cette méthode s'était avérée concluante lors de la Première Guerre mondiale. Les contrats militaires représentaient une occasion d'investir dans l'économie canadienne, toujours affectée par les effets de la Grande Dépression. Le contexte se prêtait cependant plus difficilement à cette collaboration. Durant les années 1930, la quête d'une rationalité pour expliquer les causes de la Première Guerre mondiale mena plusieurs groupes dans certains pays,

---

<sup>2</sup> J. A. Schultz, « Shell Game: The Politics of Defense Production, 1939-1942 », *American Review of Canadian Studies*, vol. 16, no 1 (1986), 47; Ernest R. Forbes, « Consolidating Disparity: The Maritimes and the Industrialization of Canada during the Second World War », *Acadiensis*, vol. 15, no 2 (printemps 1986), 24-26.

surtout des socialistes, des pacifistes et des isolationnistes, à pointer du doigt les fabricants d'armes. Le paradoxe entre, d'un côté, les millions de soldats tués au combat, et de l'autre, les bonnes affaires entraîna de vastes spéculations sur le rôle des entreprises dans le déclenchement du conflit. Pour certains, l'enrichissement par le comblement des besoins gouvernementaux ne pouvait que résulter d'une manipulation afin de permettre aux « marchands de la mort » de s'enrichir davantage<sup>3</sup>. Si plusieurs analyses à ce sujet exagéraient le rôle des entreprises dans le déclenchement du conflit, il ne faisait aucun doute que certaines d'entre elles profitèrent de l'occasion pour encaisser d'importants bénéfices. Pour cette raison, les opposants aux « marchands de la mort » réclamaient une prise de contrôle gouvernementale de cette industrie ou l'imposition d'une limite de profits sur les contrats d'armes. Ces questions firent d'ailleurs l'objet de commissions d'enquête aux États-Unis et en Grande-Bretagne durant les années 1930<sup>4</sup>.

Au Canada, l'opposition envers les marchands d'armes ne fut pas aussi forte. Elle se concentrait au sein des groupes de gauche qui ne pouvaient récupérer l'argumentaire des groupes britanniques et américains, puisque le Canada ne possédait à peu près pas d'industrie d'armement avant le début des hostilités. Le gouvernement

---

<sup>3</sup> Des spéculations concernant le rôle des entreprises privées dans la guerre ont émergé dans plusieurs pays. James Eayrs consacre quelques pages à l'analyse du sujet au Canada. J. Eayrs, *In Defence of Canada: From the Great War to the Great Depression*, 113-116.

<sup>4</sup> Il s'agit de la Commission royale *on the Private Manufacture and Trading in Arms* en Grande-Bretagne et du *Special Committee on Investigation of Munitions Industry* au États-Unis. Aux États-Unis, la contestation contre les marchands de la mort mena à l'établissement de la Loi sur la neutralité de 1935. H. C. Engelbrecht et F. C. Hanighen, *Merchants of Death: A Study of the International Armament Industry*, New York, Dodd, Mead & Company, 1934, 155-172, 257-272; Robert Dallek, *Franklin D. Roosevelt and American Foreign Policy, 1932-1945*, 86; David G. Anderson, « British Rearmament and the "Merchants of Death" : The 1935-1936 Royal Commission on the Manufacture of and Trade in Armaments », *Journal of Contemporary History*, vol. 29, no 1 (Jan., 1994), 5-37.

canadien sentit tout de même la nécessité de codifier l'octroi de contrats afin de les rendre plus acceptables aux yeux de l'opinion publique<sup>5</sup>. Traditionnellement, les industries canadiennes exportaient peu d'équipement militaire, à l'exception des trois dernières années de la Première Guerre mondiale. Les enquêtes menées en Grande-Bretagne et aux États-Unis influencèrent tout de même le gouvernement canadien. Elles incitèrent à la prudence lors de la période de réarmement. En réponse au climat défavorable à la vente d'armes, Mackenzie King institua un comité interministériel pour étudier les modalités d'attribution de contrats militaires. Les membres se rencontrèrent pour la première fois le 7 janvier 1937. Les principaux élus et hauts-fonctionnaires responsables d'un département ou d'un ministère lié à la production militaire y siégeaient. Il se constituait d'O. D. Skelton, Loring Christie et Norman Robertson du ministère des Affaires extérieures, le Colonel L. R. LaFlèche, le Colonel R. J. Orde et Charles Burns du ministère de la Défense, C. Fraser Elliott, du ministère du Revenu, W. C. Clark et A. K. Eaton du ministère des Finances<sup>6</sup>.

Les membres du comité étudièrent la question de la fabrication d'armes au sens large et en prévision d'une guerre à venir. Le rapport de la Commission royale *on the Private Manufacture and Trading in Arms*, déposé en Grande-Bretagne en 1936, servit de base de réflexion. Ils exclurent rapidement la possibilité de procéder à une conscription industrielle. Le comité se rangea aux conclusions britanniques qui soulignaient l'importance de ne pas restreindre la production d'armes à un monopole étatique puisqu'en cas de guerre, la collaboration des entreprises privées s'avérait une

---

<sup>5</sup> J. Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, 116.

<sup>6</sup> BAC, MG 26-J4, Memoranda and Notes, 1933-1939, vol. 196, Control of Profits on Government Armament Contracts, Report on Interdepartmental Committee, January 21, 1937, 1.

nécessité afin de conserver une certaine efficacité. Une prise de contrôle des industries par le gouvernement aurait selon eux engendré une dislocation des structures économiques, ralentissant l'effort matériel, en plus de compliquer le retour à une économie de paix. L'intervention devait plutôt s'effectuer sur le prix et les profits de chaque marchandise pour éviter les bénéfices excessifs<sup>7</sup>. Ses membres convinrent également de la nécessité dans certains cas d'une participation directe du gouvernement à la production de guerre. Les entreprises canadiennes possédaient trop peu d'expertise dans la fabrication de la plupart des pièces d'équipement dont l'usage se limitait à des fins militaires. Le comité affirma à ce sujet:

Whether, putting aside the idea of a complete state monopoly, there might be a case for some moderate extension of present government Arsenals – in order to produce, for example, a certain limited selection of articles, for which the Government would be the only purchaser and might need a continuous supply and for which no private manufacturing equipment now exists in Canada – is a matter which the Government might wish to consider as a matter of policy.<sup>8</sup>

Ce partage de la production entre le gouvernement et les entreprises avait déjà fait ses preuves durant la Première Guerre mondiale. Les usines gouvernementales avaient fourni des composantes que le secteur privé ne désirait pas fabriquer. Le ministère de la Défense avait également l'habitude de s'autosuffire à partir de l'Arsenal fédéral, un projet établi à l'origine à cause du refus des entrepreneurs d'y participer. Toutefois, le

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, 2-3; BAC, MG 26-J4, Memoranda and Notes, 1933-1939, vol. 196, Control of Profits on Government Armament Contracts, Brief Notes on the Production and Supply of Goods, Armaments, Munitions and Articles of All Kinds Which Might Be Required By Canadian Defence Forces, With Remarks Concerning the Prevention or Remission of Excessive Profits, 1-3.

<sup>8</sup> BAC, MG 26-J4, Memoranda and Notes, 1933-1939, vol. 196, Control of Profits on Government Armament Contracts, Report on Interdepartmental Committee, January 21, 1937, 3.

comité ne précisa pas la nature anticipée de cette collaboration, ni la manière dont le gouvernement envisageait d'organiser l'octroi de commandes.

Au bout du compte, le comité échoua dans sa tentative de développer une politique précise concernant l'attribution des contrats. Les membres s'entendirent sur un point, soit la nécessité de contrôler les profits. Ils ne réussirent toutefois pas à préparer de normes à cet effet. La complexité de la question limitait la possibilité d'imposer une formule unique pour toutes les entreprises. Chaque contrat possédait ses propres caractéristiques, que ce soit l'achat d'équipement, l'usure de la machinerie ou encore les frais en recherche et développement. Certains produits pouvaient servir à des fins à la fois civiles et militaires, alors que d'autres pièces étaient achetées uniquement par le gouvernement. La rentabilité de la production variait selon l'utilisation civile de la composante produite. En conséquence, aucune politique officielle n'émergea avant la mise en place du CAD, qui fixa par la même occasion la limite de profit à cinq pour cent du prix du contrat<sup>9</sup>. La création du comité en 1937 et les réflexions posées témoignent tout de même de cette volonté de rendre la participation des entreprises acceptable aux yeux de la population.

Le gouvernement fédéral changea peu la politique qui régissait l'attribution de contrats militaires avant avril 1940. Une taxe sur les profits des entreprises fut également instituée au début de la guerre, de manière à prévenir l'accumulation de bénéfices importants<sup>10</sup>. Les restrictions gouvernementales se limitèrent cependant à ces quelques initiatives. Le CAG et le BSB passèrent des commandes éducatives pour le compte de la Grande-Bretagne, selon les règles habituelles de l'économie de marché. Le secteur privé

---

<sup>9</sup> *Ibid.*, 4-7.

<sup>10</sup> J. F. Parkinson, « Organizing the Canadian Economy for War », dans J. F. Parkinson, *Canadian War Economics*, Toronto, University of Toronto Press, 1941, 7.

se montra très ouvert à ce type de collaboration, malgré des profits limités. La plupart des entreprises et l'Association des manufacturiers canadiens acceptèrent de ne pas chercher de bénéfices exagérés et de ne pas hausser les prix sans justification<sup>11</sup>.

### *Le gouvernement fédéral et l'organisation du secteur privé*

Cette relation changea à l'été 1940, à la suite des échecs militaires alliés en Europe. Le gouvernement canadien accepta de plus grandes responsabilités en matière de fabrication de munitions. L'objectif ne se limitait plus à l'obtention de contrats pour les entreprises canadiennes. Le premier ministre et le Comité de guerre du Cabinet désiraient offrir une aide significative à la cause alliée. Pour y arriver, un travail d'organisation des ressources nationales s'avérait indispensable. Le savoir-faire du privé variait considérablement d'un secteur de l'économie à l'autre. Dans le domaine des munitions, les entreprises ne possédaient pas les connaissances ni les infrastructures pour répondre à la nouvelle demande. Le Canada produisait seulement quelques milliers d'obus par année dans ses installations de Québec. À l'automne 1940, la Grande-Bretagne demanda au gouvernement canadien de lui en fournir entre 1,2 et 2 millions par mois<sup>12</sup>. Le ministère des Munitions et Approvisionnements accepta de livrer une grande variété de projectiles qui n'avaient jamais été fabriqués au pays. Il s'en suivit un effort afin d'ériger des structures industrielles, de rediriger les ressources et de préparer le secteur privé à cette tâche. La mise en place du programme à partir de l'été 1940

---

<sup>11</sup> BAC, RG 28-A, vol. 33, Defence Purchasing Board Organization, Defence Purchasing Board, 7.

<sup>12</sup> J. N. Kennedy, *History of the Department of Munitions and Supply: Canada in the Second World War*, vol. 1, 301.

s'effectua dans un esprit de collaboration cordial entre le gouvernement et les entreprises.

La construction d'usines représentait un risque financier considérable pour les entrepreneurs. L'incertitude quant à la durée de la guerre et la volonté du gouvernement de limiter les profits ouvraient la porte à de lourdes négociations concernant le prix des articles. De plus, les usines de projectiles n'avaient que très peu de valeur pour l'après-guerre, de sorte que la rémunération pour les risques encourus aurait inévitablement été élevée. Pour cette raison, le ministère des Finances décida de défrayer le coût de la majorité des nouvelles installations de l'industrie munitionnaire et d'en conserver la propriété. Dans quelques rares cas, le gouvernement acheta également de l'équipement pour ensuite le confier à des entreprises privées afin qu'elles les opèrent en son nom, le tout sous la supervision du ministère des Munitions et Approvisionnements. Selon Henry Borden, qui œuvrait au sein de ce ministère, ces deux méthodes de financement s'avéraient moins coûteuses tout en permettant de limiter les profits des industries<sup>13</sup>. La Loi du ministère des Munitions et Approvisionnements rendait possible cette intervention massive du gouvernement dans l'économie. Elle octroya à C. D. Howe un pouvoir sans précédent. Ce dernier pouvait mobiliser l'économie de manière à combler les besoins du ministère de la Défense et du *War Office*, sans passer par le Parlement. Comme le soulignèrent plusieurs chercheurs, il n'existait à peu près aucune barrière constitutionnelle à son autorité<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Henry Borden, « The Work of the Department of Munitions and Supply », dans J. F. Parkinson, *Canadian War Economics*, Toronto, University of Toronto Press, 1941, 10.

<sup>14</sup> R. Bothwell et W. Kilbourn, *C. D. Howe: A Biography*, 135-135; M. Bellamy, *Profiting the Crown: Canada's Polymer Corporation, 1942-1990*, Montreal, McGill-Queen's University Press, 2005, 27.

Contrairement à la Grande-Bretagne, où la confection de nombreuses pièces d'équipement militaire s'effectuait dans des usines gouvernementales, le gouvernement canadien avait une nette préférence pour une collaboration avec le secteur privé, même lorsque les contribuables assumaient l'ensemble des coûts. Les décideurs croyaient que les entreprises possédaient une capacité de production et d'organisation supérieure à ce que l'État pouvait déployer. Bien que la question n'ait jamais été directement soulevée dans le cas des munitions, le ministère des Munitions et Approvisionnements s'opposa par exemple au ministère de la Défense qui désirait s'occuper de la gestion de la nouvelle usine d'armes portatives construite en 1940 à Long Branch, en banlieue de Toronto. Même si le projet fut confié aux autorités militaires, Howe croyait qu'il s'agissait d'une erreur. À son avis, une entreprise privée aurait entrepris la construction de l'usine et la fabrication des armes beaucoup plus rapidement<sup>15</sup>. Cette conception influença la mise en place du programme de munitions et contribua à donner aux hommes d'affaires une fonction centrale dans la planification de l'économie de guerre canadienne.

Il importe également de nuancer le rôle joué par Howe dans l'élaboration de la stratégie matérielle. C. P. Stacey a déjà affirmé avec justesse le rapport de clientèle qui caractérisait le mécanisme de production de matériel de guerre canadien. La fonction du ministère des Munitions et Approvisionnements se limitait à fabriquer l'équipement exigé par le ministère de la Défense et le *War Office*. La Grande-Bretagne exerçait une influence prépondérante sur le programme canadien, simplement en déterminant ses besoins. Le ministère de la Défense, malgré ses commandes moindres, tirait également

---

<sup>15</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 113-114, 548-549.

les ficelles<sup>16</sup>. En bref, C. D. Howe possédait un pouvoir sans limites, mais qui servait avant tout à combler les besoins des autorités militaires. La réaction de Howe à l'adoption par les États-Unis de la Loi du prêt-bail en mars 1941 fournit un bon exemple de ce rapport qui régissait la production canadienne. À la suite de l'établissement de ce programme, qui donnait la possibilité au président américain de prêter du matériel militaire à la Grande-Bretagne, Howe s'informa à savoir s'il y aurait une diminution de la demande britannique et s'il devait freiner l'expansion des industries<sup>17</sup>.

Cette perspective remet en question certaines idées avancées par plusieurs historiens. Bothwell et Kilbourn, dans leur explication du pouvoir dont bénéficiait le ministre, soulignent par exemple les efforts d'organisation de la production en juin 1940 par C. D. Howe, avant même la réception de commandes<sup>18</sup>. Il importe de nuancer cette affirmation puisque le mois précédent, les autorités britanniques donnèrent le feu vert au ministre de la Défense, Norman Rogers, pour qu'il expédie tout ce que le Canada pouvait lui offrir parmi certains articles militaires recherchés. De plus, le premier ministre pressait Howe d'armer les soldats canadiens. Plusieurs cas similaires de mise en chantier avant l'obtention officielle des commandes peuvent aussi être recensés dès le début de la guerre. La signature des contrats s'avérait une formalité et les modalités étaient souvent déterminées à l'avance lors de discussions. Par exemple, en septembre 1939, la CIL se procura de la machinerie et commanda les produits chimiques nécessaires pour fabriquer des cartouches .303. Le ministère de la Défense passa

---

<sup>16</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 541.

<sup>17</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee of the Cabinet, March 13, 1941, 1.

<sup>18</sup> R. Bothwell et W. Kilbourn, 136.

seulement la commande en janvier 1940<sup>19</sup>. Dès le déclenchement des hostilités, la Grande-Bretagne avait déjà promis d'acheter les surplus du Canada pour ce calibre. L'Arsenal fédéral accentua aussi ses projets d'agrandissement au début de 1940 pour satisfaire la demande britannique, mais techniquement, aucun contrat ne fut octroyé avant mai 1940, c'est-à-dire une fois que le Canada commença à livrer ses premières cartouches<sup>20</sup>.

Ensuite, bien que Howe bénéficiât d'un pouvoir considérable, l'organisation de la production découlait du travail de nombreux spécialistes, d'hommes d'affaires et d'officiers militaires responsables des commandes. L'historien Michael Bliss souligne d'ailleurs à quel point la mémoire exagère souvent le caractère mythique de C. D. Howe et de ses responsabilités lors de la mobilisation économique du Canada. Il affirme que Howe, bien qu'il fut un bon organisateur, se créa une image en coupant beaucoup de rubans rouges et en se trouvant constamment à l'avant-scène. En coulisse, les hommes d'affaires et les spécialistes embauchés par le ministère influencèrent aussi la mobilisation économique du pays. Ceux-ci possédaient l'expérience et le savoir-faire pour mettre en place les structures industrielles de guerre<sup>21</sup>. Par conséquent, la mobilisation économique ne se résumait pas à l'affaire d'un seul homme. La préférence envers la collaboration avec le secteur privé résultait d'un consensus partagé par les principaux décideurs et gestionnaires des différents programmes gouvernementaux.

---

<sup>19</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, Departement of Munitions and Supply, 15.

<sup>20</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, Departement of Munitions and Supply, Fourth Draft, 4.

<sup>21</sup> M. Bliss, *Northern Enterprise: Five Centuries of Canadian Business*, 446-448; BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 49.

*L'Allied War Supplies Corporation*

La volonté du ministère des Munitions et Approvisionnements de développer son industrie munitionnaire et l'accentuation des commandes britanniques se traduisirent à l'été 1940 par la création d'une société de la couronne. L'élaboration d'un vaste programme de fabrication de projectiles nécessitait un ravitaillement important en produits chimiques. Pour s'affairer à cette tâche, Howe mit sur pied l'*Allied War Supplies Corporation* (AWSC). Cette société de la Couronne, incorporée le 23 juillet 1940, obtint également la charge du remplissage des obus. Les usines de Nobel de Beloeil et le projet de Saint-Paul-l'Ermitte furent placés sous sa direction<sup>22</sup>. L'établissement de l'AWSC prolongeait les efforts entrepris depuis octobre 1939 afin d'organiser les ressources chimiques du pays. À partir de son incorporation, elle absorba les activités du *Chemicals and Explosives Production Branch* et dirigea les spécialistes de ce domaine<sup>23</sup>. Par la même occasion, le bureau du comité, qui devint le siège social de la société, déménagea d'Ottawa à Montréal afin de se rapprocher des industries de produits chimiques. Son directeur, J. R. Donald, accentua la liaison avec les entreprises et les chimistes des universités canadiennes. Plusieurs établissements octroyèrent des congés spéciaux afin que leurs scientifiques puissent offrir leur service au gouvernement et mettre en place les nouveaux projets<sup>24</sup>.

À la tête de cette société, Howe nomma un conseil d'administration qui organisa ce qui allait devenir le programme canadien de fabrication d'obus. Ce groupe se

---

<sup>22</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 290-291.

<sup>23</sup> BAC, RG 28, vol. 2, Chemicals and Explosives Production Branch, Historical Survey, October 19, 1939 - October 31, 1943, 1-2.

<sup>24</sup> *Ibid.*, 2.

composait d'hommes d'affaires parmi les plus influents du pays et de plusieurs dirigeants de l'Association des manufacturiers canadiens (AMC). Influencée par les échecs militaires alliés en Europe, l'AMC offrit son aide au gouvernement canadien lors de sa convention nationale tenue à Winnipeg en juin 1940. Le ministère des Munitions et Approvisionnements, avec l'accord du premier ministre, accepta la proposition. Harold Crabtree, président de l'AMC et de la *Howard Smith Paper Mills Limited*, obtint la présidence de l'AWSC. Le vice-président de cette société de la Couronne, W. D. Black, œuvrait à titre de président de la *Otis-Fensom Elevator Company*, en plus d'avoir déjà occupé le poste de président de l'AMC dans le passé. Tous les dirigeants de l'AWSC provenaient du secteur des affaires<sup>25</sup>. Ces hommes reçurent carte blanche pour combler les besoins du ministère de la Défense et de la Grande-Bretagne, sous la tutelle du ministère des Munitions et Approvisionnements. Ils s'occupaient de la négociation des contrats, de la supervision des usines, de l'évaluation des rendements et de la coordination de la production. Le fonctionnement s'inspirait des sociétés traditionnelles, c'est-à-dire qu'elle supervisait les projets selon des critères d'économie et de productivité<sup>26</sup>.

La nouvelle société de la couronne eut rapidement l'occasion de se mettre à l'œuvre. Le 19 août 1940, Howe convoqua une réunion spéciale de l'AWSC et des hauts dirigeants du ministère des Munitions et Approvisionnements pour discuter de l'expansion du programme de fabrication d'obus. Le gouvernement britannique et le ministère de la Défense désiraient obtenir des mortiers, des bombes aériennes et divers projectiles spécialisés. Ces commandes constituaient le tiers du programme d'assurance

---

<sup>25</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 2-3.

<sup>26</sup> *Ibid.*, 4.

britannique basé en Amérique du Nord<sup>27</sup>. Pour combler ces demandes, l'AWSC envisageait la construction d'une deuxième usine de remplissage de munitions, en plus de celle de Saint-Paul-l'Ermitte, et possiblement d'une troisième si les quantités l'exigeaient. Les plans prévoyaient également l'ajout de sources d'approvisionnement en composantes et en produits chimiques<sup>28</sup>.

Les évaluations d'août s'accrochèrent rapidement à la suite du refus des Américains de fabriquer des calibres britanniques. Lors des prévisions initiales, la Grande-Bretagne espérait obtenir aux États-Unis les deux tiers des projectiles de son programme d'assurance. Le département de la Guerre américain refusa que la *British Purchasing Commission* (BPC) entreprenne la fabrication de cartouches de calibres britanniques en sol américain. Le président avait décrété en juin que l'aide matérielle à la Grande-Bretagne devait s'adapter aux standards de son pays. Le *War Office* tenta de convaincre le département de la Guerre de changer son fusil d'épaule, sans succès. Cette restriction touchait un grand nombre de projectiles. La Grande-Bretagne utilisait par exemple des cartouches de .303, des canons d'artillerie de campagne de 4.5 pouces, de 5.5 pouces, des obus de 25 livres, des canons antiaériens de 40 millimètres, des obus réguliers et antiaériens de 3.7 pouces et des obus 6 livres pour ses canons antichars. Quant aux États-Unis, au début du conflit, sa carabine de service était de calibre .30, son artillerie de campagne de 105 et 155 millimètres, et ses canons de chars et antiaériens de 37 et de 75 millimètres. Les deux pays considéraient leurs calibres comme étant supérieurs et un rajustement s'avérait impensable sur le plan pratique et idéologique<sup>29</sup>.

---

<sup>27</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 220-221.

<sup>28</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 110.

<sup>29</sup> R. M. Leighton et R. W. Coakley, *Global Logistics and Strategy, 1940-1943*, 36-38.

Vers la fin du mois de septembre, devant les refus continuels du département de la Guerre, les industries canadiennes héritèrent des commandes de projectiles précédemment destinées producteurs américains<sup>30</sup>.

Cette redirection ajouta une importance considérable à ce qui n'était alors qu'un petit programme toujours en cours d'élaboration. Le gouvernement canadien accentua ses investissements. D'abord, plusieurs projets en cours d'élaboration furent révisés afin d'augmenter leur productivité. Le gouvernement fédéral finança également l'érection d'une dizaine d'usines pour combler divers besoins du programme d'obus. Avant la fin de l'année 1940, l'AWSC regroupait 22 projets, la plupart en construction, totalisant des investissements de 113 033 553 dollars<sup>31</sup>. Par la même occasion, ces nouvelles infrastructures créaient des sources d'approvisionnement pour les forces armées canadiennes en pleine expansion.

Le développement le plus important engendré par ces commandes britanniques est sans aucun doute la mise en place des grandes usines de remplissage de projectiles. Après plusieurs semaines passées à étudier la question et à élaborer des schémas durant l'automne 1940, en collaboration avec les entreprises choisies, l'AWSC décida de répartir la production sur trois nouveaux sites. Une première usine fut implantée à Pickering (Ajax) pour produire des obus de petits calibres. Elle se spécialisait dans la production de projectiles moyens tels que les 40 millimètres, 3.7 pouces antiaériens, des obus de 2 livres, de 6 livres et des bombes de mortier de 3 pouces. Une troisième usine fut érigée à Sainte-Thérèse, près de Montréal, pour fabriquer des munitions de plus gros calibres. Connue sous le nom de Bouchard, elle produisait des projectiles tels que

---

<sup>30</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 221-222.

<sup>31</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 23.

des 7.2 pouces, 6 pouces, 5.5 pouces et 4.7 pouces. La quatrième, celle de Scarborough, se spécialisait dans le remplissage des détonateurs complexes qu'elle expédiait ensuite aux trois autres usines<sup>32</sup>. Le gouvernement fédéral finançait l'ensemble de ces installations, qui demeuraient sa propriété.

Contrairement au secteur des produits chimiques, qui pouvait s'appuyer sur l'industrie privée, peu d'entreprises possédaient un savoir-faire dans la confection de munitions. La CIL et sa filiale militaire créée au début de la guerre pour gérer les projets gouvernementaux, la DIL, constituaient l'une des rares exceptions. L'entreprise travaillait depuis plusieurs années, en collaboration avec les spécialistes de l'Arsenal fédéral, à produire des cartouches selon les critères du ministère de la Défense. L'AWSC lui offrit de construire et d'administrer les projets de Pickering et de Sainte-Thérèse. La DIL refusa cependant la responsabilité de l'usine de Scarborough, sous prétexte que ses ressources étaient déjà fortement occupées. L'AWSC choisit une firme américaine d'ingénierie spécialisée dans la construction de manufactures et de mines pour construire et administrer le projet, la *General Engineering Company* (GECO). R. M. P. Hamilton, le président de la filiale canadienne de l'entreprise, était membre de l'*Ammunition Filling Division* depuis juillet 1940, une sous-section du ministère des Munitions et Approvisionnements responsable de l'encadrement de la fabrication de projectiles. L'AWSC lui octroya le contrat, jugeant que Hamilton possédait une connaissance importante du programme et des besoins à combler<sup>33</sup>. Si cette initiative pouvait sembler un acte de favoritisme, il faut tenir compte du fait qu'il y avait peu de véritables

---

<sup>32</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 109-110.

<sup>33</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Summary Record, Project 24, Scarboro, Ontario, Introduction to the Ammunition Filling Programme, 2.

candidats, de l'urgence de la situation, ainsi que du peu de bénéfices tirés par l'entreprise choisie. Le gouvernement finançait l'ensemble des coûts. La GECO recevait seulement 5000 dollars par mois pour la gestion des installations<sup>34</sup>. De plus, l'expérience de Hamilton permettait à l'AWSC d'entreprendre le projet avec une longueur d'avance.

L'édification de ces usines de remplissage commença en février 1941. Elles entrèrent en exploitation entre juin et août 1941. Les investissements se chiffraient alors à plus de 50 millions de dollars simplement pour leur établissement, ce qui exclut l'organisation du transport et les améliorations apportées aux installations lors des années suivantes<sup>35</sup>. Le 1<sup>er</sup> juillet 1943, au sommet de la production, 24 310 personnes travaillaient dans ces usines de remplissage d'obus<sup>36</sup>. L'ampleur de ces projets industriels surpassait en importance tout ce qu'avait connu le pays dans ce domaine. Par exemple, une fois la construction terminée, l'usine de Sainte-Thérèse s'étendait sur 5111 acres, soit environ 3000 acres d'infrastructures entourées d'une zone tampon clôturée afin de protéger le site. De nouveaux bâtiments s'ajoutaient régulièrement pour ajuster la production aux besoins de la guerre. À la fin des activités, en juin 1945, l'usine se composait de 476 édifices, la plupart construits de manière à diminuer les coûts. L'extérieur des bâtiments n'avait souvent aucune finition puisqu'ils furent érigés en prévision d'une vie utile d'environ cinq ans<sup>37</sup>. Même si l'usine de Sainte-Thérèse fut l'un des plus grands complexes munitionnaires, les autres installations de remplissages n'étaient pas de simples manufactures. Pickering (2505 acres, 444 édifices), Saint-Paul-

---

<sup>34</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Summary Record, Project 24, Scarboro, Section B, Agreement, December, 1940, 5-6.

<sup>35</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 301.

<sup>36</sup> BAC, RG 28, vol. 862, Canada's Industrial War Effort, 1939-1945, Economic Research Branch, Department of Reconstruction and Supply, Appendix B, Table 30, n.

<sup>37</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, vol. 1, section 1, 1-2, 7.

l’Ermitte (1350 acres, 345 édifices) et Scarborough (332 acres, 162 édifices) ressemblaient à de petites villes où des milliers de personnes venaient travailler chaque jour<sup>38</sup>.

Image 3.1

Quelques bâtiments temporaires des installations de Scarborough



*Photo prise vers 1943. Archives publiques de l’Ontario, Fonds de la General Engineering Company, F 2082-1-2-6.*

L’usine de Saint-Paul-l’Ermitte se constituait de 12 avenues et de neuf rues pour un total de 16 kilomètres de routes pavées. Un tramway transportait les travailleurs sur le site. Lors des changements de quart, la densité de la circulation routière et piétonnière

---

<sup>38</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 301.

obligeait des policiers à diriger les automobiles et les gens pour éviter la formation de bouchons<sup>39</sup>.

Les emplacements des usines furent choisis parce qu'ils possédaient de nombreuses caractéristiques recherchées. La manipulation de produits chimiques entraînait des risques d'explosion majeure, ce qui excluait une construction en zone urbaine. La plupart des usines du programme de remplissage de munitions de l'AWSC furent érigées en périphérie des villes, dans des régions peu habitées. Elles avaient également la caractéristique d'être situées à proximité des grands bassins de population, soit Toronto et Montréal. Ces dernières offraient beaucoup de main-d'œuvre, un élément central de la sélection des sites. D'autres considérations entrèrent dans le processus, telles que l'approvisionnement en eau, la présence de routes, la proximité du réseau ferroviaire et une alimentation électrique suffisante. Le prix des terrains influença également le choix de l'emplacement. Par exemple, un ravin se situait sur le premier site exploré pour construire l'usine de la GECO, de sorte que les coûts du nivellement s'avéraient élevés<sup>40</sup>. Il fallut tout de même dans certains cas adapter le sol. À Sainte-Thérèse, un vaste travail d'irrigation fut nécessaire, puisque le site se trouvait sur des terres marécageuses<sup>41</sup>.

Les usines de Saint-Paul-l'Ermitte, de Scarborough, de Sainte-Thérèse et de Pickering formèrent le cœur de la production canadienne d'obus. Le ministère des Munitions et Approvisionnements finança aussi quelques petites installations de moindre envergure pour fabriquer des mortiers et des grenades. Il s'agissait cependant

---

<sup>39</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 2, vol. 2, Section 4, Personnel, Appendix C-12; MCG, Cherrier, 55B 1 2, vol. 2, Section 4, Personnel, Annexe C-12, Echo, November 1945, 5.

<sup>40</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Project 24, Scarboro, 1.

<sup>41</sup> Ces détails seront abordés dans les chapitres 6 et 7. MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, vol. 1, Section 1, 1.

d'exceptions visant à profiter des infrastructures existantes, et par la même occasion à économiser sur le coût total du programme. Par exemple, la *Electric Reduction Company* possédait déjà une usine de phosphore à Buckingham, au Québec. Cette entreprise s'avérait la seule spécialisée dans ce domaine indispensable. Par souci d'économie, le ministère préféra investir pour modifier son usine plutôt qu'en ériger une nouvelle<sup>42</sup>.

Au fil des mois, l'AWSC apporta de nombreuses améliorations à ses installations pour s'ajuster aux exigences des combats. Une nouvelle usine d'envergure s'ajouta à cette même fin. Le calibre 20 millimètres gagna en importance à la suite d'un accroissement de son utilisation pour la défense antiaérienne et dans les canons Hispano-Suiza montés sur des avions. Pour combler la demande grandissante, le ministère des Munitions et Approvisionnements et l'AWSC décidèrent, en 1941, d'ériger une usine dans le quartier Villeray, à Montréal. La production commença à l'été 1942. Cet ajout au programme fut le plus important par cette société de la Couronne dans le domaine du remplissage de munitions, créant par la même occasion plus de 1500 nouveaux emplois<sup>43</sup>.

Quelques autres petits projets de moindre envergure furent également mis de l'avant. Par exemple, à l'été 1941, le ministère des Munitions et Approvisionnements reçut une demande pour hausser sa fabrication de mortiers fumigènes. La DIL étudia la possibilité d'établir une chaîne de montage à l'usine de Bouchard pour s'affairer à cette tâche. L'entreprise jugea qu'elle possédait trop peu de connaissances dans ce domaine. Le ministère contacta la *International Flare Company*, spécialisée dans les pièces

---

<sup>42</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record, Project no 14, Buckingham, Electric Reduction Co. of Canada, 1-3.

<sup>43</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Personnel services, 10.

pyrotechniques. De cette collaboration, une petite usine émergea à Waterloo, au Québec, adjacente à celle déjà exploitée par l'entreprise. Le projet se chiffrait à 124 648 dollars. La gestion fut confiée à une sous-division de l'entreprise, la *Macdonald Chemicals*, incorporée spécialement pour les besoins de la guerre<sup>44</sup>. Plusieurs exemples similaires mais de moindre envergure auraient pu être cités.

Le succès du remplissage de munitions reposait sur une autre section de l'AWSC, soit celui de la confection des produits chimiques et des explosifs. Les fondations de cette industrie ont déjà été brièvement abordées précédemment. Contrairement au remplissage, il subsistait un savoir-faire dans le domaine des produits chimiques issus de la Première Guerre mondiale que les Britanniques avaient cherché à exploiter lors de la « drôle de guerre ». Le gouvernement canadien, appuyé par la Grande-Bretagne, multiplia les investissements. Le nouveau programme alimentait à la fois les usines d'obus, celles dédiées à la confection des plus petits calibres dont il sera question plus tard, en plus d'exporter de petites quantités vers les pays alliés. Les cas de Beloeil et de Nobel, qui fabriquaient de la poudre pour les détonateurs ainsi que ceux de la *Shawinigan Falls* pour la production d'hexachloroétane, ont déjà été soulignés. De nombreux ajouts furent apportés aux installations pour satisfaire à la nouvelle demande. Une usine de poudre à détonateurs s'ajouta à Winnipeg à l'été 1940, sous la direction de la DIL. La confection d'explosifs puissants reposait sur l'approvisionnement en nitrate d'ammonium. L'AWSC érigea trois usines à cette fin, soit une à Trail (Colombie-Britannique), à Welland (Ontario) et à Calgary (Alberta). Ce produit chimique entrait également dans la composition de fertilisants. Le gouvernement canadien en livra

---

<sup>44</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record, Project no 34, MacDonald Chemicals, Waterloo, Quebec, 1-3.

170 000 tonnes aux pays alliés<sup>45</sup>. Au total, le programme de produits chimiques comptait une cinquantaine de projets, réunis dans une quinzaine de sites<sup>46</sup>. En date du 31 décembre 1943, ces usines employaient 11 059 personnes<sup>47</sup>.

Il importe de souligner que le *War Office* finança une part importante des infrastructures de l'AWSC érigées en 1940. Le Trésor britannique fournissait, par exemple, 7/8 du financement des principaux projets de remplissage de munitions<sup>48</sup>. Les usines de produits chimiques de Nobel et de Salaberry-de-Valleyfield furent payées à 100 pour cent par la Grande-Bretagne<sup>49</sup>. Les rapports de l'AWSC estiment à environ 80 pour cent la contribution britannique aux infrastructures du programme jusqu'au rachat des actifs par le Canada en mars 1943<sup>50</sup>. La responsabilité canadienne demeurait toutefois importante. Un rapport de la division économique et statistique du ministère des Munitions et Approvisionnements, en date du 18 décembre 1940, soulignait à ce sujet : « At the same time, certain of the projects commenced in the fall of 1939 and early in 1940, apparently for the British account wholly, were, in fact, understood by those who made the deals, as intended to be shared with the Canadian Government »<sup>51</sup>. Même s'il subsiste peu de détails concernant ces ententes originales, il était sous-entendu que le Trésor canadien absorberait à long terme une partie des coûts, que ce soit

---

<sup>45</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 294-296.

<sup>46</sup> BAC, vol. 1. Allied War Supplies Corporation, Summary, Record and History, Appendix II, Schedule A.

<sup>47</sup> BAC, vol. 1. Allied War Supplies Corporation, Summary, Record and History, Appendix VIII, Schedule D.

<sup>48</sup> Il s'agit des usines de Cherrier, Pickering, Bouchard, Scarboro, Beloeil et Buckingham.

<sup>49</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 70.

<sup>50</sup> Cet aspect sera abordé dans le chapitre 5. BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 29.

<sup>51</sup> BAC, RG 28, vol. 172, Capital Assistance to Canadian Industries By British & Canadian Governments, December 18, 1940, 1.

sous la forme d'une aide financière ou par un financement direct. D'ailleurs, en novembre 1942, le gouvernement canadien avait augmenté considérablement sa participation. Il fournissait 63,3 pour cent des sommes nécessaires au roulement des usines de guerre<sup>52</sup>. Ce chiffre exclut les coûts indirects tels que le logement des travailleurs, le transport ou encore l'approvisionnement en ressources naturelles.

En décembre 1943, lorsque le programme roulait à plein rendement, l'AWSC produisait plus de 25 sortes de produits chimiques. Ses usines remplissaient une grande diversité de projectiles, soit 24 types d'obus, six de mortiers, cinq de grenades, quatre sortes de cartouches 20 millimètres, trois de grenades sous-marines, deux sortes de torpilles, deux de fumigènes, en plus de cartouches traçantes de .303. La capacité de production créée dépassait grandement les besoins du Canada. En 1941, le Canada exporta 93,9 pour cent de ses obus, 90,6 en 1942, 91,6 en 1943 et 93,6 en 1944<sup>53</sup>. Pour arriver à cette productivité, le gouvernement délia les cordons de sa bourse. Sur les 714 258 389 dollars en dépense pour les infrastructures gérés par le ministère des Munitions et Approvisionnements, l'AWSC reçut 160 900 291 répartis dans plus de 52 projets. De ce nombre, seulement 10 s'appuyaient sur des installations existantes ou améliorées. Les autres usines furent construites spécifiquement pour la guerre, formant par la même occasion un nouveau secteur de l'économie<sup>54</sup>.

---

<sup>52</sup> BAC, RG 28, vol. 172, Capital Assistance to Canadian Industries By British & Canadian Governments, November 23, 1942, 3.

<sup>53</sup> J. N. Kennedy, vol. 2, 501.

<sup>54</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 26-28, 85.

### *Les petits calibres*

À l'exception des cartouches traçantes de calibre .303, l'AWSC produisait seulement des obus. La confection de cartouches demeurait sous le contrôle d'un comité spécialisé du ministère des Munitions et Approvisionnements, l'*Arsenals and Small Arms Ammunition Production Branch*. Le brigadier D. E. Dewar, qui avait dirigé les négociations avec la CIL entre 1937 et 1939, obtint le poste de directeur général de ce comité après sa création en octobre 1940. Cette nomination qui contraste avec l'habitude de C. D. Howe de nommer des gens issus du milieu des affaires est peu surprenante, puisque l'expertise se concentrait entre les mains du ministère de la Défense<sup>55</sup>. Il s'agissait d'une décision logique, conforme à la quête d'efficacité du gouvernement afin de combler l'importante demande du ministère de la Défense et du *War Office*.

À l'été de 1940, les besoins canadiens en cartouches s'accrochèrent considérablement. Le 20 mai, le premier ministre annonça à la Chambre des communes la mobilisation d'une troisième division d'infanterie pour le service outre-mer. Au moment de la retraite de Dunkerque, alors que le Corps expéditionnaire britannique semblait perdu, le Comité de guerre du Cabinet décida de constituer des bataillons dans le but d'en organiser une quatrième. Entre mai et août 1940, 85 102 personnes rejoignirent le service actif<sup>56</sup>. Les petites réserves de projectiles ne permettaient pas l'entraînement à long terme de ces recrues. Le ministère de la Défense avait envoyé 60 millions de cartouches en juin pour aider à défendre la Grande-Bretagne contre une possible

---

<sup>55</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, *Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, Department of Munitions and Supply*, 2.

<sup>56</sup> Ce nombre inclut les officiers et les infirmières. C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 76-79.

invasion allemande. En conséquence, les réserves canadiennes atteignirent un niveau dangereusement bas. Les exercices de tir s'en trouvèrent limités, alors que le ministère de la Défense accentuait son recrutement et se préparait à procéder à une conscription pour la défense du territoire. Au rythme où l'entraînement grugeait les réserves, le Comité de guerre du Cabinet estimait qu'il ne resterait que cinq millions de cartouches en octobre pour assurer la protection du Canada. Les chiffres avancés par C. P. Stacey s'avèrent encore plus pessimistes. Ce dernier estime qu'il ne restait qu'un million de cartouches dans la réserve générale une fois les unités équipées<sup>57</sup>.

Le ministère de la Défense augmenta considérablement sa production pour combler ses besoins et ceux de la Grande-Bretagne. À l'automne 1940, le BPC demanda au Canada une hausse de ses livraisons de .303 et fixa l'objectif à 600 millions par année<sup>58</sup>. Cette demande excédait ce que prévoyait livrer l'Arsenal fédéral et l'usine de Brownsburg. Afin d'accroître la production, le ministère de la Défense signa un transfert des ateliers du Canadien National de Saint-Malo, à Québec, pour y prolonger les activités de l'Arsenal fédéral<sup>59</sup>. Grâce à cet ajout, la confection de cartouches traçantes, antichars et incendiaires augmenta à plus de 240 millions, en plus des 300 millions déjà prévues<sup>60</sup>. La modernisation de l'usine s'effectua surtout sous le contrôle du ministère

---

<sup>57</sup> BAC, RG 2 7C, Minutes and Documents of the Cabinet War Committee, vol. 1, 1939-40, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, June 27, 1940, 3; C. P. Stacey, *Six années de guerre*, vol. 1, 81-82.

<sup>58</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, October 1 to December 31, 1940, 8.

<sup>59</sup> A. Thériault, *L'Arsenal de Québec, 1880-1945*, 77-78.

<sup>60</sup> BAC, RG 28-A, vol. 54, Meeting of Directors, General of Branches re: Activities February 1941, For Meeting, Dated February 1941 of Directors General of Branches, February 4, 1941, 1-2.

des Munitions et Approvisionnements, qui obtint la gestion de l'Arsenal fédéral. Le transfert se déroula le 1<sup>er</sup> octobre 1940 et fut ratifié officiellement le 23 novembre<sup>61</sup>.

Il fallut un certain temps avant que le projet soit complété. En février 1941, l'Arsenal de Québec n'avait toujours pas reçu toute la machinerie nécessaire pour combler la hausse des commandes. Durant le premier trimestre de 1941, l'usine produisit 38 millions de cartouches .303. Entre le 1<sup>er</sup> juillet et le 30 septembre de la même année, sa production augmenta à 70 millions<sup>62</sup>. En août 1942, elle produisait à un rythme de 40 millions de projectiles par mois<sup>63</sup>. Au sommet de sa productivité en 1943, 6500 personnes travaillaient dans les installations de Saint-Malo, 3000 à Valcartier et 500 à Québec. Il s'agissait d'une augmentation considérable par rapport aux quelques centaines de travailleurs employés durant les années 1930<sup>64</sup>. Une partie importante des pièces assemblées à Valcartier provenait de l'usine de Lindsay, qui produisait des composants pour les calibres .303, .50 et 9 millimètres<sup>65</sup>.

Contrairement aux installations développées pendant la guerre, le gouvernement continua à gérer l'Arsenal fédéral en tant qu'entreprise gouvernementale. L'institution possédait un noyau de spécialistes et d'administrateurs capable de contribuer à une augmentation la production. De plus, l'usine conservait un statut particulier par son

---

<sup>61</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 550.

<sup>62</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, January 1 to March 31, 1941, 12-13; MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, July 1 to September 30, 1941, 12.

<sup>63</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, Department of Munitions and Supply, 7.

<sup>64</sup> Entre 300 et 600 travaillaient à l'usine avant la guerre, selon les besoins. BAC, RG 28, vol. 178, Board Review, Quebec Arsenals, July 1946, Notes re: Canadian Arsenals Limited, 1.

<sup>65</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, Department of Munitions and Supply, Fourth Draft, 7.

caractère permanent et affilié au ministère de la Défense, alors que le programme comblait des besoins temporaires. Le ministère des Munitions et Approvisionnements confia cependant au secteur privé tous les autres projets liés à la fabrication de cartouches. L'usine de Brownsburg participait déjà au programme, mais elle ne pouvait absorber une hausse de la production, essentiellement à cause de la population ouvrière insuffisante dans cette région<sup>66</sup>. Pour combler l'augmentation des cartouches .303, le ministère des Munitions et Approvisionnements confia à la DIL la tâche de diriger une usine à Verdun, en banlieue de Montréal. Le feu vert fut donné en août 1940 pour procéder à la modernisation des installations ayant servi à la fabrication de détonateurs lors de la Première Guerre mondiale<sup>67</sup>. Les investissements atteignirent plus de 7 796 000 dollars. Les prévisions estimaient une mise en service en août 1941, à un rythme d'environ 10 millions de projectiles le premier mois, suivi d'une augmentation graduelle jusqu'à son plein potentiel de 50 millions. Certains délais dans la livraison de la machinerie retardèrent le début de la production. Elle commença à l'été 1941, mais atteignit son plein rendement seulement au début de 1942<sup>68</sup>. Les installations de Verdun comblèrent également quelques commandes américaines pour des projectiles de .45 Colt, .50 Colt, et des .55 pour la Grande-Bretagne. La production de calibres américains cessa en 1942, lorsque les États-Unis et le Canada s'entendirent sur un plan de réorganisation graduelle de l'effort industriel. La confection de ces calibres s'effectuerait

---

<sup>66</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, *Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch*, Département of Munitions and Supply, 16.

<sup>67</sup> D. Carnegie, *The History of Munitions Supply in Canada, 1914-1918*, 144.

<sup>68</sup> MCG, *The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, January 1 to March 31, 1942*, 25-27.

dorénavant dans des usines américaines<sup>69</sup>. Le ministère des Munitions et Approvisionnements remplaça cette production par des calibres 9 millimètres<sup>70</sup>. Quant à l'usine de Brownsburg, compte tenu de sa capacité moindre, le ministère entreprit de la spécialiser dans la fabrication de cartouches .303 traçantes<sup>71</sup>.

Plusieurs entreprises fabriquèrent aussi des composantes pour les petits calibres. Il a déjà été mentionné au chapitre précédent que l'entreprise *Canada Wire & Cable Co.* et que l'*Anaconda* obtinrent des contrats en juin 1940 pour construire et équiper de nouvelles usines de pièces en laiton destinées à la confection de cartouches<sup>72</sup>. La *York Arsenal*, une filiale de la *Canadian Acme Screw and Gear Company Limited*, érigea aussi une manufacture gouvernementale à Toronto spécialisée dans la fabrication de composantes pour les projectiles perforants. La construction commença à l'automne 1941 et se termina en mars 1942. L'entreprise produisit surtout des composantes pour les calibres .303 et 20 millimètres. La *Westmount Tool Works* fabriqua de grandes quantités d'outils et de machines-outils pour équiper les nouvelles usines. Quant à la *Industrial Associates Limited*, elle produisit des coquilles de 20 millimètres en 1943 pour appuyer le travail de la *York Arsenal*<sup>73</sup>. Il s'agit seulement ici de quelques-uns des plus importants contrats sur les centaines accordés par le ministère

---

<sup>69</sup> Cet aspect sera abordé au chapitre 4. BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, *Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, Department of Munitions and Supply*, 8-10; S. Durflinger, « Making Wartime Continue: War Industry and Economic Recovery in Verdun, Quebec, 1941-1946 », 85; S. Durflinger, *Fighting from Home: The Second World War in Verdun, Quebec*, 128-135.

<sup>70</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D. M. S. History, *Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, Department of Munitions and Supply*, 26.

<sup>71</sup> MCG, *The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, January 1 to March 31, 1942*, 25-27.

<sup>72</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 39.

<sup>73</sup> *Ibid.*, vol. 1, 79-80, 84-85.

des Munitions et Approvisionnements pour la confection de projectiles. La demande stimula des commandes pour diverses composantes indispensables à la fabrication de munitions, telles que des machines-outils, des pièces forgées ou encore des boîtes d'expédition.

Quelques ajouts notables furent apportés au programme, surtout en 1941 et 1942. Par exemple, l'entrée en service du pistolet-mitrailleur Sten en 1941 créa une demande pour les cartouches de 9 millimètres. La Grande-Bretagne en commanda 25 millions par mois. À partir de la fin de 1941, le ministère des Munitions et Approvisionnements implanta une chaîne de montage expérimentale à Brownsburg, de manière à préparer la mise en place d'installations plus importantes. Un projet d'usine à Cap-de-la-Madeleine émergea. Après l'augmentation des commandes britanniques à 100 millions de cartouches par mois, le ministère décida d'ériger des chaînes de montage à Montréal, jugeant que le précédent site ne pouvait garantir une main-d'œuvre suffisante. La DIL reçut le contrat pour la construction d'une usine à cette fin lors du deuxième trimestre de 1942. À cause de retards causés en grande partie par la difficulté à obtenir suffisamment de travailleurs, les opérations commencèrent seulement en 1943. Entre temps, la confection de 9 millimètres s'effectua à l'usine de Verdun<sup>74</sup>.

Au sommet de la production, le gouvernement canadien produisait 1,5 milliard de cartouches de petits calibres par année, c'est-à-dire des projectiles de moins d'un pouce. Des dizaines d'entreprises collaboraient de près ou de loin à cet effort. Pour l'ensemble de la guerre, le Canada fabriqua 4,6 milliards de projectiles de petits calibres, soit des .303, des 9 millimètres pour le fusil mitrailleur Sten, des .22, .380 et .455 pour

---

<sup>74</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, April 1 to June 30, 1942 37; MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, October to December 31, 1942, 45-46.

l'entraînement et les revolvers, des .50 Vickers utilisés par la Marine, des .55 antichars et une grande variété de 20 millimètres. La valeur de cette production est estimée à plus de 254 millions de dollars<sup>75</sup>.

*Les mécanismes de collaboration avec le secteur privé*

À l'exception des cartouches produites à l'Arsenal fédéral, le programme canadien de fabrication de munitions reposait sur une relation étroite avec le secteur privé. Le ministère des Finances se voyait obligé de financer en grande partie cette industrie puisque son attrait pour les entreprises demeurait limité. Les usines de produits chimiques pouvaient être converties à des fins civiles, mais la capacité créée pendant la guerre dépassait de loin ce que le marché pouvait absorber. En conséquence, les entreprises privées n'auraient jamais accepté de développer à leur propre frais ces infrastructures simplement pour combler des besoins temporaires.

Entre septembre 1939 et avril 1940, les quelques contrats éducatifs accordés ne nécessitaient pas d'importants investissements. Le gouvernement britannique finança la plupart des initiatives et celles-ci demeuraient modestes. De plus, la crise économique contribua à laisser un potentiel industriel inutilisé<sup>76</sup>. La dynamique changea rapidement à la suite de la création du ministère des Munitions et Approvisionnements et de la hausse de la demande pour des produits manufacturés canadiens. La CAG avait eu pour mission de passer ses commandes par des appels d'offres et de miser sur la compétitivité des entreprises afin de diminuer les coûts. Le nouveau ministère n'avait pas à opérer

---

<sup>75</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 77-78.

<sup>76</sup> A. F. W. Plumptre, *Mobilizing Canada's Resources for War*, 19-20.

selon ces termes dont la lenteur devenait incompatible avec l'urgence de la situation<sup>77</sup>. L'ampleur des demandes dépassait ce que la simple conversion de l'industrie civile pouvait combler. En conséquence, divers mécanismes furent mis de l'avant afin de doter le Canada d'infrastructures pour lui fournir de grandes quantités de munitions.

D'abord, quelques pièces forgées pouvaient être obtenues à partir des industries lourdes. L'*Ammunition Production Branch* dirigeait cette section du programme<sup>78</sup>. Lorsque des commandes étaient passées pour du matériel produit par l'industrie civile, le processus s'avérait simple. Le ministère des Munitions et Approvisionnements approchait les entreprises spécialisées dans le domaine. Quand les usines n'étaient pas adéquates ou que l'équipement manquait, le ministère évaluait le projet et organisait le versement de subventions. La machinerie acquise par l'entreprise demeurait la propriété du gouvernement. Des avantages financiers pouvaient également être obtenus de manière à couvrir l'amortissement du matériel ou la dépréciation des installations<sup>79</sup>. Puisque les besoins du ministère dépassaient généralement ce que l'industrie pouvait lui offrir, l'utilisation des actifs privés se limita aux quelques cas où les entreprises possédaient de véritables atouts dans le domaine, tel que l'usine de la CIL à Beloeil, déjà active dans la fabrication de cordite et de trinitrotoluène avant les hostilités. Pour le reste, des installations furent érigées aux frais du gouvernement. Les cas de l'*Anaconda American Brass* et de la *Canada Wire & Cable Co* ont d'ailleurs déjà été discutés<sup>80</sup>. Lorsque le gouvernement finançait l'ensemble des activités, la concurrence en tant que

---

<sup>77</sup> *Ibid.*, 21.

<sup>78</sup> Il reste peu de sources pour témoigner de ses activités, encore moins de ses relations avec le secteur privé.

<sup>79</sup> H. Borden, 29-30; M. Bliss, *Northern Enterprise: Five Centuries of Canadian Business*, 450-451.

<sup>80</sup> J. de N. Kennedy en mentionne également plusieurs. J. N. Kennedy, vol. 1, 34-42.

mécanisme de diminution des coûts fut remplacée par des inspections financières rigoureuses. Les gestionnaires privés devaient proposer des plans et présenter une soumission détaillée avant d'entreprendre le projet. Les divers comités responsables de la production analysaient les coûts et les finances sur une base mensuelle, appuyés par le Bureau du vérificateur général du Canada<sup>81</sup>.

Dans le cas de l'industrie chimique et de l'AWSC, le nombre d'entrepreneurs potentiels pour diriger les projets s'avérait limité. Avant les hostilités, il n'existait pas de véritable compétition dans le domaine. Le savoir-faire se concentrait entre les mains de quelques entreprises, et parfois même d'une seule pour certains produits. Ces dernières se montraient généralement disposées à collaborer lorsque le ministère des Munitions et Approvisionnements et le BSB cognèrent à la porte. Ils approchèrent par exemple la *International Flare Signal Company Limited* parce qu'elle était la seule à posséder l'expertise dans la fabrication de fumigène<sup>82</sup>. Pour cette même raison, la *Electric Reduction Company of Canada Limited*, dont l'usine se situait à Buckingham, reçut un financement pour augmenter sa production de phosphore<sup>83</sup>. L'AWSC confia à des entreprises chimiques le soin de diriger de nombreux projets entièrement financés par le gouvernement. Elles géraient les actifs gouvernementaux contre un revenu qui variait selon l'entente signée. Par exemple, la DIL reçut 1/24 de 1 % du coût net pour la construction des usines de remplissage de munitions. Le ministère versa par la suite 3480.67 dollars par mois pour l'opération des installations. À cette somme s'ajoutait une

---

<sup>81</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 11-13.

<sup>82</sup> BAC, RG 61, vol. 6, Summary Record, Project no 34, Macdonald Chemicals, Waterloo, Quebec, 1-2.

<sup>83</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record, Project no 14, Buckingham, Electric Reduction Co. of Canada, 1-3; J. N. Kennedy, vol. 2, 403.

prime déterminée par la productivité de l'usine. Chaque grenade, bombe de mortier, mine antichars et obus de 25 livres rapportait 3/8 de 0.01 \$ par unité. Les entreprises obtenaient des rémunérations plus élevées dans le cas des projectiles plus lourds ou plus complexes. La fabrication de têtes explosives pour les torpilles était rétribuée à la hauteur de 0,45 \$ chacune<sup>84</sup>. Dans d'autres cas, le travail s'effectuait en échange d'une somme fixe. L'exemple de la GECO a déjà été mentionné. Elle signa un contrat qui fixait sa rémunération à 5000 dollars par mois pour la gestion de l'usine de Scarborough, sans prime de productivité<sup>85</sup>.

Les entreprises gestionnaires des actifs gouvernementaux obtinrent également des avantages qui leur permettaient d'assurer une mainmise sur le marché canadien des produits chimiques. Plusieurs signèrent des clauses jumelées à leur contrat qui stipulait qu'elles avaient préséance pour acheter les installations à la fin des opérations. Par exemple, la DIL pouvait acheter l'usine de Nobel et de Salaberry-de-Valleyfield. La *Nichols Chemical Company*, qui opérait les infrastructures gouvernementales de production d'acide sulfurique à Valleyfield, obtint un privilège similaire. Son contrat précisait qu'en cas de vente par le gouvernement fédéral, l'entreprise devait recevoir un préavis de 60 jours visant à lui permettre de conclure la transaction. Le marché déterminait le prix<sup>86</sup>. Le contrat entre le ministère des Munitions et Approvisionnements et la *Consolidated Mining and Smelting Company* qui régissait les installations de Trail en Colombie-Britannique incluait également une clause lui donnant une préséance de 30 jours en cas de vente. Dans certains cas, par exemple à l'usine de la *Shawinigan*

---

<sup>84</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, History, vol. 1, Section Administration, n. p.

<sup>85</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Summary Record, Project 24, Scarboro, Section B, Agreement, December, 1940, 5-6.

<sup>86</sup> BAC, RG 61, vol. 2, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, Project 5, Clark's Island, Quebec, 1-3.

*Chemicals Limited*, de nouvelles infrastructures furent construites sur le site appartenant à l'entreprise. Le gouvernement laissait le choix d'acheter les ajouts, sans quoi, il procéderait à leur démantèlement<sup>87</sup>.

La plupart des industries chimiques obtinrent des clauses similaires. Dans chaque cas, l'AWSC justifiait ces privilèges par le rôle qu'elles jouaient sur le marché avant les hostilités ainsi que pour les services rendus. Par exemple, le contrat de la *Nichols Chemical Company* stipulait quatre raisons, soit que; 1- l'entreprise était déjà établie dans l'est de Montréal en tant que principal producteur d'acide sulfurique, 2 - elle louait ses brevets et procédés secrets au gouvernement pour la somme symbolique d'un dollar, 3 - elle laissait ses ingénieurs à la disposition du ministère des Munitions et Approvisionnements, sans frais, 4 - elle n'exigeait aucun frais pour ses services. De plus, ces privilèges cadraient avec les objectifs du gouvernement de ne pas influencer le statut d'une entreprise sur le marché. La possibilité d'acquérir de nouvelles infrastructures donnait certains avantages aux gestionnaires des actifs gouvernementaux en prévision de l'après-guerre. Pour cette raison, le ministère des Munitions et Approvisionnements évita d'accorder des contrats à des entreprises marginales ou qui ne dominaient pas le marché<sup>88</sup>. Compte tenu de la possibilité de maintenir leur emprise sur certains secteurs de l'industrie, il est peu surprenant que plusieurs entreprises acceptèrent la conduite des actifs gouvernementaux contre des rémunérations souvent minimes, de manière à maintenir leur domination.

Si, dans l'ensemble, le ministère octroya ses contrats selon des critères de compétence et d'importance de l'entreprise sur les marchés, il faut souligner le rôle

---

<sup>87</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 58-63.

<sup>88</sup> *Ibid.*, 58.

prépondérant que la CIL et que sa filiale, la DIL, jouèrent au sein du programme canadien de fabrication de munitions. À la suite de sa collaboration avec le ministère de la Défense lors de l'élaboration du prototype militaire de .303 à la fin des années 1930, elle conserva des liens privilégiés avec les principaux responsables de la production gouvernementale. Le ministère des Munitions et Approvisionnements lui offrit la gestion de nombreux projets<sup>89</sup>. La compagnie participa à plusieurs initiatives, en plus d'en refuser certaines, telles que l'usine de détonateur de Scarborough et la production de fumigène. Puisqu'elle demeurait la principale entreprise canadienne en matière d'explosifs sans véritable concurrent, plusieurs contrats lui furent automatiquement accordés. En août 1940, lorsque l'AWSC décida d'augmenter son approvisionnement en cordite, elle obtint *de facto* la tâche de construire une nouvelle usine à Winnipeg. Le gouvernement ne chercha pas à créer une forme de concurrence et opta plutôt pour un producteur qui lui avait déjà rendu de bons services, qui travaillait pour une marge de profit restreinte, et qui demeurait la plus compétente dans le domaine<sup>90</sup>. La DIL dirigea six des huit principales usines canadiennes de remplissage de projectiles gérés par le secteur privé, en plus de prendre en charge une septième en 1944<sup>91</sup>.

Cette relation particulière entraîna un certain mécontentement, sans véritables conséquences politiques. En mars 1944, M. J. Coldwell, chef du C. C. F., accusa le gouvernement de favoritisme dans le cadre de l'octroi de contrats militaires. La DIL avait obtenu, soutenait-il, le tiers des investissements accordés au secteur privé. En

---

<sup>89</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 91-92.

<sup>90</sup> BAC, RG 61, vol. 4, Summary Project no 16, Winnipeg, 1-4.

<sup>91</sup> Il s'agit des usines de Montréal, Verdun, Villeray, Sainte-Thérèse, Pickering et Brownsburg, auxquelles s'ajouta aussi en 1944 Saint-Paul l'Ermitte. La GECO géra les installations de Scarborough jusqu'à la fin de la guerre.

réalité, elle n'avait rien reçu, sauf une faible rémunération et l'exclusivité sur les installations lors de la vente. Sa tâche consistait en la gestion d'importants actifs du gouvernement. Comme le souligne l'historien Graham Taylor, cette critique ne portait pas tant sur la distribution des contrats que sur le fait que cette entreprise demeurait sous le contrôle d'investisseurs étrangers. Le cartel de la DuPont contrôlait la CIL et par la même occasion le marché canadien des produits chimiques, de manière à prévenir l'émergence de concurrents. D'ailleurs, au début de 1944, la DuPont et l'*Imperial Chemical Industries* firent l'objet de démarches juridiques aux États-Unis dans le but d'amorcer des poursuites selon les termes de la Loi Sherman qui permet le démantèlement des monopoles ou quasi-monopoles<sup>92</sup>. Pour le ministère des Munitions et Approvisionnements, le contrôle du marché par une seule entreprise ne lui donnait pas le luxe de choisir d'autres opérateurs.

#### *La répartition régionale de la production*

Si le programme de fabrication de munitions créa des emplois dans les centres urbains du pays, les régions moins peuplées et moins industrialisées ne reçurent qu'un infime pourcentage des investissements. En fait, le gouvernement s'intéressa peu à la répartition régionale de la production, sauf au début des hostilités. À l'automne 1939, le CAG discuta brièvement de cette question. Ses membres explorèrent la possibilité de produire des obus de calibre 9.2 pouces dans les Provinces Maritimes. Le colonel Ogilvie, qui siégeait au comité, exprima des doutes sur la capacité à trouver des usines dans cette région capables de s'affairer à cette tâche. Bien qu'il n'ait pas été redevable à

---

<sup>92</sup> G. D. Taylor, « Management Relations in a Multinational Enterprise: The Case of Canadian Industries Limited, 1928-1948 », 337-338.

la population au même titre qu'un politicien, il souligna l'importance de passer des commandes dans les Provinces Maritimes pour des raisons politiques. En s'assurant que toutes les régions reçoivent une part des sommes octroyées à l'effort de guerre, le gouvernement espérait sans doute rallier son pays derrière une cause commune et limiter les critiques à l'aube des élections. Ogilvie mentionna également l'importance de développer l'industrie de l'Ouest canadien. Il ne s'agissait cependant pas d'une priorité pour le comité, puisque la mise en valeur des ressources naturelles fournissait déjà les bases d'une participation économique dans cette région<sup>93</sup>.

Après la retraite de Dunkerque, l'élaboration des programmes s'appuya autant que possible sur les structures existantes. L'urgence de la situation obligea le ministère à accorder une importance cruciale à la proximité des différentes usines de fabrication de composantes, de manière à minimiser le transport des produits. Les provinces peu industrialisées se voyaient désavantagées, puisqu'elle ne possédait pas les infrastructures ou la population pour accueillir les complexes industriels construits en 1940 et 1941. En conséquence, les nouveaux projets se concentrèrent dans les grands centres urbains du pays, soit les régions de Montréal et de Toronto. En date du 30 novembre 1940, aucune industrie à l'extérieur de l'Ontario et du Québec n'avait reçu de financement dans le but d'améliorer ses infrastructures, à l'exception de la *Alberta Nitrogen Co.* Sur les 46 usines construites par l'AWSC, 12 se situaient en Ontario, 31 au Québec, une en Alberta, une en Colombie-Britannique et une au Manitoba<sup>94</sup>. En conséquence, 92,8 pour

---

<sup>93</sup> BAC, RG 28, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Draft Minutes of the Fifth Weekly Meeting Between Canadian War Supply Board and British Supply Board, November 22, 1939, 7.

<sup>94</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Allied War Supplies Corporation, Summary Record and History, 27.

cent des emplois directs créés par le programme de fabrication de munitions se trouvaient au Québec et en Ontario, en date du 1<sup>er</sup> juillet 1944 (tableau 3.1).

Tableau 3.1

Travailleurs/travailleuses, programme de munitions, 1<sup>er</sup> juillet 1944

Province	Hommes	Femmes	Total
Nouvelle-Écosse	1 264	138	1 402
Nouveau-Brunswick	230	24	254
Québec	30 370	18 262	48 632
Ontario	27 474	24 003	51 477
Manitoba	2 400	693	3 093
Saskatchewan	231	80	311
Alberta	1 018	54	1 072
Colombie-Britannique	1 195	416	1 161
Total	64 182	43 670	107 852

*Il n'y a aucun emploi lié à la fabrication des munitions à l'Île-du-Prince-Édouard. Canada, Dept. Of Labour, Research and Statistics Branch, Changes in Population and in the Labour Force, Ottawa, King's Printer, 1946, 26-27.*

Quelques contrats pour des pièces furent placés dans les régions éloignées, mais ces cas font figure d'exceptions. Par exemple, le ministère des Munitions et Approvisionnements commanda des coquilles d'obus de 6 pouces à cinq usines de la Nouvelle-Écosse, mais il s'agissait de petites commandes de 50 000 projectiles. Aux critiques qui l'accusaient de ne pas profiter de l'industrie sidérurgique de cette province, Howe répliqua que l'exportation vers la Grande-Bretagne de la majorité de l'acier et du fer fabriqué en Nouvelle-Écosse ne laissait pas de surplus pour développer de nouveaux projets<sup>95</sup>.

<sup>95</sup> BAC, RG 28, vol. 40, British Supply Board, Minutes of Meeting, Munitions Contracts Placed in Maritime Provinces for U. K. Account, n. p.

La concentration de la production de guerre en Ontario et au Québec souleva un certain mécontentement. Le chercheur Ronald Cormier souligne d'ailleurs les virulentes critiques envers le peu de contrats accordés à des entreprises des Provinces Maritimes. Les journaux exercèrent des pressions constantes sur les élus pour obtenir leur juste part. Selon Cormier, la faible industrialisation de cette région du pays, les réseaux de transport peu développés et la main-d'œuvre spécialisée peu abondante nuisaient à l'obtention de contrats<sup>96</sup>. Joseph-Énoil Michaud, député de Restigouche-Madawaska et ministre des Transports, répondit aux détracteurs de la politique fédérale d'armement en 1942, affirmant:

[...] le gouvernement s'est efforcé d'utiliser au maximum tous les établissements industriels qui existaient avant les hostilités pour les fins de la guerre. Et la province [Nouveau-Brunswick] n'a pas été traitée autrement que toute autre partie du pays. Malheureusement, les conditions locales n'ont pas permis d'établir des grosses usines de guerre au Nouveau-Brunswick, car on y manquait d'énergie électrique, d'établissements manufacturiers et de main-d'œuvre spécialisée.<sup>97</sup>

Ces arguments correspondent d'ailleurs à certains critères examinés lors de la sélection des emplacements pour construire les nouvelles usines.

Selon plusieurs historiens, Howe aurait préféré le Québec et l'Ontario aux autres régions du Canada pour préserver les intérêts du secteur des affaires de ces provinces. J. A. Schultz affirme par exemple que le ministre aurait refusé un projet d'usine de produits chimiques à Moncton, proposé à l'origine par Harold Crabtree et J. R. Donald, directeur du département des explosifs de l'AWSC. La raison donnée par Schultz est que Howe désirait dépenser les fonds de l'AWSC en Ontario et au Québec<sup>98</sup>. Cette

---

<sup>96</sup> Ronald Cormier, *Les Acadiens et la Seconde Guerre mondiale*, Moncton, Éditions d'Acadie, 1996, 26-29.

<sup>97</sup> *Ibid.*, 27.

<sup>98</sup> J. A. Schultz, 47.

perspective s'apparente à celle offerte par le C. C. F. à l'époque, à savoir que les sociétés de la Couronne devenaient des outils au service des grandes entreprises, par le développement d'actifs aux frais des contribuables<sup>99</sup>. Les accusations de Schultz passent cependant sous silence le fait que sa construction à Salaberry-de-Valleyfield put s'appuyer sur des infrastructures existantes, de meilleures installations ferroviaires et la proximité des usines de munitions, ce que Moncton ne possédait pas. Ernest Forbes accuse également Howe d'avoir choisi l'Ontario et le Québec au détriment des Provinces Maritimes lors de l'octroi de plusieurs contrats navals. Même si l'historien demeure prudent et ne trouva aucune source pour montrer l'influence des lobbys sur le ministre, il n'en conclut pas moins que le processus fut largement politisé, et sans aucun doute motivé par certaines préférences liées aux relations interpersonnelles de Howe<sup>100</sup>.

Le cas des munitions ne fournit aucune preuve en ce sens. Puisque l'industrie chimique et la fabrication de projectiles se concentraient déjà en Ontario et au Québec, ces régions possédaient des infrastructures pour y assoir le programme canadien. En fait, les dirigeants de l'AWSC n'accordaient que peu d'importance au potentiel des projets en prévision de l'après-guerre, à l'exception de quelques produits chimiques. Donald, considérait que les usines d'explosifs et le remplissage de munitions n'avaient aucune valeur à long terme. Toutefois, l'emplacement des installations dédiées à la confection de produits chimiques devait répondre à certains critères, de manière à maximiser les investissements. Donald chercha à les ériger à proximité des villes industrielles où la demande serait la plus élevée à la fin des hostilités, et où les chimistes ainsi que les

---

<sup>99</sup> M. Bellamy, 35.

<sup>100</sup> E. R. Forbes, 24-26.

techniciens seraient suffisamment nombreux<sup>101</sup>. L'établissement hors des grandes régions urbaines aurait d'ailleurs été inefficace. De telles actions ouvraient la porte à des accusations de distribution de contrats à des fins politiques. Quant aux usines de remplissage de projectiles, la proximité d'une population ouvrière importante s'avérait indispensable.

Ainsi, la mise en place du programme de fabrication de projectiles fut un effort de la part du ministère des Munitions et Approvisionnements d'établir des structures, en collaboration avec le secteur privé, capables d'approvisionner la Grande-Bretagne, tout en garantissant des sources de matériel militaire à bas prix pour le Canada. Les interventions gouvernementales s'effectuèrent de manière rationnelle et en évitant d'influencer négativement le marché en prévision de l'après-guerre. L'efficacité et les économies motivaient l'organisation de la production. Le sujet en soi restera toujours controversé puisque l'influence des lobbys de l'Ontario ou du Québec, telle que proposée par Forbes, demeure invisible dans les sources. De plus, les gestionnaires du programme furent amenés à prendre des décisions qui avantageaient certaines régions ou certaines entreprises, au détriment des autres. Il faut cependant se rendre à l'évidence. Les besoins de la guerre justifiaient les projets lancés par le ministère des Munitions et Approvisionnements ou l'AWSC. Le choix des sites s'avéra également minutieusement calculé. Pour le gouvernement, l'importance demeurait la productivité afin de fournir des projectiles aux forces armées. Quant à la volonté d'accorder une place centrale au secteur privé, les motivations seront approfondies par l'examen dans les chapitres 5 et 6 de leur rôle à titre de gestionnaire des ressources humaines.

---

<sup>101</sup> BAC, RG 28 vol. 2, Chemicals and Explosives Production Branch, Historical Survey, October 19th, 1939 – October 31st 1943, 48.

## CHAPITRE IV

### LES MUNITIONS, LE CANADA ET LA DIPLOMATIE ALLIÉE

Les relations internationales du Canada influencèrent considérablement la manière que le pays développa son programme de fabrication de munition et géra son financement. Sa mise en place résulta de négociations avec les autorités britanniques qui désiraient créer des sources d'approvisionnement en Amérique du Nord. En conséquence, la nature de la production, les quantités et le financement des projectiles reposaient sur les conversations des divers ministères canadiens avec Londres.

Cette diplomatie ne se limitait pas toutefois à une relation canado-britannique. La grande particularité du Canada en 1939 fut d'être à la fois membre d'une alliance militaire informelle avec la Grande-Bretagne et de posséder des liens économiques particuliers avec les États-Unis. Concrètement, la collaboration militaire canado-américaine se résumait à peu de chose à l'aube des hostilités. Le ministère de la Défense utilisait des armes et des munitions de standards britanniques, incompatibles avec celles des forces armées américaines. De plus, malgré une nette préférence pour la cause alliée, le président américain et son gouvernement optèrent en septembre 1939 pour la neutralité. L'influence américaine sur le Canada demeurait cependant un élément incontournable à gérer dans le cadre de la mobilisation économique canadienne. Depuis l'entre-deux-guerres, les capitaux américains affluaient dans le domaine manufacturier canadien et celui des ressources. Dès 1922, ils surpassèrent en importance les

investissements britanniques<sup>1</sup>. La relation politique entre le Canada et les États-Unis devint également plus cordiale, surtout après l'élection à la présidence de Franklin Roosevelt en 1932 et le retour au pouvoir de Mackenzie King à l'automne de 1935. L'amitié entre les deux dirigeants favorisa le renforcement des liens économiques, marqués par la signature des traités commerciaux canado-américains de 1935 et de 1938<sup>2</sup>.

Le système des munitions et la diplomatie industrielle ne pouvaient se soustraire à cette ambivalence. De manière à l'exposer, ce chapitre propose l'analyse de l'interrelation entre les relations internationales du Canada et le programme canadien de fabrication de projectiles. L'approche offre une perspective intéressante de la manière dont le gouvernement canadien interagissait avec ses partenaires pour relever le défi matériel de la guerre. Les munitions occupaient une place marginale dans les discussions entre les principaux dirigeants. Toutefois, l'évolution des politiques qui influencèrent le programme démontre que même si le Canada laissa aux grandes puissances le soin de déterminer la stratégie matérielle, les décideurs canadiens négocièrent des accords qui réconciliaient les besoins militaires et les intérêts économiques du pays. Dans un premier temps, le gouvernement canadien, avec l'aide des autorités britanniques, réussit à soutirer une contribution technique aux Américains dès l'élaboration du programme, une facette moins connue de la relation continentale en 1940. Ensuite, la collaboration économique canado-américaine transforma la production de projectiles en outil pour

---

<sup>1</sup> John Herd Thompson et Stephen J. Randall, *The United States and the Americas: Canada and the United States*, Athens; London, The University of Georgia Press, 2002 (1994), 108-112.

<sup>2</sup> Herbert Feis, « A Year of the Canadian Trade Agreement », *Foreign Affairs*, vol. 15, no. 4 (Jul., 1937), 632; J. L. Granatstein et Norman Hillmer, *For Better or For Worse: Canada and the United States to the 1990's*, 106-110, 116-117.

renflouer les coffres du Canada en dollars américains. Le cas des munitions nous permet aussi de constater la transition du Canada entre 1939 et 1943, d'un état d'hésitation à financer le développement de l'industrie munitionnaire, à la mise en place de l'Aide mutuelle, un généreux plan de distribution des produits canadiens aux Alliés. L'exemple montre comment le gouvernement canadien transforma sa contribution matérielle en outil de promotion de ses intérêts économiques. L'exportation de munitions et de produits militaires devint une manière pour le Canada d'obtenir une reconnaissance et prendre sa place au sein de la communauté internationale.

*La relation canado-américaine : quelques précédents et le début de la guerre*

À la fin des années 1930, la volonté du Canada et des États-Unis de sécuriser le continent nord-américain mena à quelques rencontres informelles entre les autorités militaires des deux pays. Le département de la Guerre à Washington se montra très coopératif, mais la collaboration demeura au stade de discussions sur les questions de défense communes<sup>3</sup>. En 1938, le ministère de la Défense étudia la possibilité d'obtenir du matériel militaire des États-Unis, à la suite des nombreuses difficultés à s'approvisionner en Grande-Bretagne. Le colonel N. O. Carr, directeur de la mécanisation et de l'artillerie, se rendit aux États-Unis à cette fin, en avril 1938. Il constata une faible production d'équipement militaire. Les longs délais avant la possibilité de concrétiser les commandes rebutèrent le ministère de la Défense. De plus, le contexte politique et technique rendait cette option peu attrayante. D'abord, la concentration de la production au sein des usines gouvernementales à cette période

---

<sup>3</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 106-110.

obligeait une approbation du Congrès, hostile à la vente d'armes. En cas de guerre et de neutralité américaine, il devenait impossible d'assurer une continuité de l'approvisionnement. Les quantités produites demeuraient également très limitées. Puisque les calibres américains n'étaient pas pour la plupart compatibles avec ceux de la Grande-Bretagne, ce qui restreignait leur utilisation dans le cadre de la traditionnelle coopération canado-britannique, l'option s'avérait peu attrayante dès le départ et fut vite abandonnée<sup>4</sup>. En somme, le gouvernement et les industries militaires américaines avaient peu à offrir au Canada en la matière.

Les Américains possédaient toutefois le pouvoir d'influencer la production de munitions canadienne, par leur mainmise sur certains secteurs de l'économie. Les deux pays entretenaient des relations par l'intermédiaire des sociétés scientifiques ainsi que des liens d'affaires dans le secteur des produits chimiques, pivot de l'industrie munitionnaire<sup>5</sup>. Le Canada ne constituait rien de plus qu'une extension du marché américain dans ce secteur, qui demeurait fortement contrôlé par les grandes corporations américaines. La principale entreprise canadienne de produits chimiques, la *Canadian Industries Limited* (CIL), subissait régulièrement les pressions de ses deux sociétés mères, la DuPont, dont le siège se trouve aux États-Unis, et l'*Imperial Chemical Industries* (ICI), une industrie britannique. Il n'était pas rare de voir la DuPont s'opposer à l'acquisition d'un savoir-faire par sa filiale, de manière à poursuivre ses propres ambitions économiques. Des ententes avaient été signées en 1928 et 1936 entre l'ICI et la DuPont pour éviter l'exportation de certains produits par la CIL, tels que des

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, 108-110, 115.

<sup>5</sup> Donald Avery, *The Science of War: Canadian Scientists and Allied Military Technology during the Second World War*, Toronto, University of Toronto Press, 1998, 108.

colorants, des coquilles d'obus imperméables ou de l'ammoniaque synthétique. Des mécanismes de contrôle du savoir-faire technique et des brevets avaient aussi été imposés en 1936. Toutes les inventions brevetées utilisées par la filiale nécessitaient un accord au préalable de l'ICI et de la DuPont<sup>6</sup>. Concrètement, cette mainmise sur les ressources chimiques canadiennes n'empêchait pas la CIL de livrer de la cordite à l'Arsenal fédéral. Toutefois, comme nous le verrons plus loin, cette influence se fera sentir lors de la mise en place du programme de fabrication de munitions.

L'entrée en guerre du Canada, le 10 septembre 1939, contribua à distancer les deux pays. King exprima d'ailleurs sa déception envers l'attitude des Américains et du président Roosevelt de ne pas s'opposer à ce qu'il considérait être une menace pour l'humanité<sup>7</sup>. D'un point de vue matériel, la Loi sur la neutralité interdisait aux entreprises de vendre des armes, de l'équipement militaire et certaines ressources stratégiques à des belligérants. Les États-Unis avaient convenu de ne pas déclarer le Canada en état de guerre en même temps que la Grande-Bretagne, ce qui permit l'achat d'avions qui entrèrent au pays jusqu'au 10 septembre<sup>8</sup>. Par la suite, l'interdiction d'exportation s'appliqua au Canada. Cette restriction s'avéra cependant de courte durée. Peu après le début des hostilités, le président réussit à limiter l'impact de la neutralité. Il convainquit le Congrès et le Sénat de réinstaurer la clause *cash and carry*, échue depuis le mois de mai. Après son entrée en vigueur le 4 novembre 1939, la Grande-Bretagne et les pays du Commonwealth, à la discrétion du président, pouvaient acheter des produits

---

<sup>6</sup> G. Taylor, « Management Relations in a Multinational Enterprise: The Case of Canadian Industries Limited, 1928-1948 », 349-351.

<sup>7</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 363.

<sup>8</sup> J. W. Pickersgill, *The Mackenzie King Record, Volume 1, 1939-1944*, 30-31.

militaires préalablement restreints de vente. Les acheteurs devaient payer à l'achat, fournir les navires de transport et encadrer l'acheminement des marchandises<sup>9</sup>.

L'accès aux produits stratégiques américains après le 4 novembre eut peu d'influence à court terme sur la mise en place du programme canadien de fabrication de munitions. Contrairement à certains secteurs tels que l'aéronautique, les entreprises américaines avaient peu à offrir dans le domaine des projectiles sans investissements majeurs. L'industrie munitionnaire souffrait d'un sous-financement. La hausse des budgets en 1938 visait seulement l'octroi aux entreprises américaines de contrats éducatifs à titre de préparation en cas d'urgence<sup>10</sup>. L'état des stocks de munitions de l'armée américaine témoigne largement du peu de fonds que le gouvernement accordait au développement de cette industrie avant 1940. Jusqu'au printemps, les projectiles contenus dans les dépôts américains demeuraient pour la plupart des vestiges de la Première Guerre mondiale, détériorés par les années<sup>11</sup>. Pour s'acquitter de l'ensemble de leurs tâches internationales et de leur sécurité territoriale, les Américains possédaient seulement 588 millions de cartouches de carabines en juin 1940. À ce moment, le *Protective Mobilization Plan*, c'est-à-dire la mobilisation d'un million de soldats américains pour la protection du territoire, nécessitait un minimum de 458 millions de cartouches la première année. La croissance des besoins à l'été 1940 pour l'entraînement de la garde nationale et des conscrits augmenta la demande à plus de 1,6 milliard

---

<sup>9</sup> Robert Dallek, *Franklin D. Roosevelt and American Foreign Policy, 1932-1945*, 200-205.

<sup>10</sup> Constance McLaughlin Green et al., *The Technical Services. The Ordnance Department: Planning Munitions for War*, Washington, Center of Military History, 1990, 57-59

<sup>11</sup> United States Civilian Production Administration, *Industrial Mobilization for War: History of the War Production Board and Predecessor Agencies, 1940-1945*, New York Greenwood Press, 1969, 14-15.

annuellement<sup>12</sup>. Les Américains peinaient à combler leur propre demande. Il est donc peu surprenant, compte tenu de la faible production américaine et de la différence de calibres, que l'industrie munitionnaire canadienne se soit développée en grande partie indépendamment des États-Unis.

### *L'aide technique*

Lors de la « drôle de guerre », les quelques tentatives de collaboration canado-américaines dans le domaine des munitions s'avérèrent difficiles. La mise en place des projets au Canada dépendait de la capacité à obtenir des sources fiables de produits chimiques utilisés à titre de combustible propulseur ou d'explosif. Cependant, les brevets et le savoir-faire se concentraient entre les mains de quelques grandes corporations provenant surtout des États-Unis. Par exemple, à l'automne 1939, l'augmentation de la fabrication de cartouches .303 nécessitait un approvisionnement en nitrocellulose, un produit qui n'était pas fabriqué au Canada. La CIL essaya d'obtenir des secrets industriels et une approbation de la DuPont afin de les utiliser, de manière à développer les infrastructures nécessaires à sa production. Cette dernière refusa, après un délai de plusieurs mois, sans donner d'explications aux autorités canadiennes. Le département de la Guerre américain s'opposa également à la diffusion de certains détails techniques avant le printemps de 1940, de manière à inciter le développement d'infrastructures sur son territoire. Dans le cas de la nitrocellulose, les autorités préféraient que l'entreprise développe de nouvelles usines aux États-Unis. La DuPont se plia dans un premier temps à cette volonté, de manière à ne pas nuire à ses bonnes

---

<sup>12</sup> Richard M. Leighton et Robert W. Coakley, *The War Department: Global Logistics and Strategy, 1940-1943*, 22, 34.

relations d'affaires avec le département de la Guerre<sup>13</sup>. À ce moment, le *British Purchasing Mission* (BPM), la Commission d'Approvisionnement de guerre et le ministère des Munitions et Approvisionnements cherchaient à obtenir une pleine autonomie et un contrôle total sur l'approvisionnement, par l'établissement de nouvelles installations au Canada.

Au printemps, le BPM approcha à nouveau la DuPont et la *Hercules Powder*, espérant leur soutirer une collaboration. Arthur Purvis, directeur du BPM, se montra plutôt insistant. Il tenta de convaincre Henry Morgenthau, secrétaire au Trésor, d'exercer son autorité pour obtenir une collaboration des entreprises américaines. Les deux hommes maintenaient une relation cordiale et négociaient déjà divers dossiers relatifs à l'approvisionnement britannique<sup>14</sup>. Le président autorisa Morgenthau à régler cette question. Ce dernier partageait l'avis du département de la Guerre, en avril 1940, qu'il valait mieux inciter les Britanniques à construire des usines aux États-Unis, de manière à faciliter la rentabilisation de l'approvisionnement de l'armée et de la marine américaines<sup>15</sup>. Le secrétaire au Trésor exerçait régulièrement ce genre de pression dans le but que les Britanniques érigent des infrastructures aux États-Unis. La France et la Grande-Bretagne avaient créé un précédent au début de 1940 par d'importants

---

<sup>13</sup> Le problème existait aussi pour d'autres types d'équipement militaire, par exemple des modèles d'avion dont les informations techniques demeuraient sous le contrôle d'entreprises américaines et des autorités militaires. LOC, Morgenthau Diary, Set 2, Reel 7, Diary 255, 126, Meeting, Henry Morgenthau, Arthur Purvis, Philip Young and Mrs. Klots April 18, 1940; BAC, RG 2 7C, vol. 2, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, July 17, 1940, 7.

<sup>14</sup> LOC, Morgenthau Diaries, Set 2, Reel 7, Diary 255, 9-12, re: Sale of Smokeless Powder, April 17, 1940, 1-4.

<sup>15</sup> LOC, Morgenthau Diaries, Set 2, Reel 7, Diary 255, 130, Meeting, Henry Morgenthau, Arthur Purvis, Philip Young and Mrs. Klots, April 18, 1940, 8.

investissements sur le territoire américain dans le domaine aéronautique<sup>16</sup>. De plus, l'industrie munitionnaire américaine souffrait d'un retard considérable et d'un financement insuffisant pour renouveler les stocks de munitions. Donald Nelson, haut fonctionnaire et président du *War Production Board* lors de sa fondation en 1942, souligna dans un ouvrage paru après la guerre le piètre état de la production chimique militaire à l'été 1940. Il affirme au sujet de cette industrie: « Like the rest of our munitions industry, the powder branch had been wrecked after the last war, and rapid expansion was needed to bring the whole explosives program somewhere near the probable minimum demands »<sup>17</sup>. Il est donc peu surprenant que les autorités américaines cherchassent à développer leurs ressources industrielles et qu'ils virent jusqu'au printemps de 1940 à l'avancement de leurs propres intérêts. L'historien britannique H. Duncan Hall perçoit quant à lui dans l'attitude américaine une volonté de prévenir l'émergence d'une concurrence étrangère. Il constate que les Américains acceptèrent toutes formes de collaboration économique avant la retraite de Dunkerque, à condition qu'elles ne permettent pas la création de concurrents<sup>18</sup>. La construction d'usines de produits chimiques au Canada appuyée par un savoir-faire américain entraînerait inévitablement dans cette catégorie.

Les négociations canado-américaines pendant cette période s'avéraient généralement longues et souffraient d'un manque d'efficacité administrative, faute de mécanismes adéquats. Peu de temps après sa nomination à la tête du ministère des

---

<sup>16</sup> Warren F. Kimball, *The Most Unsordid Act: Lend-Lease, 1939-1941*, Baltimore, The John Hopkins Press, 1969, 34, 55; Edward R. Stettinius, *Le Prêt-bail: arme de victoire*, New York, Les Éditions Transatlantique, 1944, 39.

<sup>17</sup> Donald Nelson, *Arsenal of Democracy: The Story of American War Production*, New York, Harcourt, 1946, 41.

<sup>18</sup> H. D. Hall, *North American Supply*, 96.

Munitions et Approvisionnements, C. D. Howe se rendit d'ailleurs à Washington en avril pour régler divers dossiers. Il rencontra Purvis pour discuter d'une possible collaboration du secteur privé américain dans le domaine de la nitrocellulose. Ce dernier, ancien directeur du CIL, comprenait l'importance d'en arriver à un accord. Les efforts de Purvis et de Howe s'avèrent finalement concluants. Morgenthau accepta à la fin avril d'exercer son influence auprès de la DuPont et des autorités militaires américaines. L'entreprise autorisa l'utilisation de certaines méthodes par la DIL, dont celles pour la fabrication de nitrocellulose. L'entente prévoyait la formation de 10 spécialistes canadiens aux États-Unis pendant une période de trois mois, ainsi que l'envoi de 10 techniciens américains au Canada pour aider à la mise en place des installations. Elle permit également d'ajouter des infrastructures à l'usine de produits chimiques de Salaberry-de-Valleyfield, alors en cours d'ébauche, pour inclure la nitrocellulose dans sa production<sup>19</sup>.

Les autorités américaines se montrèrent beaucoup plus coopératives à la suite des offensives allemandes du printemps 1940. Le cas de la nitrocellulose laisse paraître cette plus grande collaboration, dès la fin avril, afin de concrétiser des projets au Canada fondés sur un savoir-faire américain et des investissements britanniques. À ce moment, Roosevelt et plusieurs membres de son administration s'inquiétaient des conséquences possibles d'une victoire allemande. Leur angoisse s'accrut en mai et en juin. Morgenthau multiplia à ce moment les efforts dans le but d'aider la Grande-Bretagne à obtenir toute l'aide nécessaire pour sa sécurité<sup>20</sup>. Le gouvernement américain bénéficiait

---

<sup>19</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Summary Record, Project no 2, 5, 8-9; LOC, Morgenthau Diaries, Set 2, Reel 7, Diary 257, Letter from Chairman, Anglo-French Purchasing Commission, to the Controller General, British Supply Board, April 23, 1940.

<sup>20</sup> D. Nelson, 72.

par la même occasion d'un plus grand support de la population américaine. Après l'armistice franco-allemand, les Américains appuyaient à 80 pour cent l'idée d'une aide économique à la Grande-Bretagne, contre seulement 20 pour cent lors du mois de mars précédent<sup>21</sup>.

Malgré sa bonne volonté, le gouvernement américain avait peu de matériel à offrir. Le Congrès autorisa une série de nouveaux investissements militaires à partir de mai 1940, mais les projets nécessitaient un certain temps avant leur concrétisation<sup>22</sup>. Les surplus ne permettaient pas d'appuyer considérablement la Grande-Bretagne. L'armée possédait de l'équipement pour armer seulement cinq divisions en mai 1940. De plus, ses armes dataient en grande partie de la Première Guerre mondiale. Quant à la production de cartouches, elle se chiffrait à environ quatre millions par mois, soit l'équivalent de ce que l'Arsenal fédéral produisait à lui seul au même moment. Les investissements américains permirent une augmentation de la productivité de 10 millions mensuellement entre août et décembre, soit à peine assez pour maintenir l'entraînement. Malgré ces lacunes, les États-Unis expédièrent à la Grande-Bretagne, en juin, un demi-million de carabines Enfield accompagnées de 130 millions de cartouches, 975 pièces d'artillerie et un million d'obus, 80 000 mitrailleuses, et des projectiles de divers calibres. Le département de la Guerre jugeait que la perte de cet équipement n'entravait pas réellement la sécurité nationale<sup>23</sup>. Dans le domaine des munitions, l'aide américaine n'avait rien pour remettre en question la contribution canadienne. Les 1 135 000

---

<sup>21</sup> W. F. Kimball, 57-60.

<sup>22</sup> Stetson Conn et Byron Fairchild, *United States Army in World War II: The Framework of Hemisphere Defense*, Washington, Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1960, 41-42.

<sup>23</sup> S. W. Dziuban, *Military Relations Between the United States and Canada, 1939-1945*, 8.

carabines Enfield et les 188 millions de cartouches envoyés entre juin 1940 et février 1941 représentaient des surplus d'équipement de standard britannique qui certes auraient pu être utiles pour l'entraînement des soldats aux États-Unis, mais qui avaient peu de valeur en prévision d'un déploiement militaire d'envergure<sup>24</sup>. La contribution américaine s'avérait tout de même importante pour la Grande-Bretagne, puisque les usines canadiennes et britanniques ne produisaient toujours pas de projectiles à plein rendement à cette période.

Cette nouvelle volonté du gouvernement américain d'appuyer la Grande-Bretagne et le Canada eut un certain impact sur la production canadienne de munitions. Les exemples d'entraide canado-américaine sont nombreux, surtout en ce qui a trait à la fabrication de produits chimiques destinés à la Grande-Bretagne ou au programme canadien de projectiles. La collaboration entre le ministère des Munitions et Approvisionnements, l'armée américaine et le secteur privé concernant l'implantation des procédés de production de nitrocellulose est éloquent. Les ententes conclues en avril 1940 aboutirent quelques mois plus tard à une entraide technique d'envergure. L'entreprise américaine *Hercules Powder* accepta à partir de l'été 1940 de partager les droits de son procédé de remplacement du coton par de la pâte de bois. Elle y consentit en échange de la somme symbolique d'un dollar pour la durée de la guerre. L'entreprise envoya un ingénieur qui, dans le cadre d'une collaboration avec le Conseil national de recherches du Canada, érigea un projet pilote à l'usine de Beloeil en août pour fabriquer cette nouvelle sorte de nitrocellulose<sup>25</sup>. Cette innovation permit au ministère des

---

<sup>24</sup> R. M. Leighton et R. W. Coakley, 34-35.

<sup>25</sup> BAC, RG 28, vol. 2, Chemicals and Explosives Production Branch, Historical Survey, October 19, 1939 - October 31, 1943, 6; BAC, RG 61, vol. 1, Summary Record and History, vol. 1, 92.

Munitions et Approvisionnements d'établir son programme de projectiles à partir de ressources canadiennes, en plus d'économiser des millions de dollars<sup>26</sup>. La DIL, la *Hercules Powder* et la *Brown Company* travaillèrent aussi pendant plusieurs mois à l'étude et à l'amélioration du procédé. Le colonel J. R. Harris du *United States Ordnance Department* négocia avec succès l'utilisation par le ministère des Munitions et Approvisionnements, plus précisément à l'usine de Salaberry-de-Valleyfield, de méthodes appartenant à la *Hercules Powder*. Il résulta également de cette collaboration une amélioration des techniques de production de nitrocellulose dans les installations de Winnipeg et de Nobel, modifiée grâce à l'aide de la *Brown Company*<sup>27</sup>.

Le cas de la nitrocellulose n'est pas unique. En juin 1940, la *North American Cyanamid Limited*, une entreprise américaine, collabora à l'érection d'installations pour la fabrication de cyanamide dans la région de Niagara Falls. Ses spécialistes commencèrent à développer les plans de l'usine durant la première semaine de juillet 1940. La construction des infrastructures débuta une quinzaine de jours plus tard<sup>28</sup>. Les autorités américaines acceptèrent aussi de collaborer à la mise en place de l'usine de remplissage de munitions à Saint-Paul l'Ermitte. Des traces subsistent ici et là de l'aide apportée. J. de N. Kennedy mentionne que les Américains auraient envoyé discrètement un coffre rempli de plans et de détails techniques lors de son établissement. Kennedy ne spécifie toutefois pas la période durant laquelle l'aide a été obtenue<sup>29</sup>.

---

<sup>26</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 67, Joint War Production Committee, Joint War Production Committee - Canada and United States, 3.

<sup>27</sup> Les rapports ne sont pas spécifiques quant aux dates, mais il est évident que cette participation s'effectua lors de la mise en place du programme, c'est-à-dire entre l'été 1940 et 1941. BAC, RG 28, vol. 2, Chemicals and Explosives Production Branch, Historical Survey, October 19, 1939 - October 31, 1943, 6.

<sup>28</sup> BAC, RG 61, vol. 3, Summary Record, Project 10, Niagara Falls, 2.

<sup>29</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 106.

Cette collaboration n'avait rien d'exceptionnel. Malgré sa neutralité, les États-Unis maintenaient des relations similaires dans le domaine de l'aéronautique avec la France<sup>30</sup>. Ces liens s'avéraient cependant particuliers dans le cas du Canada puisqu'ils menèrent à la création d'infrastructures à l'extérieur du territoire américain. Il s'agissait d'une façon pour les États-Unis d'offrir un soutien matériel à la Grande-Bretagne durant cette période critique. En somme, même si le gouvernement canadien conservait des liens militaires forts avec la Grande-Bretagne, les relations économiques continentales facilitèrent la mise en place du programme de projectiles, par l'importation de techniques et de connaissances américaines.

Le cas des munitions met ainsi en lumière un nouvel aspect des rapports canado-américains. L'historiographie souligne avec raison l'importance de la Déclaration de Hyde Park en 1941, et qui sera présentée plus loin, à titre d'affirmation d'une volonté mutuelle de coordonner l'économie continentale. Le cas des munitions nous démontre toutefois les liens informels qui existaient entre les deux pays et qui menèrent à diverses collaborations matérielles après les offensives allemandes du printemps de 1940. L'exemple expose aussi une diplomatie industrielle hors des hautes sphères gouvernementales, qui s'effectuait par les ministères et les entreprises. Ces relations témoignent par la même occasion du caractère particulier des liens économiques canado-américains et de la dépendance du Canada envers les corporations américaines pour une partie de son effort de guerre. Lorsqu'en juin, devant la situation critique en Europe, des

---

<sup>30</sup> Selon certains historiens américains, le gouvernement canadien apporta aussi son aide pour le développement des industries de guerre américaines. R. Dallek, 171-175; Constance McLaughlin Green et al., *The Technical Services. The Ordnance Department: Planning Munitions for War*, 267-269.

élus, des intellectuels, des bureaucrates et des citoyens demandaient un renforcement des rapports continentaux, les entreprises étaient déjà à l'œuvre<sup>31</sup>.

Cette coopération technique, qui s'insérait dans les liens plus larges qu'entretenaient le Canada, les États-Unis et la Grande-Bretagne, se poursuivit pendant les années suivantes, surtout afin d'apporter des améliorations à leurs programmes respectifs. Le développement des techniques pour fabriquer du RDX, un puissant explosif, en témoigne. Ce cas constitue par la même occasion l'amélioration la plus importante apportée au programme de produits chimiques canadiens. Cet explosif, plus puissant que le trinitrotoluène, fut découvert lors de la Première Guerre mondiale. La division de recherche et développement de l'Arsenal de Woolwich mena plusieurs études à son sujet durant l'entre-deux-guerres. Le procédé demeurait imparfait à l'aube de la Deuxième Guerre mondiale<sup>32</sup>. À la fin de 1940, le Dr James Ross, de l'Université McGill, développa une technique pour permettre sa production à partir de ressources nord-américaines<sup>33</sup>. Les recherches menées au même moment par Werner Bachmann à l'Université du Michigan aboutirent au développement d'une variante du procédé en mars 1941. Après analyses, le ministère des Munitions et Approvisionnements décida d'aller de l'avant et d'organiser une production industrielle du RDX, suivant la méthode Bachmann. Un projet pilote fut implanté à l'usine de produits chimiques de Shawinigan<sup>34</sup>. En 1941 et 1942, le ministère des Munitions et Approvisionnements, le Conseil national de recherches du Canada, des spécialistes de l'Université de Toronto et

---

<sup>31</sup> J. L. Granatstein et N. Hillmer, 138.

<sup>32</sup> I. R. Cameron, « Explosives & Propellants Research at the University of Toronto », dans George R. Lindsey, *No Day Long Enough: Canadian Science in World War II*, Toronto, The Canadian Institute of Strategic Studies, 1997, 107.

<sup>33</sup> A. M. Pennie, « A Canadian Process for RDX », dans George R. Lindsey, *No Day Long Enough: Canadian Science in World War II*, 105-106.

<sup>34</sup> D. Avery, 106-112.

de l'Université McGill, des ingénieurs britanniques, les membres du *U. S. Ordnance*, ainsi que des représentants de la DuPont et de la DIL travaillèrent de concert pour importer ce savoir-faire et améliorer les procédés. Les trois pays profitèrent de ces travaux communs. La DIL se rendit d'ailleurs en Grande-Bretagne en août 1942 pour étudier les méthodes de fabrication de RDX et perfectionner ses techniques. Des spécialistes canadiens, américains et britanniques participèrent aux travaux. C. D. Howe refusa de construire une usine uniquement pour fabriquer du RDX, compte tenu des besoins canadiens limités et surtout à cause des coûts élevés engendrés par un tel projet. Il accepta tout de même de maintenir une production d'environ 100 tonnes par mois à Shawinigan<sup>35</sup>.

#### *Un rapprochement des politiques de défense*

Si la collaboration technique reste moins connue, l'élaboration des politiques de défense continentale a déjà largement été présentée par C. P. Stacey et J. L. Granatstein. Les discussions entre les deux pays à ce sujet s'intensifièrent à l'été 1940, surtout en ce qui a trait à l'obtention de bases militaires par les Américains, au déplacement des troupes sur le continent et à l'acquisition de matériel en cas d'urgence<sup>36</sup>. Le rapprochement se concrétisa les 17 et 18 août, dans le cadre d'une rencontre entre Mackenzie King et Roosevelt à Ogdensburg, organisée dans le but d'échanger au sujet des politiques de défense continentales. Les discussions aboutirent à la création du *Permanent Joint Board on Defence* (PJBD), un organe consultatif binational. Mackenzie

---

<sup>35</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 40, dossier S-9-16, Defence Industries Limited (1), 1941-1943, Memorandum to C. D. Howe from J. R. Donald, re: Visit to the United Kingdom, June 29, 1942-August 9, 1942, 3; D. Avery, 112.

<sup>36</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 368-371.

King et Roosevelt nommèrent chacun, le 22 août 1940, les représentants qui siègèrent à ce comité. Il se composait des principaux dirigeants militaires des deux pays, ainsi que du Département d'État et du ministère des Affaires extérieures<sup>37</sup>. Le PJBD tint sa première rencontre à Ottawa, les 26 et 27 août<sup>38</sup>.

Dès sa fondation, le PJBD prévoyait un partage d'information au sujet des programmes d'armement canadien et américain, de manière à mieux organiser la coordination continentale en cas d'urgence. Le comité tenta de consolider cette collaboration militaire à quelques reprises, sans véritable succès<sup>39</sup>. En décembre, les Américains proposèrent la nomination de membres supplémentaires au sein du PJBD pour représenter les instances gouvernementales responsables de la mobilisation industrielle. Les deux pays acceptèrent la proposition<sup>40</sup>. Cependant, malgré cette volonté, aucun mécanisme officiel de coopération matérielle ne suivit la recommandation. Comme le souligne l'historien américain Stanley W. Dziuban, ce sujet fit l'objet de peu d'attention par les membres du comité<sup>41</sup>. Les mécanismes de coordination continentale de l'économie, instaurés en 1941 à la suite de la Déclaration

---

<sup>37</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 52, S-14-7, Permanent Joint Board on Defence, 1941-1954, *The Canadian – American Permanent Joint Board on Defence, 1940-1945*, 7-12.

<sup>38</sup> FDRPL, Papers as President, Official File, Permanent Joint Board on Defence – US and Canada, 1940-1943, Permanent Joint Board on Defence, First Report, 1; J. L. Granatstein, « Mackenzie King and Canada at Ogdensburg, August 1940 », dans Joel Sokolsky et Joseph T. Jockel, *Fifty Years of Canada-United States Defense Cooperation: The Road from Ogdensburg*, Lewiston, The Edwin Mellen Press, 1992, 19-24.

<sup>39</sup> FDRPL, Papers as President, Official File, Permanent Joint Board on Defence – US and Canada, 1940-1943, Permanent Joint Board on Defence, First Report, 1; BAC, RG 2 7C, vol. 2, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, August 20, 1940, 1-3.

<sup>40</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee of the Cabinet, January 20, 1941, 1-2; BAC, MG 27 III B20, vol. 52, S-14-7 Permanent Joint Board on Defence, 1941-1954, C. P. Stacey - *The Canadian-American Permanent Joint Board on Defence, 1940-1941*, 15.

<sup>41</sup> S. Dziuban, 47-48.

d'Hyde Park et dont il sera question plus loin, surpassaient le PJBD en importance dans le domaine économique<sup>42</sup>.

L'accord d'Ogdensburg permit tout de même l'obtention de petites quantités de matériel d'urgence pour atténuer les nombreuses carences des forces militaires canadiennes. Ottawa avait déjà envoyé une liste d'équipement indispensable à la préparation des 35 000 soldats qui complétaient leur entraînement au Canada en avril 1940. Elle incluait 1650 mitrailleuses Thompson, 10 millions de cartouches, 150 canons antiaériens de 3 pouces, 150 canons de 75 millimètres, 74 obusiers, 250 chars désuets et 10 canons sur rails de 10 pouces et des projectiles pour tous ces canons<sup>43</sup>. J. L. Ralston remit également une liste au premier ministre avant son départ pour Ogdensburg. Le gouvernement canadien dut toutefois se contenter de 80 000 carabines Lee-Enfield et quatre millions de cartouches, 250 chars légers M1917 et quelques avions que le département de la Guerre lui fit parvenir gratuitement à titre de mesure de défense continentale<sup>44</sup>. Les Américains avaient peu de matériel supplémentaire à offrir au Canada. D'ailleurs, à la suite de l'accord d'Ogdensburg, Henry Morgenthau avertit le gouvernement canadien de ne pas trop s'appuyer sur les États-Unis pour son équipement militaire. L'économie américaine n'était toujours pas mobilisée et les besoins de ses propres forces surpassaient déjà la capacité de production<sup>45</sup>. En conséquence, la

---

<sup>42</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee of the Cabinet, January 20, 1941, 1-2; BAC, MG 27 III B20, vol. 52, S-14-7 Permanent Joint Board on Defence, 1941-1954, C. P. Stacey - The Canadian-American Permanent Joint Board on Defence, 1940-1941, 15.

<sup>43</sup> LOC, Morgenthau Diaries, Set 2, Reel 7, Diary 255, 137, Meeting, Henry Morgenthau, Arthur Purvis, Philip Young and Mrs. Klots, April 18, 1940, 15.

<sup>44</sup> S. Conn et B. Fairchild, 369; S. Dziuban, 91-92.

<sup>45</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 2, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, September 5, 1940, 3.

formulation des politiques de défense continentale eut peu d'impact sur la structure du programme de fabrication de munitions.

Ce rapprochement militaire accentua la collaboration technique existante. Les usines de la deuxième phase du programme de fabrication de projectiles, c'est-à-dire les projets lancés à partir de l'automne 1940, bénéficièrent de l'aide américaine. À la différence de l'usine de Saint-Paul-l'Ermitte, dont l'établissement traina en longueur faute d'un soutien technique suffisant, le ministère des Munitions et Approvisionnements n'eut aucune difficulté à obtenir une collaboration extérieure, entre autres, grâce à la contribution américaine<sup>46</sup>. En septembre 1940, le BPC envoya une demande officielle au département de la Guerre pour recevoir un appui scientifique lors de la mise sur pied des installations de remplissage de projectiles au Canada<sup>47</sup>. Le gouvernement américain accepta sans hésitation, motivé sans doute par la nouvelle coopération militaire continentale. Il mit à la disposition des autorités britanniques et canadiennes les plans et les détails techniques de ses propres chaînes de montage, en plus de fournir des spécialistes pour aider à l'élaboration des projets<sup>48</sup>. Le département de la Guerre permit également au BPC et aux ingénieurs canadiens de visiter l'usine de la *Picatinny Arsenal*, au New Jersey, afin d'étudier les techniques de production utilisées<sup>49</sup>. Au moins 16 d'entre eux purent s'y rendre en prévision de l'organisation de

---

<sup>46</sup> BAC, RG 61, vol. 1, Chapter 1, 109.

<sup>47</sup> NARA, RG 169, Lend-Lease Administration 1939-1943, Box 280, Finance & Statistics Div., LL Central Files, Countries, Britain, Summary Reports & Statistics-Arms & Ammunition, Britain – Arms & Amm. – Shell Filling Facilities & Loading Plants, Letter from J. H. Burns to Philip Young, September 27, 1940.

<sup>48</sup> NARA, RG 169, Box 280, Britain, Summary Reports & Statistics - Arms & Ammunition, Britain – Arms & Amm. - Shell Filling Facilities & Loading Plants, Letter from the Adjutant General to the War Department Representative, September 27, 1940.

<sup>49</sup> NARA, RG 169, Lend-Lease Administration 1939-1943, Box 280, Finance & Statistics Div., LL Central Files, Countries, Britain, Summary Reports & Statistics-Arms

ce qui allait devenir les projets de Pickering, de Scarboro et de Bouchard. La deuxième phase du programme de remplissage, développée à l'automne 1940, produisit d'ailleurs des calibres britanniques suivant des méthodes de production de masse américaines. L'usine de Saint-Paul-l'Ermitte continua quant à elle à utiliser des techniques inspirées des méthodes britanniques<sup>50</sup>.

*1941 : le début d'une participation financière américaine*

Malgré ce soutien technique, le programme de fabrication de munitions demeurait surtout le fruit des efforts canado-britanniques. Cette dynamique changea cependant à partir de 1941. Les agences américaines prirent graduellement la relève des Britanniques à titre de commanditaires de l'effort de guerre canadien, y compris le programme de fabrication de munitions. Dès l'automne 1940, le Trésor britannique peinait à payer ses achats en Amérique. La nouvelle politique financière mise en place par Churchill atteignait ses limites. Ce dernier nota dans ses mémoires:

Up till November 1940 we had paid for everything we had received. We had already sold 335 million dollars' worth of American shares requisitioned for sterling from private owners in Britain. We had paid out over 4 500 million dollars in cash. We had only 2 000 millions left, the greater part in investments, many of which were not readily marketable. It was plain that we could not go on any longer in this way.<sup>51</sup>

---

& Ammunition, Britain – Arms & Amm. – Shell Filling Facilities & Loading Plants, Britain, Letter from Philip Young to Charles T. Ballantyne, Octobre 2, 1940.

<sup>50</sup> La différence repose essentiellement dans la division du travail. Les usines de Pickering, de Scarboro et de Bouchard produisaient à un rythme beaucoup plus élevé en comparaison à l'usine de Saint-Paul-l'Ermitte. Cependant, cette dernière pouvait modifier sa production plus rapidement. BAC, RG 61, vol. 1, Summary Record and History, vol. 1, 108-109.

<sup>51</sup> W. Churchill, vol. 2, 493.

En réponse à ces difficultés, le gouvernement américain commença à intervenir pour fournir une aide matérielle et économique plus soutenue à la Grande-Bretagne et au Canada.

La pénurie de dollars des Britanniques ne touchait pas seulement les États-Unis, mais aussi le Canada. La Grande-Bretagne n'avait plus les moyens de payer pour les projets industriels lancés en grande pompe en sol canadien à l'été et à l'automne 1940. À ce moment, les initiatives canadiennes pour financer l'effort de guerre britannique demeuraient timides. Le ministère des Finances avait augmenté substantiellement le financement des infrastructures du programme de projectiles pour satisfaire la demande du ministère de la Défense<sup>52</sup>. Le gouvernement canadien avait également remboursé certaines dettes à Londres, racheté des actifs détenus par des Britanniques dans certaines entreprises canadiennes, en plus de subventionner dans une large mesure le Plan d'entraînement aérien du Commonwealth. Dans ce cas, le Canada accepta des paiements en livres sterling pour défrayer la part britannique du programme, ce que le ministère des Finances cherchait à éviter<sup>53</sup>. Malgré un élan de générosité plus marqué à l'été 1940 par l'offre de 150 millions de dollars en aide financière, le reste des 250 millions nécessaires pour couvrir les achats britanniques au Canada lors des six derniers mois de l'année devait être versé sous forme de dollars ou d'or. Le ministère des Finances refusa, à la fin de 1940, la proposition de paiement en livres sterling du gouvernement britannique. Durant la première année de la guerre, la Grande-Bretagne paya 185 millions en or pour ses achats, en plus d'utiliser les 184 millions fournis par le rachat d'actifs. Bref, à la fin de 1940, les réserves financières britanniques s'épuisaient graduellement sur les marchés

---

<sup>52</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, July 1 to September 30, 1940, 8.

<sup>53</sup> G. H. Fullerton, *Graham Towers and His Times*, 126.

canadien et américain. La Grande-Bretagne n'avait plus les moyens de payer à la fois sa part du programme canadien de munitions et ses autres achats. Il devint évident à la fin l'année que le gouvernement canadien allait devoir trouver des solutions pour financer le déficit commercial britannique<sup>54</sup>. En prévision de l'année 1941, le ministère des Finances estimait devoir octroyer un minimum de 250 millions de dollars en crédit pour subventionner la production britannique sur son territoire<sup>55</sup>.

Ces difficultés économiques influençaient l'équilibre financier du Canada. En temps de paix, les excédents commerciaux avec la Grande-Bretagne contrebalançaient son déficit avec les États-Unis. L'incapacité du Trésor britannique de payer en dollars ou en or ne permettait pas au Canada d'utiliser ce solde positif pour se procurer du matériel américain<sup>56</sup>. Au même moment, le déficit commercial se creusait. En 1940, le pays exporta pour 442 984 000 dollars vers les États-Unis et importa pour 744 231 000 dollars<sup>57</sup>. Le ministère des Finances ne possédait pas les outils pour régler à la fois le problème de la balance commerciale déficitaire avec les États-Unis et financer les achats britanniques. Les dépenses déjà élevées engendrées par les besoins militaires sans précédent inquiétaient le ministre des Finances, James Ilesley. En janvier 1941, Ottawa envisageait de consacrer environ 1,5 milliard de dollars à la défense, soit 766 millions pour l'armée, 452 millions pour l'aviation et 191 millions pour la marine. Mackenzie King croyait que ce plan audacieux dépassait les capacités économiques des

---

<sup>54</sup> R. B. Bryce, *Canada and the Cost of World War II*, 64.

<sup>55</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee of the Cabinet, February 26, 1941, 5.

<sup>56</sup> LOC, Morgenthau Diary, Set 2, Reel 43, Diary 383, 281-283, Meeting re: Aid to Canada, March 19, 1941, 4-6.

<sup>57</sup> J. L. Granatstein et R. Cuff, *Ties That Bind: Canadian-American Relations in Wartime from the Great War to the Cold War*, 63.

Canadiens<sup>58</sup>. Le budget fédéral n'était pas illimité. Il était évident que le Canada et la Grande-Bretagne avaient besoin d'une contribution financière des Américains pour maintenir leur effort de guerre.

La solution aux problèmes économiques britanniques vint après la victoire de Roosevelt aux élections présidentielles de novembre 1940. Le président se trouvait dans une meilleure position pour promouvoir ses ambitions et aider financièrement la Grande-Bretagne. Après plusieurs mois de négociations entre les autorités britanniques et américaines pour formuler une solution au déficit commercial, Roosevelt jeta les bases d'une nouvelle politique d'approvisionnement en décembre 1940. Le 17 décembre, lors d'une conférence de presse, il déclara aux Américains vouloir éliminer le symbole de dollar de l'aide économique accordée à la Grande-Bretagne. En d'autres mots, il suggérait de formuler une solution à la pénurie de dollars des Britanniques<sup>59</sup>. Il proposa de fournir des armes sous la forme de prêts aux pays dont il jugeait la survie vitale pour la sécurité des États-Unis. Le projet présenté, le prêt-bail, demeurait en grande partie sous le contrôle du président. Ce dernier déterminait les pays qui pouvaient profiter de ce privilège. Il fixait également les modalités de retour du matériel, que ce soit sous forme de remboursements, de ressources ou encore par divers avantages indirects. Comme le souligne l'historien Warren Kimball, la formulation du prêt-bail résultait d'un long questionnement très complexe qui s'échelonna sur plusieurs mois au sujet des problèmes économiques et matériels de la Grande-Bretagne<sup>60</sup>. Les chercheurs interprétèrent le programme de diverses façons. Le projet n'avait pas des objectifs

---

<sup>58</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee, January 28, 1941, 1-2.

<sup>59</sup> David Reynolds, *From Munich to Pearl Harbor: Roosevelt's America and the Origins of the Second World War*, Chicago, Ivan R. Dee, 2001, 106.

<sup>60</sup> W. Kimball, 131-132.

uniquement altruistes. David Reynolds considère le prêt-bail en tant qu'élément clé de la doctrine Roosevelt, c'est-à-dire l'idée de prévenir une intervention militaire par l'octroi d'une aide matérielle à la Grande-Bretagne. Le président cherchait également à éviter l'accumulation de dettes importantes par ses partenaires commerciaux, ce qui avait miné les relations entre les deux pays durant les années 1930<sup>61</sup>. Dans son étude sur la politique étrangère de Roosevelt, Robert Dallek soutient que l'aide matérielle américaine permettait une participation indirecte des États-Unis dans le conflit, sans devoir envoyer de soldats sur le champ de bataille. Il ajoute que l'envoi de matériel stimulait par la même occasion les industries de guerre américaines en prévision d'une augmentation de ses propres besoins. Roosevelt expliqua que cette mobilisation s'avérait indispensable puisqu'une victoire allemande obligerait les États-Unis à vivre constamment sous la menace et à se militariser. En somme, après les élections présidentielles, le président concrétisa sous la forme d'une politique économique le discours qu'il tenait depuis quelques mois voulant que le futur des États-Unis et sa liberté dépendissent de la survie des démocraties<sup>62</sup>.

Le 11 mars 1941, Roosevelt signa la Loi du prêt-bail. Après plusieurs mois d'instabilité financière qui menaçait l'approvisionnement, les États-Unis apportaient une solution permanente aux obstacles qui minaient l'effort de guerre britannique. Churchill qualifia la Loi de « the most unsordid act in the history of any nation », puisqu'elle priorisait la nécessité de vaincre l'Allemagne, au-delà des contraintes monétaires<sup>63</sup>.

Dès le début du mois de mars, le Canada étudia la possibilité d'obtenir du matériel américain par l'intermédiaire des privilèges octroyés à la Grande-Bretagne. Le

---

<sup>61</sup> D. Reynolds, 102-110.

<sup>62</sup> R. Dallek, 254-256.

<sup>63</sup> W. F. Kimball, 236.

Comité de guerre du Cabinet balaya rapidement du revers de la main cette option, y voyant une menace à son autonomie. Le ministre des Finances fit remarquer pendant une réunion que recourir au prêt-bail à titre de solution au déficit commercial s'avérerait une erreur. Lors d'une récente visite à Washington, il eut l'occasion de discuter avec certains représentants du Trésor américain. Ils lui présentèrent les détails des contraintes liées à son acceptation. Par exemple, les autorités américaines exigeaient la liquidation des actifs britanniques aux États-Unis avant de pouvoir bénéficier des avantages du prêt-bail. Le Canada aurait sans aucun doute vu les mêmes conditions lui être imposées. De plus, Morgenthau s'opposait à la liquidation d'actifs canadiens, craignant la saturation du marché<sup>64</sup>. Le chercheur R. Warren James souligne également avec justesse le désir d'indépendance des Canadiens comme principale raison pour laquelle le Canada n'eut pas recours au prêt-bail. Cet élément joua fortement dans la balance<sup>65</sup>. Le ministre des Finances affirma d'ailleurs à la Chambre des communes, en 1944 :

We never wished to ask the United States for lend-lease assistance - we always felt that, as a nation, in a favoured position, free from the ravages of war, we were in duty bound to stand on our own feet and indeed to share with the United States in assisting other less fortunate of our allies in carrying on the war against the common enemy.<sup>66</sup>

La perception dominante au sein du gouvernement canadien était que la balance commerciale déficitaire résultait en grande partie des achats de guerre aux États-Unis, qui servaient à la défense de la Grande-Bretagne. Le Comité de guerre du Cabinet ne

---

<sup>64</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee of the Cabinet, March 13, 1941, 1-2.

<sup>65</sup> R. Warren James, *Wartime Economic Co-operation: A Study of Relations Between Canada and the United States*, Toronto, The Ryerson Press, 1949, 32.

<sup>66</sup> *Ibid.*, 32.

croyait pas que le Canada devait en porter le fardeau<sup>67</sup>. En conséquence, aucune discussion importante ne se déroula dans le but d'obtenir du matériel américain par l'entremise de ce programme, que ce soit de manière directe ou par l'intermédiaire de la Grande-Bretagne.

Si le prêt-bail s'avérait un engagement formel des États-Unis envers les Alliés, la promesse d'un crédit pour combler la plupart des besoins britanniques menaçait de diminuer l'importance du Canada à titre de producteur pour la Grande-Bretagne. C. D. Howe craignait d'ailleurs que les nouvelles usines qui devaient entamer leur production graduellement à partir de l'été 1941 se retrouvent rapidement sans contrats<sup>68</sup>. Le prêt-bail poussait l'industrie canadienne vers une compétition malsaine avec les entreprises américaines pour l'obtention de commandes britanniques. Les usines canadiennes partaient désavantagées, puisque le soutien financier d'Ottawa envers la Grande-Bretagne demeurait limité à une planification à court terme<sup>69</sup>. Le programme de munitions n'était pas menacé. Les Britanniques peinaient à financer la construction des infrastructures, mais les États-Unis ne souhaitaient pas produire de cartouches de calibres non utilisés par les forces militaires américaines<sup>70</sup>. La survie à long terme des projets des autres secteurs dépendait tout de même de la capacité du gouvernement canadien à aider financièrement la Grande-Bretagne, sans quoi, le Canada serait

---

<sup>67</sup> *Ibid.*, 32.

<sup>68</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee of the Cabinet, February 18, 1941, 2.

<sup>69</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 4, 5-5- Finance Department, 1941-1950, Memorandum to A. B. Purvis from E. P. Taylor re: Canadian continuation Orders, July 23, 1941, 1.

<sup>70</sup> BAC, MG 26 J 4, vol. 307, Office of the Minister of Munitions and Supply, Ottawa, Canada, Memorandum to the Prime Minister, February 1, 1942, 1-2.

graduellement exclu de la stratégie britannique d'approvisionnement<sup>71</sup>. Les conséquences d'une perte de marché pouvaient dépasser le cadre de la guerre et, comme le croyait Howe en 1941, nuire au commerce canado-britannique à la fin des hostilités<sup>72</sup>.

Le ministère des Finances dépêcha des représentants à Washington en février et en mars 1941 pour discuter avec les autorités britanniques et américaines de l'effet potentiel du prêt-bail sur le Canada. W. C. Clark, sous-ministre des Finances, rencontra Sir Frederick Phillips, directeur de la mission du Trésor britannique à Washington, ainsi que des administrateurs américains, dont Henry Morgenthau, pour présenter les doléances canadiennes. Les représentants des trois pays s'entendirent, de manière informelle, pour renouveler les commandes placées au Canada de manière à conserver les usines en fonction<sup>73</sup>. Les discussions entre Clark et Morgenthau concernant le déficit commercial aboutirent en avril 1941 à la Déclaration Hyde Park. Lors d'une visite du premier ministre à la résidence du président à Hyde Park, dans l'État de New York, Roosevelt proposa une nouvelle politique économique que les deux dirigeants s'empressèrent d'accepter et de rendre publique le 20 avril 1941. Elle stipulait que chacun des deux pays produirait des articles selon ses compétences, de manière à développer une complémentarité continentale. Le gouvernement américain proposa également l'achat de matériel canadien en quantité suffisante pour renflouer les coffres canadiens de dollars américains. Lors de son élaboration, cette politique devait rapporter entre 200 et 300 millions de dollars au Canada. Une partie de l'équipement acheté par

---

<sup>71</sup> La Grande-Bretagne avait tenté à l'automne 1940 d'obtenir de l'équipement pour armer 10 divisions. Le *War Office* refusa l'utilisation de calibres américains, mais commanda des avions et des chars d'assaut américains. H. Duncan Hall, *North American Supply*, 186-190.

<sup>72</sup> J. L. Granatstein, *Canada's War*, 187.

<sup>73</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 4, Minutes of the War Committee of the Cabinet, February 26, 1941, 5.

les États-Unis devait prendre la direction de la Grande-Bretagne pour le compte du prêt-bail, une mesure suggérée par Clark un mois plus tôt. De cette manière, le gouvernement américain utilisait les fonds accordés au prêt-bail afin de remplacer la Grande-Bretagne et financer plusieurs programmes industriels canadiens, y compris la confection de projectiles<sup>74</sup>.

La volonté américaine d'offrir des conditions économiques avantageuses avait avant tout un caractère pragmatique. Cette politique assurait une continuité des échanges entre les deux pays en équilibrant la balance commerciale. Les importations des États-Unis avaient augmenté considérablement depuis le début de la guerre. Lors des sept premiers mois de 1939, le Canada importa pour une valeur de 240 millions de dollars, alors que pour les sept premiers mois de 1941, le montant se fixait à 541 millions. Les exportations du Canada vers les États-Unis progressèrent également. Elles se chiffraient à 172 millions de dollars pour les sept premiers mois de 1939 et à 312 millions pour la même période en 1941<sup>75</sup>. Les mécanismes proposés permettaient aux industries américaines de maintenir ces nouveaux marchés, évitant ainsi que le Canada, faute de dollars américains, ne cherche à développer une forme d'autosuffisance.

#### *Le War Supplies Limited : des munitions contre des dollars*

Officiellement, la Déclaration de Hyde Park ne comportait aucune clause précise quant aux produits que chaque pays devait fournir à l'autre. Elle n'avait pas la force d'un traité traditionnel et se voulait plutôt l'affirmation d'une nouvelle politique

---

<sup>74</sup> R. W. James, 21-22; J. L. Granatstein et R. Cuff, 69-75.

<sup>75</sup> FDRPL, Franklin D. Roosevelt Papers as President, President's Secretary's Files, Box 25, Diplomatic Correspondence, Canada: 1941, Canada Enters Third Year of War: A Brief Analysis of Canada's Position, 3.

commerciale. La nature des échanges à venir dépendait de la bonne volonté des deux gouvernements, mais surtout des États-Unis. Dès le départ, le gouvernement américain implanta certaines règles, de manière à ne pas encourager de concurrents canadiens au détriment de ses industries. Ces règles stipulèrent que les biens manufacturés, tels que les avions, les chars d'assaut et les véhicules, ne pouvaient être achetés au Canada pour le compte de la Grande-Bretagne si ceux-ci pouvaient être obtenus aux États-Unis<sup>76</sup>. Après la Déclaration de Hyde Park, les agents des différents comités américains responsables de l'achat matériel furent autorisés à se procurer au Canada des articles qui n'étaient pas fabriqués dans leur pays<sup>77</sup>. Une campagne de promotion des produits canadiens s'en suivit au sein des grands organismes gouvernementaux américains. Certaines pièces d'équipement et des ressources furent ciblées dès le départ telles que des munitions, des bateaux, des métaux, et des explosifs, mais aucun plan précis ne fut mis sur pied. Le lendemain de la Déclaration de Hyde Park, les autorités américaines et canadiennes préparèrent une liste préliminaire des surplus générés par le Canada. Ils prévirent dès ce moment un rôle central pour les munitions dans cette nouvelle stratégie financière. Sur les 284 millions de dollars en achats potentiels alors anticipés jusqu'au 31 mars 1942, 45 millions devaient provenir de la vente de divers projectiles<sup>78</sup>. Cette projection sera comme nous le verrons plus loin, largement surpassée.

---

<sup>76</sup> NARA, RG 169, Box 48, Canada, Hyde Park Agreement, Outline of Lend Lease Procedure to be Followed with Respect to Canada, 2.

<sup>77</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 474; BAC, RG 28-A, vol. 60, Staff Meeting, Washington Representatives of Canadian Government, Minutes of the Staff Meeting, Meeting #1, July 3, 1941, 6.

<sup>78</sup> NARA, RG 169, Box 48, Canada, Hyde Park Agreement, Tentative Estimates of Canada's Available Surplus Capacity for the Production of Munitions and Other Supplies, April 21, 1941, 3.

Dans le but de concrétiser les objectifs de la Déclaration de Hyde Park, le ministère des Munitions et Approvisionnements procéda à l'incorporation du *War Supplies Limited* (WSL), le 13 mai 1941. Cette société de la Couronne avait la tâche de recevoir les commandes américaines. Son directeur, l'industriel E. P. Taylor, et les autres administrateurs se mirent sans tarder au travail pour négocier des ententes commerciales avec les États-Unis. Ils obtinrent rapidement de lucratifs contrats. En août 1941, des accords pour une valeur d'environ 70 millions avaient été signés entre le Canada et les États-Unis, uniquement pour acheter du matériel militaire à envoyer à la Grande-Bretagne par le biais prêt-bail<sup>79</sup>.

Ce renforcement des relations économiques donna un nouveau rôle au programme de fabrication de munitions. L'exportation de projectiles vers la Grande-Bretagne devint une source importante de dollars américains. Le gouvernement américain accepta d'acheter une partie des munitions commandées au Canada par le *War Office*. Les projectiles continuaient à être livrés à la Grande-Bretagne. Ils étaient portés à la facture britannique du prêt-bail. Le mécanisme permettait au gouvernement américain de prendre en charge une partie de la production canadienne que les autorités britanniques ne pouvaient plus financer. De petites quantités furent également achetées par les États-Unis pour être envoyées en Asie, mais ces commandes demeuraient de moindre importance. Par exemple, en 1942, les Américains commandèrent 150 millions

---

<sup>79</sup> NARA, RG 169, Box 48, Canada Hyde Park Agreement, Canada's Adverse Balance With the United States as Affected by the Hyde Park Agreement, August 4, 1941, 1-3; Richard Rohmer, *E. P. Taylor: The Biography of Edward Plunket Taylor*, Toronto, McClelland and Stewart, 1978, 106.

de cartouches régulières .303 pour la Chine, en plus de cinq millions de cartouches traçantes du même calibre<sup>80</sup>.

Ainsi, la Déclaration de Hyde Park et les négociations qui suivirent transformèrent le programme de fabrication de munitions en outil pour obtenir des dollars américains. Au total, la valeur des commandes passées au WSL entre avril 1941 et l'année fiscale 1944 se chiffrait à plus de 1 082 millions de dollars, dont 250,7 millions en munitions et 25,7 millions en explosifs. Seul le secteur de l'aviation surpassait les projectiles en importance, avec des achats américains de 262 millions de dollars<sup>81</sup>. Les statistiques comptabilisées en septembre 1945 pour l'ensemble du programme se chiffraient à 353,2 millions en valeurs d'exportation de munitions par le biais du WSL, sur un total de 1 356,6 millions de dollars. Plus du quart des dollars acquis par le commerce résultant des principes de la Déclaration de Hyde Park provenaient des projectiles. Pour l'ensemble de la guerre, c'est un peu plus de 22 pour cent des munitions canadiennes qui furent achetées par les Américains par le biais du WSL<sup>82</sup>.

Le gouvernement canadien avait ainsi réussi à transformer un fardeau financier en outil de développement économique. Ces achats de cartouches par les États-Unis pour le compte de la Grande-Bretagne donnèrent un répit au ministère des Finances qui obtint par la même occasion le luxe de maintenir une forme de gradualisme dans l'attribution

---

<sup>80</sup> NARA, RG 179, vol. 7, Joint War Production Com., US- Canada, Folder 2, April-Oct 1942, 2.

<sup>81</sup> BAC, RG 28, vol. 39, Statistics General Correspondence, Department of Munitions And Supply, Economic And Statistics Branch, Estimated Payments for Indirect Purchases by War Programmes, Estimates of Purchases by War Contractors, Their Subcontractors and Supplies in the United States, July 2, 1943.

<sup>82</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 67, Joint War Product. Committee (2), War Supplies Limited, Shipments to September 30, 1945, 1.

de son aide financière. La contribution canadienne à la Grande-Bretagne s'effectua jusqu'à la fin de 1941 par une série de petites mesures telles que le financement direct des acquisitions, le rachat d'actifs, le remboursement de prêts ou encore l'accumulation d'un solde en livres sterling<sup>83</sup>. Entre-temps, des négociations se déroulaient au sein des organismes canadiens en prévision d'un plan d'aide considérable. Les représentants du trésor britannique proposèrent au gouvernement canadien l'établissement d'un programme similaire au prêt-bail<sup>84</sup>. La suggestion ne connut aucune suite à court terme, mais les autorités canadiennes étudièrent la question plus en détail lors des mois suivants<sup>85</sup>. En janvier 1942, le gouvernement canadien offrit finalement un cadeau d'un milliard de dollars à la Grande-Bretagne et à la zone sterling pour financer son approvisionnement au Canada en équipement militaire, en ressource et en nourriture. À ce montant s'ajoutait un prêt de 700 millions de dollars sans intérêts pour le reste de la guerre, afin de couvrir le solde déjà accumulé en sterling. Ce changement de politique s'avérait essentiel pour éviter l'accumulation de dettes importantes par le gouvernement britannique, ce qui aurait nui à la relance du commerce civil entre les deux pays dans l'après-guerre. Par la même occasion, cette aide à la Grande-Bretagne profitait aux entreprises canadiennes puisqu'elle assurait le maintien des achats britanniques ainsi que la possibilité de maintenir des prix raisonnables. Compte tenu de la générosité du prêt-

---

<sup>83</sup> Robert Bryce présente une description complète des différentes étapes du financement canadien des achats britanniques. R. Bryce, 52-84.

<sup>84</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 239-240.

<sup>85</sup> R. Bryce, 83-84.

bail, le gouvernement canadien se devait d'offrir une contribution importante pour conserver sa part de marché<sup>86</sup>.

### *La coordination continentale*

Alors que se déroulaient les discussions canado-américaines au sujet de ce qui allait devenir la Déclaration de Hyde Park, les diplomates canadiens et américains proposèrent l'établissement de nouveaux mécanismes de gestion continentaux de l'effort matériel. Le 17 mars 1941, Ottawa soumit un « aide-mémoire » au département d'État, fondé sur une série de conversations entre Adolf Berle, adjoint au secrétaire d'État américain et responsable des relations avec les pays d'Amérique, et Hume Wrong, délégué canadien à Washington<sup>87</sup>. Le document proposait une plus grande coopération entre les entreprises ainsi que les instances gouvernementales, dans le but de renforcer la coordination continentale de l'effort matériel. Les autorités américaines jugèrent la proposition importante et suggérèrent l'établissement de comités binationaux pour étudier cette question. L'objectif ne se limitait pas à la formulation de politiques économiques de défense. Cette coordination cherchait à minimiser le déséquilibre commercial entre les deux pays causé par la transition vers une économie de guerre. Elle visait également à faciliter le retour de la coopération économique continentale à la fin des hostilités<sup>88</sup>.

---

<sup>86</sup> Les autorités britanniques cherchaient souvent à négocier à la baisse le prix des articles, de manière à diminuer son déficit commercial. H. Duncan Hall, *North American Supply*, 240; D. H. Fullerton, 145-146; R. Bryce, 76.

<sup>87</sup> Adolf Berle s'occupait aussi de la *Good Neighbor Policy*, c'est-à-dire des relations continentales.

<sup>88</sup> FDRPL, Berle Papers, Box 60, Joint Economic Committee, Canada-U.S. 1941-1943, Aide Mémoire, March 24, 1941, 1-4; FDRPL, Berle Papers, Box 60, Joint Economic

Plusieurs comités émergèrent à cette fin lors des mois suivants. Les gouvernements américain et canadien annoncèrent, le 17 juin 1941, l'établissement du *Joint Economic Committee*, ayant pour but d'assurer une maximisation de l'utilisation des ressources des deux pays. Les représentants qui y siégèrent se donnèrent également pour mission de minimiser la dislocation de l'économie afin de faciliter le retour au commerce civil après la guerre<sup>89</sup>. D'autres comités consultatifs semblables avec une certaine influence dans le domaine industriel virent le jour. À la fin octobre 1941, le *Joint Defence Production Committee*, dont le nom changea à *Joint War Production Committee* après l'entrée en guerre des États-Unis en décembre 1941, fut créé pour maximiser l'effort matériel continental<sup>90</sup>. Le comité se donna six objectifs : 1- la maximisation de la production des deux pays en moins de temps possible; 2- l'utilisation maximale des ressources humaines, naturelles et des infrastructures; 3- l'intégration de la production et des ressources continentales sous la forme d'un programme unifié; 4- la concentration de la production dans les milieux les plus productifs; 5- une distribution efficace des ressources naturelles continentales; 6- la suspension des barrières législatives et administratives pour le temps de la guerre, incluant les tarifs douaniers et taxes diverses<sup>91</sup>. Le JWPB se composait de neuf sous-comités responsables de différents aspects de la mobilisation. Ceux-ci entreprirent l'étude de la coordination continentale à partir de 1942.

---

Committee, Canada-U. S. 1941-1943, Letter from A. Berle to S. Welles, April 19, 1941, 1-3.

<sup>89</sup> R. W. James, 26; FDRPL, Official File, OF 4515-OF 4546, Joint Economic Committee of Canada & United States, 1939-42, Press Release, November 5, 1941.

<sup>90</sup> NARA, RG 179, Box 4, Joint War Production Com., Folder 2 1942, Report of the Joint War Production Committee, Canada and the United States, to the President of the United States and the Prime Minister of Canada, 2.

<sup>91</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 67, Joint War Production Committee (2), Joint War Production Committee, Canada and United States, 1-2.

Le contexte de guerre ne permettait pas une réorganisation importante de la production, compte tenu des délais nécessaires à une telle initiative. Le sous-comité des munitions confirma cependant le rôle canadien en tant que producteur nord-américain de projectiles britanniques<sup>92</sup>. Déjà, le mois précédent, les usines canadiennes mirent un terme à la confection de cartouches de calibre .30, le standard de la carabine américaine, pour le remplacer par une hausse de .303<sup>93</sup>. La fabrication de .45 et de .50 pour le compte du gouvernement américain cessa graduellement à partir de juillet 1942 à Verdun<sup>94</sup>. Le sous-comité canado-américain étudia les meilleurs emplacements pour produire les diverses composantes, sans toutefois procéder à des changements majeurs. La demande en nitrate d'ammonium des Américains et l'expertise canadienne dans ce domaine entraînèrent une augmentation de la production au Canada en 1942. Les Américains accélérèrent l'envoi d'équipement pour préparer l'usine de Calgary qui devait servir à cette fin<sup>95</sup>. Dans l'ensemble, la coordination continentale engendra peu de changements dans le domaine des projectiles étant donné la divergence des calibres utilisés. L'entraide facilita cependant la concrétisation de commandes, en comblant certains besoins temporaires. Par exemple, le ministère des Munitions et Approvisionnements envoya des coquilles d'obus et des composantes afin de compléter 500 000 projectiles de 40 millimètres aux États-Unis à l'été 1942. À l'inverse, les États-

---

<sup>92</sup> NARA, RG 179, Box 4, Joint War Production Com. U. S. – Canada Folder 2, 1942 April-Oct., Minutes of Meeting of the Shell Sub-Committee of the Joint War Production Committee of the United States and Canada, May 8, 1942, 3.

<sup>93</sup> NARA, RG 179, Box 4, Joint War Production Com, U. S. – Canada, Folder 2, Joint War Production Committee, Report of the Joint War Production Committee, to the President of the United States and the Prime Minister of Canada, 13-14.

<sup>94</sup> BAC, RG 28, vol. 26, D.M.S. History, Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Report of Activities of the Arsenals and Small Arms Ammunition Branch, 9.

<sup>95</sup> NARA, RG 179, Box 4, Joint War Production Com. U. S. – Canada Folder 2, 1942 April-Oct. Progress Report Submitted by the Technical Subcommittee for Chemicals, Explosives and Shell Filling, May 8, 1942, 1.

Unis expédièrent 150 000 coquilles de mortier à la même période pour permettre leur assemblage au Canada<sup>96</sup>.

Les comités binationaux formés en 1941 eurent peu d'influence sur la production de projectiles au Canada. Le refus des Américains de produire des calibres britanniques protégeait cette industrie. En conséquence, le programme de munitions conserva un caractère britannique jusqu'à la toute fin des hostilités. La gestion continentale s'effectuait au cas par cas, de manière décentralisée, et dans le but de maintenir une productivité maximale. Ces comités et les quelques actions engendrées témoignent tout de même d'un désir des gouvernements canadien et américain de poursuivre leurs efforts de coordination.

#### *Le Conseil de l'Aide mutuelle et le financement des achats alliés*

À partir de 1942, le programme de fabrication de munitions et la diplomatie canadienne entrèrent dans une nouvelle phase. Après deux ans et demi de planification et de réglages, la production allait bon train. Peu de projets émergèrent à partir de ce moment, à l'exception d'une usine d'hexachloroéthane à Windsor, et quelques autres petites initiatives pour satisfaire les besoins de la guerre<sup>97</sup>. D'ailleurs, à la fin de l'été 1942, le ministère des Munitions et Approvisionnements imposa un interdit à ses sociétés de la Couronne quant à la construction de nouvelles infrastructures sans une

---

<sup>96</sup> NARA, RG 179, Box 4, Joint War Production Com. U. S. – Canada Folder 2, 1942 April-Oct., Minutes of Meeting of the Shell Sub-Committee of the Joint War Production Committee of the United States and Canada, May 8, 1942, 1; NARA, RG 179, Box 4, Joint War Production Com. U. S. – Canada Folder 2, 1942 April-Oct., Office of War Information, July 24, 1942, 2.

<sup>97</sup> BAC, RG 19 E-1, vol. 2720, 600-2, Letter from C. D. Howe to J. L. Ilsley, September 10, 1942, 1; MCG, Ministry of Munitions and Supply, Quarterly Summary, July 1 to September 30, 1943, 130.

autorisation spéciale, de manière à concentrer les ressources nationales sur la production. Le programme de projectiles connut peu de changements structurels jusqu'à son démantèlement en 1945. La valeur de la production demeura stable entre 1942 et 1944. Elle se chiffrait à 160 millions de dollars en 1941, à 407 millions en 1942, à 423 millions en 1943 et à 432 millions en 1944<sup>98</sup>.

Le programme demeura toutefois marqué par la diplomatie économique qui se transforma considérablement à partir de 1942. Les décideurs canadiens commençaient à s'inquiéter du statut du Canada sur la scène internationale en prévision de l'après-guerre, ce qui influença par la même occasion la manière dont le pays distribua ses munitions et son aide économique. Il régnait à ce moment un sentiment d'injustice au sein des hautes sphères gouvernementales quant à la place attribuée Canada. La mise à l'écart du pays lors de la réorganisation des mécanismes alliés de gestion de l'effort matériel, suivant l'entrée en guerre des États-Unis, lança en quelque sorte la réflexion à ce sujet. D'abord, la formation du *Combined Chiefs of Staff* (CCS) et du *Munitions Assignments Board*, (MAB) en janvier 1942, suivie de la création du *Combined Production and Resources Board* (CPRB) en juin de 1942, s'effectua sans consultation avec le gouvernement canadien. Selon C. P. Stacey, le Comité de guerre du Cabinet apprit la constitution des deux premiers dans les journaux<sup>99</sup>. Le MAB avait pour mission de distribuer l'équipement militaire au sein des forces alliées, en collaboration avec le CCS. Cette tâche s'effectuait à partir de deux sous-comités établis à Washington et à Londres. Chacun d'eux orchestrait une mise en commun régionale des armes et des munitions pour ensuite les distribuer sur les différents théâtres d'opérations. Le Canada n'était pas

---

<sup>98</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 422.

<sup>99</sup> C. P. Stacey, *Canada and the Age of Conflict, Volume 2: 1921-1948, The Mackenzie King Era*, 327.

obligé d'y participer, mais les puissances anticipaient sa collaboration<sup>100</sup>. Quant au CPRB, il avait pour tâche la coordination de la production britannique, américaine et des pays alliés de manière à tenir compte de la plus grande efficacité, en réduisant le transport des marchandises et la demande en ressources humaines<sup>101</sup>.

Il est peu surprenant que le Canada ait été ignoré lors de l'établissement des comités américano-britanniques. Le gouvernement et Mackenzie King ne s'étaient jamais intéressés de près à la formation des politiques alliées au-delà des frontières canadiennes. L'historien Adrian Preston conclut d'ailleurs à un manque de direction de la part du premier ministre et à une occasion manquée de développer une politique indépendante pendant la guerre<sup>102</sup>. Dans les faits, le Canada ne possédait pas la capacité économique et militaire pour accepter les mêmes responsabilités que les grandes puissances. Les décideurs canadiens n'avaient toutefois pas l'intention de laisser pour autant à d'autres le soin de gérer leurs propres intérêts financiers. Si le Comité de guerre du Cabinet avait hésité à financer l'industrie militaire en 1939 et 1940, la bonne santé de l'économie dépendait des nouvelles installations. L'acquisition de dollars par le biais du WSL, c'est-à-dire les achats américains au Canada pour le compte de la Grande-Bretagne, y compris les projectiles, en fournit un bon exemple.

Craignant que le MAB et le CPRB influencent les commandes accordées au Canada ainsi que les arrangements financiers existants, le gouvernement tenta en 1942

---

<sup>100</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, volume 9, 1942-1943*, Ottawa, Ministère des Affaires Extérieures, 1980, le secrétaire d'État aux Affaires extérieures au ministre aux États-Unis, 14 janvier 1942, 103; Mémoire du sous-secrétaire d'État adjoint aux Affaires extérieures, 8 août 1942, 201.

<sup>101</sup> BAC, MG 30 E 101, vol. 4, File 20, Memos, Etc., by Hume Wrong, Canada, the United Nations, and the Combined Boards, August 6 1942, 10.

<sup>102</sup> Adrian W. Preston, « Canada and the Higher Direction of the Second World War, 1939-1945 », dans B. D. Hunt et R. G. Haycock, *Canada's Defence: Perspectives on Policy in the Twentieth Century*, Toronto, Copp Clark Pitman Ltd, 1993, 106-115.

d'obtenir une représentation adéquate au sein de ces comités, ce qui s'avéra un long processus parsemé de frustrations. Concrètement, ni la Grande-Bretagne, ni les États-Unis ne désiraient changer quoi que ce soit à la production déjà en place. Le ministère des Finances n'en redoutait pas moins que les décisions prises modifient la demande pour les produits canadiens ou que la redistribution influence les accords conclus par le WSL, affectant par la même occasion la balance commerciale du pays<sup>103</sup>. Cette représentativité revêtait également une importance pour satisfaire une certaine image au sein de la population canadienne. Le Comité de guerre du Cabinet croyait que les Canadiens désiraient obtenir cette reconnaissance en contrepartie de son aide financière importante à la Grande-Bretagne en 1942 pour couvrir les achats, c'est-à-dire le cadeau d'un milliard de dollars qui équivalait à vingt-cinq pour cent du budget canadien<sup>104</sup>.

Les négociations quant à la représentation canadienne traînèrent en longueur et se poursuivirent pendant une bonne partie de 1942. Harry Hopkins, assistant du président Roosevelt, s'opposa à l'octroi d'un siège au Canada au sein du MAB, sous prétexte que l'ajout d'un autre pays rendrait le comité dysfonctionnel en alourdissant les procédures administratives. Le Canada réussit cependant à devenir membre du CPRB en novembre 1942. Puisque la production canadienne formait un prolongement des programmes

---

<sup>103</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 9, Minutes of the War Committee of the Cabinet, June 11, 1942, 4-5.

<sup>104</sup> Hector Mackenzie, « Finance and 'Functionalism': Canada and the Combined Boards in World War II », dans David B. Woolner, *The Second Quebec Conference Revisited: Waging War, formulating Peace. Canada, Great Britain, and the United States in 1944-1945*, New York St, Martin's Press, 1998, 178-179.

américains et britanniques, l'unification de l'effort industriel allié ne pouvait s'effectuer sans l'appui et la collaboration du Canada<sup>105</sup>.

L'obtention d'une représentation canadienne au sein du MAB, du CPRB et des autres comités fondés au même moment constituait plus que de simples sièges dans des comités d'organisation de la production et de redistribution de l'équipement de guerre. Au-delà du pragmatisme lié à cette représentativité, c'est-à-dire la possibilité d'intervenir pour conserver les acquis et maintenir la stabilité des projets industriels, une nouvelle conception des relations alliées émergea lors des discussions. La presque exclusivité des sièges aux grandes puissances et la lenteur des négociations attisèrent un sentiment d'injustice chez les décideurs canadiens. Les historiens ont largement mis en évidence cette volonté du Canada en 1942 d'obtenir une représentation sur la scène internationale. La politique étrangère canadienne se trouvait alors en pleine redéfinition. Les chercheurs soulignent surtout le rôle du diplomate Hume Wrong dans la conceptualisation du fonctionnalisme<sup>106</sup>. Selon cette idée, les nations se devaient d'obtenir une représentation proportionnelle à leur contribution au sein des divers comités qui régissaient des domaines d'activités dans lesquels elles avaient une influence ou une participation considérable<sup>107</sup>. J. L. Granatstein souligna la vigueur intellectuelle de cette nouvelle génération de diplomates à laquelle Wrong appartenait.

---

<sup>105</sup> BAC, RG 2 18, vol. 13, W-29-2 (Jan-June) 1942, Letter From The Canadian Minister in The United States to the Secretary of State for External Affairs, Washington, June 26, 1942, 1-2.

<sup>106</sup> C. P. Stacey, *Canada and the Age of Conflict, Volume 2: 1921-1948, The Mackenzie King Era*, 332-333; Adam Chapnick, *The Middle Power Project: Canada and the Founding of the United Nations*, 2, 22-23; J. L. Granatstein, *A Man of Influence: Norman A. Robertson and Canadian Statecraft, 1929-68*, Ottawa, Deneau Publisher & Company, 1981, 137-139; BAC, RG 2 7C, vol. 12, Minutes of the War Committee of the Cabinet, January 21, 1943, 6.

<sup>107</sup> BAC, RG 2 18, vol. 13, W-29 1942, Canada, the United Nations, and the Combined Boards, Letter from Hume Wrong to Norman Robertson, January 20, 1942.

Ces derniers étaient anxieux de donner une place au Canada sur la scène internationale, à la hauteur de ses compétences et pour défendre ses intérêts<sup>108</sup>.

Malgré l'obtention d'un siège au sein du CPRB, le gouvernement continuait à croire que le Canada ne recevait pas la reconnaissance méritée pour son effort matériel. Certains événements attisèrent les critiques envers la distribution du matériel canadien par la Grande-Bretagne. Par exemple, en avril 1942, l'Australie tenta d'obtenir du ministère des Munitions et Approvisionnements des projectiles et diverses pièces d'équipement militaire pour se préparer à une possible attaque japonaise. Les autorités australiennes furent surprises d'apprendre lors des discussions que l'aide canadienne d'un milliard de dollars visait à financer non seulement les achats britanniques, mais aussi à couvrir l'ensemble du déficit commercial de la zone sterling. Pendant ce temps, la Grande-Bretagne continuait à exiger des paiements à l'Australie pour se procurer certaines pièces d'équipement canadiennes obtenues gratuitement<sup>109</sup>. La Grande-Bretagne compensait en couvrant d'autres dépenses australiennes, mais le Canada ne pouvait de cette manière récolter la reconnaissance due pour sa contribution matérielle. Hume Wrong, qui traita cette question avec le gouvernement australien au nom du premier ministre, déclara ne pas vouloir s'immiscer dans les affaires des deux pays. Il

---

<sup>108</sup> J. L. Granatstein, *The Ottawa Men: The Civil Service Mandarins, 1935-1957*, Toronto, University of Toronto Press, 1982 (1998), 125-126; Erika Simpson, « The Principles of Liberal Internationalism According to Lester Pearson », *Journal of Canadian Studies / Revue d'études canadiennes*, vol. 34, no 1 (printemps 1999), 78-79.

<sup>109</sup> Disposant de peu de surplus, le gouvernement canadien avait alors refusé de lui en livrer. Sa capacité de production était déjà promise aux États-Unis et à la Grande-Bretagne. BAC, RG 2 7C, vol. 9, Minutes of the War Committee of the Cabinet, April 1, 1942, 2; April 8, 1942, 2; BAC, RG 2 7C, vol. 9, Minutes of the War Committee of the Cabinet, April 22, 1942, 2-3. Ronald G. Haycock, « The 'Myth' of Imperial Defence: Australian-Canadian Bilateral Military Co-operation, 1942 », *War and Society*, vol. 2, no 1 (May 1984), 80.

promit cependant que ce problème serait pris en considération dans l'étude du prochain programme de financement<sup>110</sup>.

Le cas de l'Australie n'était pas unique. La Grande-Bretagne expédiait du matériel canadien à l'U.R.S.S. tel que des chars d'assaut, du nickel et de l'aluminium. Elle faisait parvenir les paiements soviétiques au ministère des Finances pour les ressources transférées, mais l'équipement de guerre était envoyé gratuitement par l'intermédiaire des accords entre la Grande-Bretagne et l'U.R.S.S. En conséquence, le Canada ne recevait pas encore une fois la gratitude pour l'aide couverte par le milliard de dollars<sup>111</sup>. La position intermédiaire de la Grande-Bretagne, responsable des dettes de la zone sterling et des relations avec l'U.R.S.S., lui octroyait une partie du mérite des efforts économiques canadiens, au désarroi des dirigeants canadiens. De plus, si les produits canadiens se retrouvaient sur les marchés soviétiques, australiens, néo-zélandais ou autres à la suite de la redistribution britannique, ce commerce échappait entièrement au contrôle canadien. Le pays risquait de se trouver désavantagé en prévision de l'après-guerre. Le peu de sensibilité envers les intérêts du Canada par la Grande-Bretagne convainquit le Comité de guerre du Cabinet de la nécessité de mieux encadrer la distribution de ses ressources et de son matériel militaire, de manière à recueillir la reconnaissance qui lui revenait.

Cette transformation entourant la politique étrangère canadienne influença la diplomatie industrielle entre 1942 et 1945, surtout la manière dont le Canada finançait

---

<sup>110</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada*, vol. 9, 1942-1943, Le haut commissaire en Australie au secrétaire d'État aux Affaires extérieures, 28 août 1942, 373; Le secrétaire d'État aux Affaires extérieures au haut commissaire en Australie, 11 septembre 1942, 374.

<sup>111</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada*, vol. 9, 1942-1943, Mémorandum du ministère des Finances, 15 décembre 1942, 383.

son effort et distribuait son matériel. Le financement des achats britanniques, y compris des munitions, demeurait le principal défi du gouvernement canadien. Le cadeau d'un milliard de dollars s'épuisait rapidement en 1942. Le comité de guerre du Cabinet ne désirait pas répéter l'expérience à la suite des nombreuses critiques provenant surtout du Québec. Le député Maxime Raymond, par exemple, stipula que l'effort du Canada et ce cadeau dépassaient largement les capacités du pays, un sentiment partagé par plusieurs membres de l'élite canadienne-française<sup>112</sup>.

En plus du désir de reconnaissance, la recherche de solutions aux problèmes financiers britanniques s'effectua dans un contexte économique bien différent des initiatives de 1940 et 1941. D'abord, les finances canadiennes étaient beaucoup plus solides. La balance commerciale du Canada avec les États-Unis s'améliorait. Ses exportations chez son voisin du sud étaient passées de 566 millions de dollars en 1941 à 911 millions en 1942. Le déficit commercial diminua par la même occasion de 318 millions de dollars à 180 millions et continuait de décliner, ce qui lui offrait une plus grande stabilité financière<sup>113</sup>.

Au mois de décembre 1942, lorsque vint le temps pour le ministère des Finances d'analyser les mécanismes à adopter pour financer les munitions et les autres achats alliés au Canada, le questionnement se doubla de nombreuses préoccupations politiques créées par cette volonté de défendre les intérêts canadiens sur les marchés internationaux. W. C. Clark produisit un long et très important mémorandum en date du 15 décembre 1942 dans lequel il mentionna les caractéristiques à considérer. En plus des difficultés causées par le rôle intermédiaire de la Grande-Bretagne, qui nuisait au

---

<sup>112</sup> J. L. Granatstein, *Canada's War*, 222.

<sup>113</sup> R. Bryce, 131.

prestige du Canada, le document soulignait l'importance d'offrir une aide aux pays alliés, « in such a way that Canada's long-run trading interests will be best protected and that Canada will gain the maximum credit for the enormous contribution she is making to the cause of all the United Nations »<sup>114</sup>. Sans formuler un projet concret, Clark affirma que le nouveau mécanisme devait assurer la priorité du ministère de la Défense sur le matériel canadien et concrétiser des liens directs entre le Canada et tous les pays bénéficiaires<sup>115</sup>. Le positionnement du pays dans l'après-guerre y jouait également un rôle central. Le document mentionnait :

It would now appear necessary for Canada to think through the problem of its wartime financial relationships with all the other United Nations and to work out a comprehensive and integrated program that will enable Canada to make her maximum contribution to the winning of the war and at the same time secure for her the maximum post-war benefits in the form of international goodwill and international bargaining strength.<sup>116</sup>

Le Comité de guerre du Cabinet répondit par la formation d'un sous-comité, le 23 décembre 1942, pour étudier le financement des achats au Canada. L'élaboration d'une solution aux problèmes financiers britanniques tint compte des propositions de Clark. Le comité se composait du représentant du ministère des Finances, du ministère de la Défense, du ministère des Munitions et Approvisionnements et du ministère de la Justice. Les ministres tinrent trois réunions au cours desquelles un projet émergea, appuyé grandement par les idées formulées par Clark<sup>117</sup>.

---

<sup>114</sup> La source ne mentionne pas l'auteur, mais selon Robert Bryce, il s'agit de W. C. Clark. Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada*, vol. 9, 1942-1943, Mémoire du ministère des Finances, 15 décembre 1942, 392; R. Bryce, 147.

<sup>115</sup> Canada, *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada*, vol. 9, 1942-1943, Mémoire du ministère des Finances, 15 décembre 1942, 393.

<sup>116</sup> *Ibid.*, 385.

<sup>117</sup> R. Bryce, 148-149.

L'ébauche du programme fit l'objet de nombreuses révisions au cours des semaines suivantes<sup>118</sup>. À la suite de ces recommandations, Arnold Heeney, secrétaire du premier ministre, Norman Robertson sous-secrétaire d'État aux Affaires extérieures et W. C. Clark préparèrent un projet de loi. Ils le présentèrent au Comité de guerre du Cabinet le 22 janvier<sup>119</sup>. La loi proposait la mise en place de l'Aide mutuelle. Ce programme permettait d'assurer la distribution du matériel de guerre canadien sans tenir compte des contraintes financières et monétaires habituelles. Lorsque les pays ne pouvaient plus payer, que ce soit à cause d'un manque d'or ou de dollars, ils pouvaient obtenir l'équipement et les ressources désirés gratuitement. L'aide s'insérait simplement dans la contribution du Canada à l'effort de guerre allié<sup>120</sup>.

Mackenzie King se montra d'abord peu impressionné par la proposition de l'Aide mutuelle. Il écrivit dans son journal, le 13 janvier, après une réunion du Comité de guerre du Cabinet : « I agreed strongly with Macdonald that we were taking on, I thought, more than the nation was capable of carrying and told him I thought his measure would meet much more opposition in parliament than he believed »<sup>121</sup>. Le premier ministre fut cependant surpris de la presque unanimité que suscita le programme au sein du Comité de guerre du Cabinet, de sorte qu'il ne s'y opposa pas<sup>122</sup>. Le 20 mai 1943, l'Aide mutuelle entra en vigueur après un vote au Parlement. Son adoption s'effectua également sans trop de résistance des parlementaires, contrairement à ce que le premier ministre anticipait. Quelques représentants canadiens-français s'y opposèrent,

---

<sup>118</sup> *Ibid.*, 150.

<sup>119</sup> Robert A. Wardhaugh, *Behind the Scenes: The Life and Work of William Clifford Clark*, Toronto, University of Toronto Press, 2010, 245.

<sup>120</sup> BAC, RG 28, vol. 1, Canadian Mutual Aid Board, Final Report, 1946, 6-7, 10.

<sup>121</sup> Angus Macdonald, ministre de la Défense pour la Marine. BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, January 13, 1943, 2.

<sup>122</sup> J. W. Pickersgill, 483.

dont P. J. Arthur Cardin, qui compara le projet à un « tribut colonial du Canada »<sup>123</sup>. Le député libéral Jean-François Pouliot, quant à lui, se prononça contre la loi sous prétexte que l'Angleterre pouvait satisfaire ses besoins financiers sans l'aide du Canada<sup>124</sup>. L'opposition fut cependant mince et peu influente.

Quelques autres initiatives de moindre envergure furent également entreprises pour couvrir les achats effectués entre janvier et mai 1943. Parmi elles se trouvait le rachat des actifs britanniques dans les usines de guerre. Une première proposition à cet effet avait été émise à la fin de 1941 par le ministre des Finances J. L. Ilsley et W. C. Clark<sup>125</sup>. Malgré un financement essentiellement canadien, un pourcentage important des usines, y compris celles du programme de munitions, appartenait toujours au gouvernement britannique. Le rachat s'effectua finalement en mai 1943. L'initiative permit de libérer 200 millions de dollars pour la Grande-Bretagne. Par la même occasion, le gouvernement canadien devenait seul propriétaire des usines de fabrication de munitions et de produits chimiques du pays. La prise de contrôle de ces installations visait aussi à faciliter leur conversion à la fin des hostilités<sup>126</sup>.

La mise en place de l'Aide mutuelle résolut les problèmes financiers et monétaires jusqu'à la fin de la guerre. Contrairement au prêt-bail américain, les emprunteurs n'avaient aucune obligation de rendre le matériel ou de le rembourser, à l'exception de l'équipement non utilisé et des navires qui demeuraient la propriété du

---

<sup>123</sup> Canada, Débats de la Chambre des communes, Quatrième Session de la dix-neuvième législative, 7<sup>e</sup> George VI, vol. 3, Imprimeur de sa très excellente majesté le Roi, 1943, 2523.

<sup>124</sup> Canada, Débats de la Chambre des communes, Quatrième Session de la dix-neuvième législative, 7<sup>e</sup> George VI, vol 3, Imprimeur de sa très excellente majesté le Roi, 1943, 2572-2577.

<sup>125</sup> BAC, RG 2 7C, Minutes of the War Committee of the Cabinet, December 15, 1941, 3.

<sup>126</sup> R. Bryce, 147.

gouvernement canadien. La somme d'un milliard de dollars fut mise à la disposition du programme lors de son lancement. Le Parlement vota un supplément de 800 millions au printemps 1944. Cette contribution finança 80 pour cent de la production canadienne de projectiles qui fut envoyée aux pays alliés entre le 1<sup>er</sup> septembre 1943 et le 1<sup>er</sup> septembre 1945<sup>127</sup>. Sur les 1 908 116 530 dollars en valeurs de produits exportés par le ministère des Munitions et Approvisionnements dans le cadre du programme d'Aide mutuelle, les munitions représentaient environ 14 pour cent de la somme, soit 274 604 862 \$. Aucun nouveau marché pour les projectiles canadiens n'émergea puisque 97 pour cent prirent la direction de la Grande-Bretagne. Le transfert de munitions aux autres pays par l'intermédiaire de l'Aide mutuelle s'avéra relativement peu important. Le Canada avait peu de surplus à distribuer. La France en reçut pour une valeur de 1 314 000 \$, l'U.R.S.S. 24 000 dollars, l'Australie à peine 5 000 dollars et la Nouvelle-Zélande ne commanda aucun projectile au Canada<sup>128</sup>. Ces données sont peu surprenantes puisque la Grande-Bretagne bénéficiait de 90 pour cent des fonds accordés par l'Aide mutuelle et continuait à distribuer une certaine quantité de produits canadiens par ses propres mécanismes. Pour le reste, le gouvernement canadien remplit en priorité ses engagements envers la Grande-Bretagne, dont les commandes avaient été passées avant la mise en place du programme.

Les munitions ont ainsi peu contribué aux objectifs de reconnaissance à l'origine de la création de l'Aide mutuelle. Malgré tout, il importe de souligner que le programme s'avéra un succès. La valeur des exportations vers d'autres pays que les États-Unis et la Grande-Bretagne augmenta. En date du 31 décembre 1942, l'Australie, la Nouvelle-

---

<sup>127</sup> BAC, RG 28, vol. 1, Canadian Mutual Aid Board, Second Annual Report to March 31, 1945, 4-7.

<sup>128</sup> BAC, RG 28, vol. 1, Canadian Mutual Aid Board, Final Report, 1946, 13.

Zélande et les colonies britanniques avaient placé pour 48 914 191 dollars de contrats au ministère des Munitions et Approvisionnements, tandis que l'U.R.S.S. en avait pour 577 901 dollars<sup>129</sup>. Durant la période de l'Aide mutuelle, ces exportations augmentèrent à 91 375 000 dollars pour l'Australie, 15 279 000 pour la Nouvelle-Zélande, 167 255 000 pour l'U.R.S.S., 18 826 000 pour l'Inde, 39 742 000 pour la Chine, 25 105 000 pour la France et 5 518 000 pour les Antilles britanniques<sup>130</sup>. Ainsi, la guerre n'aura pas été, contrairement à l'affirmation de Preston, une occasion manquée dans le domaine économique. Elle permit au Canada de se démarquer, de créer de nouveaux marchés en prévision de l'après-guerre.

Comme le souligne H. Duncan Hall, malgré cette générosité canadienne, la Grande-Bretagne continua tout de même de verser des compensations financières pour une part importante de son matériel militaire. Selon ses calculs, pour l'année fiscale 1943-1944, elle reçut 723 millions en aide matérielle et paya pour le reste, c'est-à-dire plus de 1,13 milliard. L'année suivante, les mêmes sommes s'élevaient à 719 millions en contribution canadienne et 1,63 milliard de matériels acquittés par la Grande-Bretagne<sup>131</sup>. Toutefois, les chiffres des rapports de l'Aide mutuelle divergent considérablement de ceux fournis par Hall. Les calculs effectués en 1946 évaluèrent à la baisse plusieurs des contributions financières britanniques. Pendant la période de l'Aide mutuelle, la Grande-Bretagne aurait transféré 1,4 milliard de dollars pour son matériel militaire, alors que le Canada en aurait fourni gratuitement pour plus de 1,6 milliard de dollars. Toujours pour la même période, 38 pour cent des produits de guerre canadiens

---

<sup>129</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, April 1 to June 30, 1943, 4-5.

<sup>130</sup> BAC, RG 36 21, vol. 4, C.M.A.B., Administration, Annual Report on Mutual Aid, Printed Report, Canadian Mutual Aid Board, Final Report, 1946, 8.

<sup>131</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 241.

furent offerts sous la forme d'aide directe aux pays des Nations unies, la Grande-Bretagne acheta 19 pour cent de la production, les États-Unis déboursèrent des dollars pour environ 14 pour cent, tandis que les 29 pour cent restants servirent aux troupes canadiennes<sup>132</sup>. Peu importe les chiffres, la contribution du Canada demeure importante et l'Aide mutuelle s'avéra l'expression économique de l'émergence du pays sur la scène internationale à titre de puissance moyenne.

### *La fin du programme de fabrication de munitions*

Entre 1943 et 1945, la demande pour les produits canadiens connut quelques soubresauts, conséquence du déroulement de la guerre. Le 5 mai 1943, C. D. Howe annonça aux membres une réduction des commandes britanniques de munitions, de fusils et de canons, en raison d'une surproduction alliée. Certains types d'armes et de projectiles avaient été envoyés en nombre suffisant pour combler les besoins britanniques. Depuis le début de l'année, la production de fumigènes diminua de 50 pour cent et les obus 3.7 pouces de 28 pour cent. Puisque la productivité fut peu affectée par les raids aériens allemands, la capacité des États-Unis, de la Grande-Bretagne et du Canada réunie dépassait les besoins réels pour certains produits<sup>133</sup>. Howe prévoyait que le non-renouvellement de certaines commandes amènerait une perte de 30 000 emplois directs au Canada et la fermeture de plusieurs usines. Il se disait toutefois peu inquiet des répercussions à long terme, puisqu'il s'agissait d'industries sans avenir pour l'après-

---

<sup>132</sup> BAC, RG 36 21, vol. 4, C.M.A.B., Administration, Annual Report on Mutual Aid, Printed Report, Canadian Mutual Aid Board, Final Report, 1946, 12-13, 16

<sup>133</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 67, Joint War Production Committee (1), Joint War Production Committee, Minutes of the Joint Meeting, April 26, 1943, 6; MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, April 1 to June 30, 1943, 27.

guerre. Les travailleurs pouvaient également être redirigés vers d'autres secteurs jugés névralgiques qui manquaient désespérément de main-d'œuvre<sup>134</sup>. Le CPRB s'opposa cependant à toutes formes de réductions des commandes tant que les pièces produites seraient utiles à l'effort de guerre<sup>135</sup>. Clark suggéra aussi que le gouvernement canadien maintienne son niveau de productivité tant et aussi longtemps que le produit en question serait utilisé par l'un des pays des Nations unies. Les surplus pouvaient être envoyés gratuitement par l'Aide mutuelle<sup>136</sup>.

Le programme canadien de fabrication de munitions ne connut pas les réductions drastiques prévues par Howe. Dans un premier temps, l'intensification des combats à partir de l'été 1943 relança la demande pour des projectiles. En juillet, les forces alliées débarquèrent en Sicile, ce qui marqua le début de la campagne d'Italie. Le ministère mit tout de même un terme à plusieurs contrats pour les calibres moins utilisés. Le Canada cessa de fabriquer des obus de 7.2 pouces et des bombes de mortier de 4.2 pouces, ce qui affecta plusieurs industries<sup>137</sup>. La réduction des commandes d'obus de 25 livres mena à la fin du forgeage de ce calibre dans plusieurs usines dont celles de la *National Steel Car Corporation*, la *Massey-Harris Company* et la *Vulcan Iron Works*<sup>138</sup>. Cependant, les deux premières entreprises obtinrent des contrats pour forger des obus de 95 millimètres

---

<sup>134</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 12, Minutes of the War Committee of the Cabinet, May 5, 1943, 6-7.

<sup>135</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 43, 5-9-85-12- War Supplies Ltd., Letter from the Combined Production and Resources Board to C. D. Howe, Washington, May 11, 1943, 1.

<sup>136</sup> J. N. Kennedy, vol. 2, 407; R. Bryce, 165.

<sup>137</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, July 1 to September 30, 1943, 36.

<sup>138</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, April 1 to June 30, 1943, 27-28.

pour les chars d'assaut<sup>139</sup>. Les quantités diminuèrent également pour plusieurs autres calibres. Par exemple, la production de cartouches .303 MK VII passa de 40 millions en janvier 1943 à 25 millions à la fin de l'année. Pour les mêmes périodes, les 9 millimètres diminuèrent à 40 millions, comparativement aux commandes initiales de 100 millions. Les cartouches incendiaires .303 passèrent de 26 millions à cinq millions<sup>140</sup>. La production de l'usine de Verdun diminua aussi. Le nombre de travailleurs diminua de 6 805 en décembre 1942 à 4 273 en juillet 1943<sup>141</sup>. Les Alliés surproduisaient du trinitrotoluène de sorte que l'usine de Nobel cessa ses activités<sup>142</sup>. L'entrée en vigueur de l'Aide mutuelle permit aussi de développer de nouveaux marchés pour les produits canadiens. Par exemple, les surplus de nitrocellulose accumulés à la suite des diminutions de commandes britanniques furent envoyés en U.R.S.S.<sup>143</sup>. À la fin de 1943, la production canadienne de munitions atteignait 75 pour cent par rapport à son maximum, à la fin de 1942<sup>144</sup>.

Les livraisons reprirent graduellement au début de 1944, en prévision d'une invasion de la France. La Grande-Bretagne augmenta temporairement ses commandes d'obus de 25 livres. La demande en .303 s'accrut à nouveau<sup>145</sup>. En avril 1944, le CCS exigea une augmentation substantielle de la production de certains obus. À l'usine de la

---

<sup>139</sup> *Ibid.*, 28.

<sup>140</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, October 1 to December 31, 1943, 67.

<sup>141</sup> S. Durflinger, *Fighting From Home: The Second World War in Verdun, Quebec*, 131.

<sup>142</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, July 1 to September 30, 1943, 63.

<sup>143</sup> BAC, RG 36 21, vol. 2, C. M. A. B. Administration, Agenda for Meetings, Agenda for Preliminary Unofficial Meeting of Mutual Aid Board, April 30, 1943, 3.

<sup>144</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, October 1 to December 31, 1943, 30.

<sup>145</sup> MCG, The Department of Munitions and Supply, Quarterly Summary, January 1 to March 31, 1944, 27, 53.

GECO, surtout spécialisée dans le remplissage de détonateurs, cette croissance équivalait à 50 pour cent de ce qui avait été produit en 1943. Le cas le plus frappant, la fabrication d'obus de 25 livres, passa de 60 000 à 600 000 par mois<sup>146</sup>. Les combats lors des semaines suivant le débarquement en Normandie, le 6 juin, exigeaient beaucoup de projectiles, de sorte que les usines canadiennes continuèrent à en produire de grandes quantités pendant les mois suivants.

Le secteur des munitions ne profita pas du marché au-delà du conflit. À partir de l'automne 1944, la Grande-Bretagne, le Canada et les États-Unis s'entendirent pour étudier sur une base mensuelle les besoins, réévaluer les programmes et réduire graduellement la production. Les premières réductions vinrent au printemps de 1945<sup>147</sup>. L'envoi de munitions cessa seulement après la reddition du Japon en août 1945. Par la suite, le vaste programme canadien n'avait plus sa raison d'être. La Grande-Bretagne pouvait facilement s'autosuffire en temps de paix à partir de ses propres usines. La fin de l'Aide mutuelle en septembre 1945 mit un terme officiel aux politiques économiques de guerre avec la Grande-Bretagne. Ses activités se poursuivirent, mais dans le domaine de la reconstruction, entre autres par la collaboration avec l'Administration des Nations unies pour le secours et la reconstruction. Sa contribution s'effectua surtout sous la forme de blé, de nourriture ou de vêtements de laine<sup>148</sup>.

Même si le programme de fabrication de munitions expose une infime partie de la diplomatie industrielle, il démontre que le gouvernement canadien réussit à plutôt bien gérer son effort matériel, dans les limites de ses propres ambitions, malgré la domination

---

<sup>146</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Section 7, Operating Chronology and Statistics, Summary Record of Project 24, 14-16.

<sup>147</sup> BAC, RG 36 21, vol. 2, C.M.A.B. Administration, Agenda for Meetings, Explanatory Notes for Items on Agenda for Meeting of Mutual Aid Board, March 17, 1945, 1-4.

<sup>148</sup> R. W. James, 260.

diplomatique des grandes puissances. Son poids politique et sa contribution moindre ne lui permettaient pas d'imposer sa volonté devant la direction dictée par la Grande-Bretagne et les États-Unis. Le Canada demeurait pour ces grandes puissances un partenaire de second ordre, produisant seulement 12 pour cent de l'artillerie moyenne et lourde, 7 pour cent de l'artillerie légère et 8 pour cent des cartouches. Les comparaisons sont frappantes. Le Canada produisit environ 4,6 milliards de cartouches pendant la guerre, comparativement à plus de 42 milliards pour les États-Unis et à environ 10 milliards pour la Grande-Bretagne<sup>149</sup>.

Ainsi, l'examen de la diplomatie entourant la fabrication de munitions montre que la guerre fut l'occasion pour le Canada de prouver sa valeur industrielle, malgré la faiblesse de ses industries en 1939. Dans un premier temps, les bonnes relations avec les États-Unis facilitèrent l'obtention d'une aide technique afin de surpasser les lacunes de son économie. Cette collaboration favorisa également la prise en charge des contrats britanniques au Canada à partir de 1941, à la suite de la Déclaration de Hyde Park. Le constat tend vers les conclusions de J. L. Granatstein à savoir que le Canada tira de nombreux bénéfices de sa consolidation des liens continentaux<sup>150</sup>. Finalement, bien que les grandes puissances ne lui aient pas toujours accordé le mérite pour ses efforts industriels, le faible rôle du Canada dans l'élaboration de la stratégie matérielle alliée

---

<sup>149</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 426-427.

<sup>150</sup> J. L. Granatstein souligne entre autres que William Morton et Donald Creighton, auxquels nous pouvons ajouter d'autres chercheurs comme John Hutcheson ou encore George Grant ont critiqué C. D. Howe pour avoir ouvert les portes du pays aux entreprises américaines. En réalité, le phénomène était déjà bien enclenché. John Hutcheson, *Dominance and Dependency: Liberalism and National Policies in the North Atlantic Triangle*, Toronto, McClelland and Stewart, 1978, 82-89; George Grant, *Lament for a Nation: The Defeat of Canadian Nationalism*, Toronto, McClelland and Stewart, 1965, 7-10; J. L. Granatstein, *How Britain's Weakness Forced Canada Into the Arms of the United States*, 4-5

n'empêcha pas le gouvernement canadien de développer d'autres mécanismes pour promouvoir ses intérêts. La distribution par l'intermédiaire de l'Aide mutuelle exprimait cette volonté d'émergence sur la scène internationale. La production de guerre devint un outil de promotion économique du Canada ainsi que l'expression de la nouvelle maturité d'un pays prêt à prendre la place qui lui revenait parmi les nations.

## CHAPITRE V

L'INTERVENTIONNISME ET LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES  
DANS LES USINES DE REMPLISSAGE DE MUNITIONS

L'établissement de l'industrie de guerre canadienne, jumelé aux différents besoins des services militaires en hommes, exerça une pression sans précédent sur les ressources humaines du pays. Le Canada comptait toujours au moins 400 000 chômeurs en septembre 1939<sup>1</sup>. Ce surplus de main-d'œuvre s'épuisa rapidement à la suite de la mobilisation industrielle et militaire, poussant graduellement le pays vers une grave pénurie. Devant la demande exceptionnelle pour une grande quantité d'hommes et de femmes, le gouvernement fédéral dut intervenir pour assurer une certaine coordination de l'effort de guerre et pour rediriger les travailleurs vers les secteurs clés de l'industrie.

Le programme canadien de fabrication de munitions n'échappa pas à la pénurie et au contrôle gouvernemental des ressources humaines. Les différents projets du ministère des Munitions et Approvisionnements connurent pour la plupart des périodes où la main-d'œuvre devint plus difficile à obtenir, soit à cause d'un contexte local défavorable, soit à la suite de l'imposition de restrictions d'embauche. La pénurie n'eut cependant pas de conséquences fâcheuses sur la production de projectiles. Les ressources humaines n'étaient pas sans limites, mais les interventions du gouvernement,

---

<sup>1</sup> Les statistiques concernant le nombre de travailleurs sans emploi varient entre 332 000 et 600 000 personnes selon les sources. Les chiffres les plus élevés incluent les fils de fermiers qui travaillaient sur les terres familiales et qui avaient déjà œuvré hors de ce domaine, et les jeunes en âge de travailler, mais qui n'avaient jamais trouvé d'emploi. Arthur FitzWalter, *Mobilizing Canada's Resources for War*, Toronto, The Macmillan Company of Canada Limited, 1941, 13; J. de N. Kennedy, *History of the Department of Munitions and Supply*, vol. 2, 354.

jumelées à la collaboration des gestionnaires privées, permirent d'éviter les déséquilibres majeurs. Malgré la difficulté à recruter des travailleurs, les usines réussirent à remplir leurs commandes grâce à l'aide gouvernementale et à mener un effort de guerre soutenu jusqu'à la toute fin des hostilités.

L'étude de la production de munitions montre la volonté du gouvernement fédéral de trouver des solutions à la pénurie de main-d'œuvre tout en évitant autant que possible l'imposition de mesures coercitives. Diverses initiatives furent mises de l'avant afin de préparer le Canada à une accentuation de son effort de guerre. La mise en place du Service sélectif national (SSN) donnait au gouvernement canadien un outil capable d'organiser une conscription nationale pour le travail industriel en cas d'urgence. Les décideurs choisirent de ne pas exploiter les pleins pouvoirs du programme. Les interventions gouvernementales s'effectuèrent plutôt sous la forme d'initiatives souples, décentralisées et volontaires. Pour les entreprises de munitions qui devaient composer avec la pénurie, les diverses restrictions créaient un cadre difficile. Elles subirent constamment les pressions pour produire davantage avec moins de travailleurs. Malgré cette contrainte, la stratégie s'avéra un succès pour le gouvernement. L'industrie de guerre mena à terme sa production sans trop de difficulté et sans l'imposition de mesures coercitives radicales. La modération en matière d'intervention permit ainsi d'éviter le mécontentement social qui aurait sans aucun doute nui à l'effort matériel canadien.

#### *Les spécialistes, les travailleurs qualifiés et les superviseurs*

Lors des deux premières années du conflit, le gouvernement intervint peu pour réglementer le marché de l'emploi. Ses actions se limitaient essentiellement à offrir un

appui aux entreprises qui géraient ses actifs. Pour ces dernières, l'aide de la Commission des approvisionnements de guerre, du ministère des Munitions et Approvisionnement ainsi que celle des autorités militaires s'avérait indispensable pour permettre la mise sur pied des nouveaux projets industriels.

Les premières manifestations de cette collaboration prirent forme lors de la formation des spécialistes. Le pays ne disposait pas d'un grand nombre d'ingénieurs capable de combler les besoins des usines de guerre. Ce manque inquiétait d'ailleurs le général Andrew McNaughton, alors directeur du Conseil national de recherches du Canada. Cet ancien professeur de génie électrique de l'Université McGill avait su montrer la valeur de la science sur le champ de bataille lors de la Première Guerre mondiale et comprenait son importance pour la mobilisation industrielle<sup>2</sup>. Il proposa dans un mémorandum daté du 11 septembre 1939 de restreindre l'enrôlement des spécialistes indispensables afin que ces derniers puissent être embauchés dans les usines d'armement<sup>3</sup>. McNaughton craignait une répétition des événements de la Première Guerre mondiale. Plusieurs entreprises avaient perdu des travailleurs essentiels au profit des services militaires et avaient souffert du manque de main-d'œuvre qualifiée. Toutefois, l'engagement canadien restait à être défini en septembre 1939 et les ministères concernés ne donnèrent pas de suite à sa requête. Le mois suivant, le ministre de la Défense, Norman McLeod Rogers, offrit la garantie que les ingénieurs et autres

---

<sup>2</sup> McNaughton œuvra à titre de président du Conseil national de recherches du Canada entre 1936 et 1939. John Swettenham, *McNaughton, vol. 1: 1887-1939*, 50-53, 67-83; Tim Cook, « The Gunners at Vimy: "We are Hammering Fritz to Pieces" », dans Geoffrey Hayes et al., *Vimy Ridge: A Canadian Reassessment*, Waterloo, Wilfrid Laurier University Press, 2007, 113, 118.

<sup>3</sup> BAC, fonds du ministère du Travail (RG 27), vol. 631, 69 Organization - N.L.S.C., The Supply of Skilled Men and Tradesmen to the Armed Forces and to Industry: Memorandum prepared by General McNaughton on 11 September 1939.

scientifiques récemment diplômés ne seraient pas enrôlés au-delà des besoins de l'armée, afin de permettre leur mise à contribution dans les industries<sup>4</sup>. Aucune politique officielle ne découla cependant de cette volonté, puisque le recrutement des forces militaires demeurait très limité.

Les premières évaluations nationales de la main-d'œuvre qualifiée s'effectuèrent également de manière fruste. Le gouvernement lança un programme d'enregistrement volontaire des spécialistes au début de 1940 afin d'évaluer sommairement le potentiel industriel du pays. Environ 25 000 personnes répondirent à l'appel<sup>5</sup>. L'initiative ne fit l'objet d'aucun suivi, de sorte qu'elle restreignait les possibilités de coordination nationale basée sur ce premier recensement. Malgré les craintes de quelques décideurs envers une possible pénurie de spécialistes advenant une croissance de la mobilisation économique, les besoins limités durant la « drôle de guerre » ne justifiaient pas l'établissement de mesures pour imposer un contrôle plus strict des ressources humaines spécialisées ou qualifiées. En conséquence, le Canada demeurait bien mal préparé en la matière pour recevoir d'éventuels contrats britanniques.

À partir de l'été 1940, le gouvernement fédéral devint plus actif et collabora avec le secteur privé afin d'importer les connaissances et de former les spécialistes indispensables à ses projets industriels. L'effort s'effectua de manière décentralisée et selon les besoins de chaque industrie. La mobilisation économique souffrait déjà à ce moment d'une pénurie de main-d'œuvre dans certains domaines clés, y compris dans la fabrication de munitions. Quelques spécialistes avaient acquis une certaine expérience lors de la Première Guerre mondiale ou par leur travail dans les arsenaux de Québec et

---

<sup>4</sup> *Labour Gazette*, October 1939, vol. 39, no 10, 971.

<sup>5</sup> *Labour Gazette*, January 1940, vol. 40, no 1, 3; *Labour Gazette*, March 1940, vol. 40, no 3, 194.

de Lindsay. Les méthodes utilisées dans ces installations s'avéraient souvent désuètes par rapport aux standards de la Deuxième Guerre mondiale. Les projectiles et les procédés avaient profité de plusieurs avancées technologiques depuis le précédent conflit. Le type de charge à l'intérieur des obus, qui pouvaient, par exemple, exploser au contact, après la perforation ou à proximité de la cible, occupait une place grandissante dans la préparation des opérations militaires. Cette complexification des détonateurs nécessitait l'importation de nouvelles techniques de production. De plus, la plupart des munitions demandées n'avaient jamais été fabriquées au Canada, à l'exception de calibres courants tels que les cartouches .303, utilisées dans la carabine de service Lee-Enfield. Dans ce cas, les employés de l'Arsenal de Québec possédaient suffisamment d'expertise pour former un noyau solide, capable de propager leur savoir<sup>6</sup>. Pour la fabrication de projectiles plus complexes, le ministère des Munitions et Approvisionnements tira profit de ses relations privilégiées avec la Grande-Bretagne et les États-Unis. Ces pays contribuèrent en fournissant des connaissances et en formant des spécialistes canadiens. Leur expertise permit l'accélération de la mobilisation et l'obtention d'un produit de qualité dès le début des opérations.

La construction de la première usine de remplissage de munitions à l'été 1940, celle de Cherrier, à Saint-Paul-l'Ermitte, bénéficia de l'aide de la Grande-Bretagne. Ses gestionnaires reçurent la visite de deux ingénieurs envoyés par le *War Office* en juin 1940 pour assister la mise sur pied des installations<sup>7</sup>. Des spécialistes canadiens de renom participèrent également au projet. Frédéric Mondelet Gaudet, diplômé du Collège

---

<sup>6</sup> BAC, RG 24-C-1, Dossier 8235, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Memorandum to M.G.C., January 5, 1937.

<sup>7</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 2, vol. 1, Section: Foreword, 1.

militaire royal de Kingston et directeur de l' Arsenal de Québec entre 1895 et 1913, offrit un soutien technique lors de sa fondation en plus d'y œuvrer à titre de consultant<sup>8</sup>.

Les projets développés à l'automne 1940, c'est-à-dire ceux du programme d'assurance britannique, exigèrent l'embauche de nombreux spécialistes afin de mettre en place les chaînes de montage de Scarborough, de Pickering et de Sainte-Thérèse. À ce moment, les quelques ingénieurs canadiens ayant l'expérience de la fabrication d'obus et de munitions s'affairaient déjà dans les usines de l' Arsenal fédéral, de Cherrier ou de Brownsburg. Le ministère des Munitions et Approvisionnements réussit toutefois à réunir une équipe temporaire de spécialistes canadiens, américains et britanniques, pour concevoir les plans des différents projets de cette deuxième phase. La formation des ingénieurs affectés de manière permanente aux installations exigea cependant un certain temps. Pour s'affairer à cette tâche, le ministère des Munitions et Approvisionnements organisa un voyage éducatif. Deux groupes d'ingénieurs, choisis par l'*Allied War Supplies Corporation* (AWSC) pour leur capacité à assimiler le plus d'information en un temps restreint, furent envoyés en Grande-Bretagne durant une période de huit semaines. Un premier composé de 22 personnes quitta le 16 novembre 1940, suivi d'un deuxième de 21, le 19 janvier 1941. Leur affectation à des manufactures britanniques pour étudier les différentes étapes de la composition de munitions et d'explosifs permit l'apprentissage de connaissances et de techniques nécessaires aux projets de l'AWSC. Ils passèrent la moitié du temps à analyser la production et l'autre à adapter les méthodes aux conditions de fabrication canadienne,

---

<sup>8</sup> Puisque les installations de Saint-Paul-l'Ermite furent administrées par la *Canadian Car Munitions Limited* jusqu'en 1944 pour, par la suite, être transférées à la DIL, peu de détails subsistent au sujet de la formation des travailleurs. Antonin Thériault, *L' Arsenal de Québec, 1880-1945*, 40.

c'est-à-dire à la machinerie mobilisable en Amérique, ainsi qu'au climat, puisqu'il fallait en tenir compte dans la préparation des mixtures chimiques<sup>9</sup>. Les dirigeants de l'AWSC envoyèrent par la suite ces ingénieurs dans les différentes usines en construction. Ils avaient la tâche de transmettre leur savoir à la main-d'œuvre qualifiée, recrutée par les entreprises.

Quelques spécialistes de la DIL suivirent également des formations aux États-Unis. Par exemple, en novembre 1939, les administrateurs de Brownsburg demandèrent la permission de visiter l'usine de la *Frankford Arsenal* à Philadelphie pour y étudier certaines techniques de production. Le ministère de la Défense, par l'intermédiaire du ministère des Affaires extérieures et du département d'État, rendit cette visite possible le mois suivant<sup>10</sup>. L'importance de ces liens avec les industries munitionnaires américaines fut moindre que ceux entretenus avec la Grande-Bretagne. La capacité de production telle que mise en place en 1940 et 1941 par le ministère des Munitions et Approvisionnements visait surtout à offrir une solution de remplacement aux sources britanniques en cas d'attaque. De plus, le Canada continuait à souscrire aux normes britanniques en matière d'armement. Le programme établi à la fin de 1940 prévoyait la fabrication de petites quantités de cartouches de calibres américains. Toutefois, cette production fut abandonnée après l'établissement d'une politique d'approvisionnement continentale suivant la Déclaration de Hyde Park en avril 1941. Dans ces conditions, l'Arsenal royal de Woolwich et les spécialistes britanniques demeuraient les principales

---

<sup>9</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Preparation for Production, 2.

<sup>10</sup> BAC, RG24-C-1, C-5170, dossier 8235, Test, C.F.S.A.A.A Manufactured by Canadian Industries Limited, Letter to D. E. Dewar, November 21, 1939; Letter from the Department of State, December 9, 1939.

références scientifiques du ministère de la Défense et du ministère des Munitions et Approvisionnements<sup>11</sup>.

En ce qui a trait aux superviseurs, la tâche revenait entièrement aux entreprises gestionnaires des projets de déterminer leurs besoins et d'organiser le recrutement. Les administrateurs portèrent un grand soin au choix des candidats puisque ceux-ci avaient par la suite la responsabilité de former les travailleurs. La qualité des superviseurs déterminait le climat de travail, la discipline et l'atteinte des exigences de production. Ces employés devaient relever un défi d'envergure lors du lancement des opérations, puisque peu de Canadiens possédaient l'expérience de la fabrication de projectiles. Rose Cadoret, contremaîtresse à Saint-Paul-l'Ermitte, souligne d'ailleurs l'ampleur du travail à accomplir :

En plus des règlements à faire observer, je devais enseigner aux femmes à travailler. Je me débrouillais comme je pouvais, parce que personne ne me l'avait appris. D'ailleurs, souvent les grands boss ne savaient pas eux-mêmes. Ils recevaient des plans d'Ottawa, ils étudiaient ça et essayaient de nous montrer. Ils n'étaient pas mieux que nous autres.<sup>12</sup>

Les gestionnaires, conscients de ces difficultés, cherchèrent à recruter les meilleurs candidats. Dans son rapport à la fin des opérations, Robert Hamilton, le directeur de la GECCO, présenta un bilan optimiste de cet aspect du recrutement :

The fine morale and high degree of discipline instilled into the thousands of workers who were to man the filling lines at Scarboro was due in no small part to the care taken in the selection and training of this group, each member of

---

<sup>11</sup> Par exemple, le ministère de la Défense attendit entre 1937 et 1939 l'approbation des spécialistes de Woolwich avant d'entamer la production à grande échelle du calibre .303 à l'usine de Brownsburg. BAC, RG 24-C-1, C-5170, dossier 8235, Test, C.F.S.A.A.A. Manufactured by Canadian Industries Limited, Letter from J. Cadham to D. E. Dewar, September 8, 1939.

<sup>12</sup> Geneviève Auger et Raymonde Lamothe, *De la poêle à frire à la ligne de feu: la vie quotidienne des Québécoises pendant la guerre 39-45*, 122.

which had successfully met strict tests and had shown a high standard of qualifications.<sup>13</sup>

Pour assurer de retenir les meilleurs candidats, Hamilton implanta un rigoureux processus d'embauche. Les aspirants passèrent différents tests d'aptitude et durent démontrer une capacité de meneur lors des entrevues, où l'apparence, la personnalité et l'expérience jouaient un rôle primordial dans la sélection finale. Par la suite, seuls les candidats ayant réussi avec succès un examen médical pouvaient obtenir un poste. Ces superviseurs jouaient un rôle important puisqu'ils encadraient de nouvelles chaînes de montage en plus de former les travailleurs. Les administrateurs de la GECO jugeaient que les qualités de meneurs et d'organisation ainsi que les expériences antécédentes représentaient des atouts indispensables pour prendre en charge la bonne éducation des ouvriers. Ces superviseurs formèrent par la suite plus de 3000 employés durant les huit premiers mois d'opération<sup>14</sup>.

Le cas de la GECO demeure le mieux documenté au sujet de la formation des superviseurs. L'entreprise porta une attention particulière au choix, surtout les femmes, en prévision de l'embauche d'un grand nombre de travailleuses ayant peu d'expérience de travail<sup>15</sup>. La décision de se tourner vers les femmes s'imposa d'elle-même dès le lancement des activités. Elle s'insérait dans une vaste stratégie cohérente par rapport la réalité du moment, c'est-à-dire à la disponibilité d'une main-d'œuvre féminine. Les entreprises munitionnaires s'y préparèrent dès le début de 1941 par l'embauche de superviseuses. Les travailleuses plus expérimentées obtinrent la responsabilité de la

---

<sup>13</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Preparation for Production, Training Future Supervisors, 1.

<sup>14</sup> *Ibid.*, 1-3.

<sup>15</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Employment, 1.

supervision des départements à prédominance féminine. Cette pratique ressemblait à l'approche des entreprises privées avant la guerre, qui n'hésitaient pas à recourir aux femmes les plus compétentes et les plus instruites pour superviser les milieux de travail jugés féminins<sup>16</sup>. Puisque les aspirantes avaient peu ou pas d'expérience de travail industriel dans la plupart des cas, la GECO exigea des compétences particulièrement élevées pour les superviseuses afin d'assurer un encadrement administratif rigoureux. Parmi les 40 premières femmes choisies pour assister aux cours mis sur pied par les spécialistes de l'AWSC à la *Danforth Technics School*, 30 d'entre elles détenaient un diplôme universitaire et 25 avaient déjà une expérience ayant mis à l'épreuve leur aptitude de meneure, que ce soit au sein d'une entreprise ou d'une organisation quelconque<sup>17</sup>. La guerre donna ainsi aux travailleuses instruites l'occasion d'occuper des postes de supervision dans les usines de munitions. Elles collaborèrent à la mise en place des chaînes de production. Cependant, les administrateurs demeuraient essentiellement des hommes.

*La main-d'œuvre et la planification stratégique: la division sexuelle des tâches*

Lorsque les usines de munitions entamèrent leur recrutement au début de 1941, l'interventionnisme gouvernemental en matière de gestion des ressources humaines se réduisait à peu de choses. La conjoncture créée par la demande en travailleurs des divers secteurs d'activité et des forces militaires commençait à exercer une pression sur la main-d'œuvre disponible. Il s'agissait cependant d'une contrainte toujours possible à

---

<sup>16</sup> Joan Sangster, *Earning Respect: The Lives of Working Women in Small-Town Ontario, 1920-1960*, Toronto, University of Toronto Press, 1995, 81-82.

<sup>17</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Employment, 1.

gérer. En conséquence, jusqu'en 1942, le gouvernement laissa une grande part de la responsabilité de gestion des ressources humaines au secteur privé.

Dans le cas de l'embauche des travailleurs non qualifiés, les gestionnaires des usines de projectiles adoptèrent une stratégie qui octroya un rôle important à la femme dès le lancement des opérations<sup>18</sup>. Diverses raisons poussèrent vers cette solution de rechange au travail masculin, outre l'anticipation d'une pénurie à venir. D'abord, la nature même de plusieurs tâches liées à la production de munitions revêtait un caractère féminin bien avant la Deuxième Guerre mondiale. L'Arsenal fédéral employait des travailleuses depuis son ouverture en 1883 pour s'affairer au remplissage des cartouches<sup>19</sup>. Les femmes avaient également démontré lors de la Première Guerre mondiale qu'elles pouvaient jouer un rôle important dans les industries militaires, surtout pour confectionner des projectiles. Elles s'étaient affirmées en tant que solution d'urgence pour combler un besoin de travailleurs dans certains centres urbains<sup>20</sup>. Ensuite, à partir de l'été 1940, la certitude d'une pénurie d'hommes à venir renforça la volonté de recourir au travail féminin. Pour les nouvelles usines qui entrèrent en fonction en 1941, les femmes représentaient une main-d'œuvre abondante capable de pourvoir aux nombreuses tâches, conformément à la perception de leur rôle à l'époque.

Selon toute vraisemblance, il existait un consensus entre le gouvernement et les entrepreneurs voulant que l'embauche massive de travailleuses soit une nécessité. Dès

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, 1; MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, Personnel, 7.

<sup>19</sup> Lors du lancement des activités de l'usine, 15 des 25 travailleurs rémunérés à la pièce étaient des femmes, tandis que les salariés réguliers étaient constitués uniquement d'hommes. Canada, Chambre des Communes, Documents de la session (1884) no 8, *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1883*, 262-263.

<sup>20</sup> Linda Kealey, *Enlisting Women for the Cause: Women, Labour and the Left in Canada, 1890-1920*, Toronto, University of Toronto Press, 1998, 156-162; Imperial Munitions Board, *Women in the Production of Munitions in Canada*, Ottawa, Imperial Munitions Board, 1916, 5, 57.

décembre 1939, un rapport d'un sous-comité du Comité de guerre du Cabinet responsable d'étudier les professions à protéger de la mobilisation militaire suggérait de recourir aux femmes en cas de besoin pour remplacer les hommes dans les industries<sup>21</sup>. La transformation du marché de l'emploi en 1940 et 1941 rendit cette avenue essentielle. Les gestionnaires gouvernementaux anticipaient une augmentation considérable des besoins en hommes dès 1940. Les prévisions à propos de l'enrôlement des volontaires, l'appel pour l'entraînement militaire obligatoire et le recrutement des industries de guerre permettaient de prévoir certaines frictions entre les différents ministères dont les activités dépendaient des ressources humaines<sup>22</sup>. Lorsque le ministère des Munitions et Approvisionnements mit en place son plan de mobilisation industrielle à l'automne de 1940, C.D. Howe voulait miser largement sur l'embauche de femmes pour combler une partie des besoins. Il anticipait alors une augmentation de 375 000 du nombre de personnes affectées aux usines de guerre avant le 1<sup>er</sup> juillet 1941<sup>23</sup>.

Pour les entreprises munitionnaires, cette stratégie semblait toute naturelle. Les rapports rédigés par les gestionnaires des actifs gouvernementaux fournissent quelques explications concernant les facteurs qui les poussèrent à octroyer une place importante aux femmes dans les usines de munitions dès le lancement des activités. En fait, les ouvrières avaient des fonctions précises, déterminées par la perception de la travailleuse. Elles jouèrent un rôle important dans les tâches non qualifiées, répétitives et simples. Dans le cas de GEICO, qui fabriquait des détonateurs et des cartouches de petits calibres,

---

<sup>21</sup> Il s'agit du *Subcommittee on Reserved Occupations*. BAC, RG 2, vol. 1, A-35 1939-1940, Report of the Subcommittee on Reserved Occupations, December 1939, 3.

<sup>22</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 1, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, June 17, 1940, 3.

<sup>23</sup> BAC, RG 27, vol. 631, 58.2 National War Services Department, Notes of Meeting Held in Office of the Minister of Labour, October 19, 1940, 1.

la planification prévoyait l'embauche de 4000 travailleuses dès son inauguration à l'été de 1941, soit environ 2/3 de sa main-d'œuvre totale<sup>24</sup>. Les rapports mentionnent à ce sujet: « Since fuze filling is not a highly mechanized operation, and the experience of British Arsenals has proven the efficiency of women in many of the jobs that had to be done, Scarboro was originally designed for a labour force comprised two-thirds of women and one-third of men »<sup>25</sup>. Pour la GECO, l'assemblage des détonateurs s'avérait un emploi à caractère féminin.

La force physique liée aux tâches à accomplir constituait l'une des principales limites à l'embauche des femmes dans les manufactures de l'AWSC. À la GECO par exemple, qui fabriquait des détonateurs et remplissait de petits calibres, une grande partie du travail pouvait être effectuée par des travailleuses. C'est dans les tâches de remplissage de projectiles qu'elles étaient les plus présentes, constituant entre 85 et 95 pour cent de la main-d'œuvre. À l'inverse, elles étaient presque absentes de certaines fonctions comme la sécurité ou les métiers traditionnels tels que plombier, électricien ou machiniste<sup>26</sup>. La situation était semblable dans les autres usines de l'AWSC. À Cherrier, le département responsable de la confection d'obus de gros calibres employait 80 pour cent d'hommes, alors que les divisions qui s'occupaient du remplissage des détonateurs et la *Component Shop* se composaient entre 76 et 93 pour cent de femmes respectivement<sup>27</sup>.

Les critères de dextérité et de force physique, qui déterminaient les fonctions attribuées aux ouvrières, n'avaient rien de nouveau par rapport au contexte des années

---

<sup>24</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Relation Labour and Industrial Relation, Employment, 1.

<sup>25</sup> *Ibid.*, 3.

<sup>26</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Employment, 4.

<sup>27</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 2, Plant Histories 1939-1945, Section 1, Production, 14.

1920 et 1930. Si l'économie se transforma rapidement à la suite du développement des usines de guerre, la conceptualisation du rôle socio-économique des femmes changea peu comparativement à l'entre-deux-guerres. Les études de Joan Sangster au sujet des ouvrières à Peterborough entre 1920 et 1960 renforcent d'ailleurs cette idée d'une continuité de leur fonction dans les industries à titre de main-d'œuvre temporaire et non qualifiée. Même si, à son avis, l'administration de chaque établissement influençait la nature du travail féminin, elle constate une division généralisée des tâches selon le sexe, la classe sociale et l'éducation de la travailleuse<sup>28</sup>.

Les conclusions de Sangster s'appliquent également aux usines de munitions. De nombreuses femmes obtinrent des emplois industriels qu'elles n'auraient pu espérer en temps de paix. Elles avaient peu à offrir cependant en terme de travail qualifié. Jean Hall, secrétaire du *Committee on Women in Industry* du Y.M.C.A., présenta dans un article inspiré en partie de l'expérience des travailleuses à la GECO, les limites des tâches que pouvaient accomplir les femmes. Elle mentionna:

No longer can it be said that women are only best suited for those jobs that require patience, precision, keen eyesight and finger dexterity. That may be, but now we find them in shipyards, in hot jobs in steel plants, in dirty jobs in the forge and in tool making shops learning to be toolmakers. Women have shown that they can do or learn to do almost any kind of work. To say that a given occupation is suitable for the employment of women is not to say that any woman can perform it. The first question must be « can they do it? ». Their limitations are lack of training and lack of physical strength.<sup>29</sup>

Malgré l'optimisme, Hall souligne avec justesse que le manque d'éducation constituait l'un des principaux freins à l'avancement des femmes dans les usines. Elles étaient peu nombreuses à posséder une formation qui puisse ouvrir les portes des emplois qualifiés

---

<sup>28</sup> J. Sangster, 81-82.

<sup>29</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, Manufacturing and Industrial Engineering, July 1943, What Production Management Needs to Learn About Women!, 11.

ou de supervision. Elles demeuraient pour la plupart affectées aux tâches répétitives et non qualifiées. La formation dispensée à l'usine visait uniquement à effectuer le travail. Pour le reste, les hommes s'occupaient la plupart du temps des emplois plus qualifiés ou qui nécessitant une certaine force physique<sup>30</sup>.

Tableau 5.1

Planification du travail par sous-secteurs au 31 décembre 1941

	Hommes/ Pourcentage	Hommes/ nombres	Femmes/ pourcentage	Femmes/ Nombre
Remplissage d'obus	56	10 579	44	8 170
Fabrication et remplissage de munitions	56	6 844	44	5 449
Fabrication de composantes d'obus	92	11 948	8	1 012
Fabrication de détonateurs	51	3 062	49	2 990
Fabrication de bombes	88	3 091	12	430
Produits chimiques	98	17 458	2	402

*BAC, MG 27 III B11, vol. 112, Manpower, Estimate of Labour Requirements for War Production – Report from Economic and Statistics Branch, Dec 1941, n.p.*<sup>31</sup>

Cette conception du rôle des femmes constituait également les limites de leurs fonctions dans les usines de munitions. Dans l'ensemble, si les entreprises embauchèrent beaucoup de travailleuses, la plupart des secteurs du programme furent occupés majoritairement par des hommes lors du lancement des activités. L'analyse des besoins

<sup>30</sup> Le paternalisme des industries entourant le travail féminin sera développé au prochain chapitre.

<sup>31</sup> Le pourcentage de travailleurs et travailleuses dans le domaine de la fabrication de détonateurs ne correspondait pas au nombre dans la source originale. Il a donc été ajusté.

par le ministère des Munitions et Approvisionnements exprime une nette prédominance masculine (tableau 5.1). Les femmes effectuaient une part non négligeable des tâches liées au remplissage de munitions. Mais même dans ce cas, les hommes demeuraient majoritaires. Il faudra attendre la finalisation de la période de rodage des chaînes de montage ainsi qu'une croissance de la mécanisation avant de voir une hausse importante du travail féminin dans les usines de munitions.

Il importe de souligner un dernier facteur qui incita l'embauche d'un grand nombre de femmes, soit l'aspect financier. Les rapports de l'usine de Cherrier mentionne : « In general, for reasons of economy and availability, female labour was used throughout the Operations Department whenever the type of work made this possible. Heavier or rougher work was normally performed by male operators, and lighter or more delicate operations by female »<sup>32</sup>. À l'image du contexte industriel précédant la guerre, les femmes obtenaient une rémunération moindre. Puisque le gouvernement fédéral défrayait le salaire des travailleurs dans les usines de remplissage de munitions étudiées, ce facteur n'influçait pas les revenus des entreprises. Il est évident toutefois qu'il s'agissait d'une motivation pour les administrateurs de Cherrier. Le gouvernement, qui décidait des taux par ses programmes visant à lutter contre l'inflation, contribua à accentuer cette pratique par l'établissement d'échelles salariales déterminées selon le sexe du travailleur. Par exemple, lorsque la DIL prit le contrôle des infrastructures de Cherrier en 1944, le taux horaire se fixait à 0,67 \$ pour un employé de bureau masculin, tandis qu'il était de 0,51 \$ pour une femme<sup>33</sup>. La situation était similaire dans toutes les usines. Par exemple, à l'été 1941, le salaire horaire minimum

---

<sup>32</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 2, Plant Histories 1939-1945, Section 1, Production, 14.

<sup>33</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 4, vol. 5, Wage Rate Schedule, f-1.

fixé par le *Regional War Labour Board* dans les industries torontoises se situait à 0,25 \$ pour les ouvrières et à 0,35 \$ pour les ouvriers. Ordinairement, ceux-ci tournaient plutôt autour de 0,33 \$ pour les femmes et de 0,40 \$ pour les hommes. À l'usine de la GECO, les salaires de base variaient selon les compétences, la présence au travail, la performance et d'autres caractéristiques permettant aux travailleurs de se démarquer. Pour les apprentis, c'est-à-dire les nouveaux employés en formation, la rémunération horaire fut fixée à 0,33 \$, peu importe le sexe. Les travailleurs au bas de l'échelle recevaient entre 0,45 \$ à 0,50 \$, alors que le salaire des travailleuses se situait entre 0,35 \$ à 0,40 \$ pour un même emploi<sup>34</sup>. Cette politique de rémunération selon le sexe permettait d'engendrer des économies considérables.

L'intérêt économique incita dans certains cas une division du travail à l'intérieur de l'usine, en évitant d'utiliser des travailleurs et des travailleuses pour effectuer une même tâche. Les rapports de Cherrier confirment cette pratique. Les rédacteurs affirment: « Care was always taken not to use men and women on similar work, as this might have brought up the issue of « equal work, equal pay », with consequent friction and misunderstanding »<sup>35</sup>. Cette division n'est pas soulignée dans les documents des autres usines. Cependant, la production de plus gros calibres à Cherrier nécessitait l'embauche d'une main-d'œuvre masculine plus nombreuse. La mixité des sexes dans les divers départements y était plus importante<sup>36</sup>.

---

<sup>34</sup> Divers primes s'ajoutaient pour les deux sexes selon les compétences et la tâche exercées, mais les échelles salariales demeuraient telles que l'homme gagnait toujours plus que la femme. MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Wage Rate Schedules, 1.

<sup>35</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, Plant Histories 1939-1945, Section 1, Production, 14.

<sup>36</sup> *Ibid.*

Malgré les inégalités, ces emplois n'en constituaient pas moins des occasions sans précédent pour les femmes. Selon Jeff Keshen, elles obtenaient des salaires dans les usines de guerre entre 50 et 75 pour cent supérieurs par rapport aux tâches traditionnellement féminines<sup>37</sup>. De nombreuses femmes désiraient œuvrer dans les centres de remplissage de projectiles qui leur offraient de nouvelles possibilités et une rémunération convenable. Par exemple, Jean Drake raconta après la guerre que sa sœur abandonna son poste d'institutrice, rémunéré à la hauteur de 400 \$ par année, pour travailler à Pickering, où elle obtint un meilleur salaire<sup>38</sup>.

Cette perspective du travail féminin dans les usines de munitions diffère de l'analyse traditionnelle offerte dans l'historiographie. Les recherches par exemple de Ruth Roach Pierson affirment que les femmes furent considérées à titre de solution d'urgence pour combler les besoins industriels. Ce serait grâce à une intervention majeure du gouvernement, par le Service sélectif national (SSN) et de sa division responsable des travailleuses mise sur pied en mai 1942, qu'elles furent introduites en masse sur le marché du travail<sup>39</sup>. Il est vrai qu'elles furent appelées à titre de solution d'urgence. Cependant, l'établissement de ce mécanisme n'explique pas entièrement les motivations pour ce choix, ni leur acceptation par les entreprises munitionnaires. Il y avait plus de 145 000 ouvrières dans les industries de guerre canadiennes en avril 1942.

---

<sup>37</sup> Jeff Keshen, « Revisiting Canada's Civilian Women During World War II », *Histoire Sociale/Social History*, vol. 30, no 60, (1997), 247-248.

<sup>38</sup> Janine Roelens-Grant, *Fighting for Home Country: Women Remember World War II*, Guelph, Federated Women's Institutes of Ontario, 2004, 49.

<sup>39</sup> Ruth Roach Pierson, *"They're Still Women After All": The Second World War and Canadian Womanhood*, 22.

C'est donc dire que 61 pour cent de la force de travail féminin était déjà à l'œuvre avant la fondation du SSN (tableau 5.2)<sup>40</sup>.

Tableau 5.2

Ratio hommes/femmes dans les industries de guerre canadienne

Date	2 juin 1941	1 octobre 1941	1 avril 1942	1 avril 1943
Hommes	420 000	515 000	705 000	878 000
Femmes	40 000	78 000	145 000	237 000
Ratio hommes/femmes	10,5/1	6,6/1	4,8/1	3,7/1

*O. J. Firestone, Location and Effects of Wartime Industrial Expansion in Canada, 1939-1944, Ottawa, Canada, Department of Reconstruction, 1945, 28.*

Les femmes furent appelées massivement à remplacer certains hommes lors des moments de crise et le SSN, comme nous le verrons plus loin, joua un rôle important dans cette stratégie. Elles obtinrent cependant une fonction essentielle dès le début de la mobilisation économique. Les travailleuses faisaient partie de l'équation lors de la mise sur pied du programme canadien de fabrication de munitions.

Ainsi donc, le choix des femmes pour combler une part importante de la main-d'œuvre reposait sur la compatibilité entre les tâches à accomplir et la perception populaire du rôle qu'elles pouvaient occuper dans les industries. Les administrateurs privés et gouvernementaux percevaient le remplissage des projectiles, surtout ceux de petits calibres, comme une fonction essentiellement féminine. Selon eux, les femmes

---

<sup>40</sup> O. J. Firestone, *Location and Effects of Wartime Industrial Expansion in Canada, 1939-1944*, Ottawa, Canada, Department of Reconstruction, 1945, 23.

possédaient les qualités requises pour endurer le caractère répétitif des tâches et ainsi que la dextérité nécessaires pour les accomplir<sup>41</sup>.

*Le recrutement des travailleurs et l'interventionnisme jusqu'en 1942*

La division sexuelle des tâches s'avéra un atout pour les usines de munitions afin de lutter contre la difficulté grandissante à recruter des hommes pour le travail industriel. Entre 1940 et 1942, le Canada passa d'un surplus de main-d'œuvre à une pénurie. Le phénomène prit de l'ampleur graduellement, commençant par toucher des emplois qualifiés, pour ensuite s'étendre à l'ensemble des travailleurs industriels. Malgré tout, jusqu'à la fin de 1941, la gestion des ressources humaines par les entreprises s'effectua sans trop de difficulté, nécessitant ainsi peu d'interventions du gouvernement fédéral dans ce domaine pour appuyer l'effort matériel. Les besoins du ministère de la Défense et du ministère des Munitions et Approvisionnements s'opposèrent régulièrement à partir de 1940, sans toutefois créer de véritable problème pour les industries de projectiles. Des travailleurs quittèrent les usines pour s'enrôler dans les forces militaires, au grand désarroi des entreprises. Toutefois, la situation ne déstabilisa pas l'effort matériel. En conséquence, le Comité de guerre du Cabinet refusa d'intervenir massivement et préféra des solutions fragmentaires pour assurer le bon fonctionnement des usines, de manière à ne pas s'ingérer dans le marché du travail.

La rivalité entre les besoins militaires et industriels s'instaura graduellement à partir de 1940. À la suite de la chute de la France en juin, la population, l'opposition et plusieurs membres du Cabinet désiraient des actions promptes afin de préparer la

---

<sup>41</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Employment, 1; MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 2, Plant Histories 1939-1945, Section 1, Production, 14.

défense du territoire canadien. Le premier ministre répondit par la rédaction, en collaboration avec Ernest Lapointe et Charles Power, de ce qui allait devenir la Loi sur la mobilisation des ressources nationales. Cette dernière entra en vigueur le 21 juin 1940, après son vote au Parlement. Par cette loi, le gouvernement s'octroyait le privilège de mobiliser toutes les ressources nationales pour les besoins de la sécurité territoriale, y compris les ressources humaines<sup>42</sup>. Un nouveau ministère formé pour l'occasion, le ministère des Services nationaux de guerre, entreprit un recensement national en août afin de répertorier les citoyens de 16 ans et plus. Le registre servit à la mise en place d'une formation militaire obligatoire pour les jeunes Canadiens de 21 à 24 ans, ainsi qu'à recenser l'état de la main-d'œuvre nationale.

Les premiers appels à l'automne de 1940 pour l'entraînement de 30 jours gênèrent les efforts de mobilisation de quelques entreprises. Le programme aéronautique par exemple, alors en pleine phase d'édification, exigeait la formation d'un grand nombre de travailleurs qualifiés. Puisque le ministère des Services nationaux de guerre procédait sans considération pour le travail de la personne appelée, quelques jeunes hommes formés dans ces installations devaient s'absenter durant une période critique, soit celle de la mise en marche des chaînes de montage<sup>43</sup>. Initialement, le gouvernement adopta une politique de non-exemption qui obligeait tous ceux appelés et qui satisfaisaient aux critères médicaux à compléter leur formation, peu importe s'il s'agissait de chômeurs, de simples journaliers ou de spécialistes employés par une industrie militaire. Même si le nombre de travailleurs conscrits demeurait restreint et que

---

<sup>42</sup> J. L. Granatstein, *Canada's War*, 99. C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 36.

<sup>43</sup> BAC, RG 27, vol. 631,58.2 National War Services Dept., Letter from L. R. LaFlèche to Acting Minister, October 2, 1940, 1-3.

la période d'entraînement se limitait à 30 jours, ces appels engendrèrent certaines difficultés pour quelques entreprises. Ces dernières devaient trouver des remplaçants, en plus de garantir les emplois des appelés à leur retour tel que le stipulait la loi. Cette dislocation temporaire entraînait un gaspillage de spécialistes déjà trop peu nombreux en 1940<sup>44</sup>. Les usines de munitions ne furent pas affectées à ce moment par les activités militaires puisqu'elles étaient toujours au stade de la construction.

La mobilisation des jeunes spécialistes lors des premiers appels causa plus de tort aux industries que le Comité de guerre du Cabinet l'avait anticipé. Malgré les pressions des entreprises pour limiter les appels dans les usines indispensables à l'effort matériel, les membres du Comité de guerre du Cabinet refusèrent de déroger à leur politique de non-exemption. Ils s'entendirent cependant sur l'établissement d'une méthode de report pour les travailleurs jugés essentiels afin de permettre aux usines de s'ajuster aux appels<sup>45</sup>. Les entreprises indispensables obtinrent ce privilège à partir du mois d'octobre 1940. Le report n'exemptait pas les travailleurs de l'entraînement militaire. Il visait plutôt à offrir un sursis à l'entreprise pour qu'elle puisse trouver un remplaçant. La période variait généralement entre un et six mois, mais pouvait s'étirer jusqu'à un an<sup>46</sup>. Il revenait tout de même à l'entreprise de s'ajuster aux départs de travailleurs. Quant à C. D. Howe, bien qu'il exprimât son inquiétude au sujet de l'impact possible des appels

---

<sup>44</sup> Le Conseil national d'embauche de la main-d'œuvre formulait aussi des suggestions concernant les salaires et les relations de travail. BAC, RG 27, vol. 631, 59 General Correspondence – N.L.S.C., The National Labour Supply Council, February 26, 1941, 1-2; The National Labour Supply Council, Historical, September 6, 1940, 4.

<sup>45</sup> J. L. Granatstein et J. M. Hitsman, *Broken Promises: A History of Conscription in Canada*, 149-150; BAC, RG 2 7C, vol. 2, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, October 9 1940, 2; Memorandum re: Minutes of the War Committee of the Cabinet, October 23, 1940, 4-5.

<sup>46</sup> BAC, RG 27, vol. 631, 68 Ministry of Labour, Ottawa, October 12 1940; BAC, RG 27, vol. 632, 85 pt 1, Minutes of Meetings, N.L.S.C. Recommendations, Meeting, July 18, 1940.

dans le secteur aéronautique, il jugeait qu'un report du service militaire suffisait à ce moment pour maintenir la productivité. Les discussions concernant la possibilité de prolonger la période d'entraînement à quatre mois ne l'inquiétaient pas outre mesure. Il croyait, au contraire, que ce changement s'avérerait profitable en diminuant les mouvements de travailleurs. Le plan prévoyait l'appel d'un moins grand nombre de jeunes hommes<sup>47</sup>. En général, l'entraînement militaire obligatoire en 1940 et au début de 1941 ne nuisait pas à l'effort matériel.

Lorsque le programme de fabrication de munitions procéda à son recrutement initial durant la première moitié de 1941 en prévision de la mise en fonction de ses premières usines, le contexte général des ressources humaines demeurait généralement favorable. Certaines industries avaient tout de même des difficultés à recruter suffisamment de travailleurs, non pas à cause d'une pénurie, mais plutôt à cause de leur emplacement géographique. La proximité des villes influençait considérablement le potentiel de recrutement puisque les gens préféraient obtenir du travail plus près de leur domicile. Dans le cas de la GECO, 12 000 femmes postulèrent pour des emplois avant même le début des activités. L'entreprise n'avait pas encore entrepris son recrutement, ce qui témoigne de l'enthousiasme des travailleuses à œuvrer à la confection de munitions. De plus, la localisation de l'usine près des limites de Toronto les encourageait à profiter de ces nouvelles possibilités<sup>48</sup>. Les projets de l'AWSC situés à une plus grande distance des centres urbains éprouvèrent un peu plus de difficultés. Ce

---

<sup>47</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 2, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, October 1, 1940, 3; BAC, RG 2 7C, vol. 2, Memorandum re : Meeting of Cabinet War Committee, October 9, 1940, 1-2.

<sup>48</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Employment, 2.

fut le cas des usines de Pickering (Ajax) et de Bouchard (Sainte-Thérèse)<sup>49</sup>. La DIL, qui gérait les deux sites, devait concurrencer les autres industries de guerre qui se trouvaient à proximité de la résidence des travailleurs. Dans le cas de l'usine de Pickering, située à environ 50 kilomètres au nord-est de Toronto, la publicité et les agents-recruteurs ne permirent pas initialement de recruter une main-d'œuvre suffisante. L'entreprise tenta d'attirer plus de travailleurs par l'implantation d'un bureau de recrutement à Toronto. Elle envoya également des représentants dans plusieurs villes avoisinantes et dans le nord de l'Ontario pour y recruter de la main-d'œuvre. Ces initiatives permirent d'amener suffisamment de travailleurs pour que la production puisse commencer au rythme prévu à l'été 1941<sup>50</sup>.

L'usine de Bouchard se trouva dans une situation similaire à celle de Pickering. Ses dirigeants réussirent à recruter suffisamment de main-d'œuvre dans les communautés avoisinantes. Un grand nombre de femmes et d'agriculteurs se joignirent temporairement au projet à partir de l'automne 1941, après les récoltes. Les travailleurs qui habitaient dans les régions non desservies par le réseau de transport régional pouvaient bénéficier de certains services de logement à proximité de l'usine<sup>51</sup>. Ces mesures spéciales permirent d'obtenir la main-d'œuvre nécessaire pour lancer le programme de fabrication de projectiles.

Étant donné cette disponibilité des ressources humaines, le gouvernement évita de s'ingérer dans le marché de l'emploi. Jusqu'à la fin de 1941, le Comité de guerre du Cabinet discuta de temps à autre de la situation sans toutefois changer considérablement

---

<sup>49</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, Personnel Services, 2.

<sup>50</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, Personnel, 7.

<sup>51</sup> Cette question sera abordée dans le prochain chapitre. MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, Personnel Services, 30.

sa politique, jugeant que les mécanismes en place suffisaient pour maintenir l'effort national. Un amendement fut cependant adopté en mai 1941 pour permettre un retour temporaire des travailleurs qualifiés qui se portaient volontaires pour le service actif. Ce privilège pouvait être obtenu à la demande des employeurs. Il revenait aux autorités militaires de déterminer si la recrue pouvait retourner travailler pour son ancien patron et si elle pouvait reporter sa formation. Le travailleur devait également approuver cette mutation temporaire<sup>52</sup>. Il s'agissait cependant de mesures d'exception utilisées en dernier recours, c'est-à-dire lorsque la productivité d'une usine était menacée.

Cette politique ne plaisait pas à certaines industries qui sentaient que les priorités du ministère de la Défense surpassaient les leurs. Par exemple, l'AWSC chercha à obtenir l'assurance qu'elle ne perdrait pas certains travailleurs indispensables. Ses gestionnaires craignaient surtout l'enrôlement des scientifiques, que ce soit sur une base volontaire ou à titre de conscrits. Ils estimaient à cinq ans le temps nécessaire pour former de nouveaux ingénieurs. Sans demander une exemption, la société désirait s'assurer que peu importe si ses scientifiques étaient appelés ou s'ils s'enrôlaient d'eux-mêmes, ils pourraient continuer à travailler à l'usine, avec ou sans uniforme<sup>53</sup>. Si le ministère de la Défense se montrait plutôt conciliant en permettant à plusieurs occasions le retour temporaire de travailleurs essentiels, les entreprises disposaient de peu de recours pour garantir la stabilité de leur production, d'où cette crainte constante des

---

<sup>52</sup> BAC, RG 27, vol. 632, 85 pt. 1 Minutes of Meeting, N.L.S.C., The National Labour Supply Council, Amendments to National War Services Regulations- Key Men in Industry, May 17, 1941; J. L. Granatstein et J. M. Hitsman, *Broken Promises: A History of Conscription in Canada*, 152-154.

<sup>53</sup> BAC, Fonds James Layton Ralston (MG 27 III B11), vol. 113, Manpower, Military Manpower Vs. Manpower For War Production, Memorandum Regarding Exemption of Scientific Technical and Trained Specialists from Military Service, June 29, 1942.

initiatives gouvernementales<sup>54</sup>. Les appels de l'AWSC n'eurent pas de suites connues, mais les rapports ne font mention d'aucun départ de scientifiques importants au profit des services militaires.

Cette politique démontre à quel point le gouvernement tenta à cette période de reposer son intervention sur la bonne volonté de tous les partis concernés, même si les autorités militaires possédaient un plus grand pouvoir décisionnel que les entreprises. Il semble d'ailleurs que le mécanisme fonctionna correctement. Bien que C. D. Howe servit quelques avertissements à ses collègues du Comité de guerre du Cabinet concernant les effets néfastes de l'enrôlement militaire des spécialistes, le ministre choisit de ne pas agir et laissa aux entreprises le soin de gérer les difficultés<sup>55</sup>. Les pouvoirs consentis par la Loi du ministère des Munitions et Approvisionnements lui auraient permis, pour le bien de la production de guerre, d'intervenir pour s'opposer au recrutement de travailleurs industriels, ce qui n'aurait pas été cependant sans créer d'importantes tensions entre le ministère de la Défense, le ministère des Services nationaux de guerre et le ministère des Munitions et Approvisionnements.

Les usines de projectiles réussirent en 1941 à limiter les effets de l'enrôlement militaire, autant en ce qui a trait aux volontaires qu'aux conscrits. Elles avaient l'avantage de ne pas nécessiter beaucoup de travailleurs qualifiés en comparaison avec d'autres secteurs comme la fabrication de véhicules ou l'aéronautique. Un certain nombre de machinistes s'avérait nécessaire pour s'occuper de l'entretien des machines. Il fallait aussi compter sur des spécialistes tels que des charpentiers, des électriciens, des

---

<sup>54</sup> BAC, RG 24, vol. 6570, HQ 1161-1-3 vol. 1, Key Men in War Industries Called up for Training, Letter from D. J. Macdonald, Brigadier, to Secretary, Department of National Defence, Ottawa, December 12, 1940.

<sup>55</sup> BAC, RG 2 7C, vol. 5, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, May 21, 1941, 3.

plombiers, des soudeurs et d'autres gens de métier afin d'entretenir ces mégas complexes. La production reposait cependant sur une main-d'œuvre non qualifiée qui recevait une formation sur les lieux de travail. Les appelés et les volontaires pouvaient dans la plupart des cas être remplacés sans trop de difficulté. En plus du choix de se tourner vers les travailleuses, il semble également que les gestionnaires privés choisirent des hommes peu susceptibles d'être appelés, préférant opter pour une main-d'œuvre plus âgée ou ayant obtenu un certificat de libération du ministère de la Défense. À la GECO, par exemple, sur les 1336 hommes qui travaillaient à l'usine en juin 1942, seulement 26 avaient fait l'objet d'un appel pour l'entraînement militaire obligatoire. Les rapports de la DIL confirment aussi cette préférence pour l'embauche de travailleurs plus âgés<sup>56</sup>. À cause de ces choix stratégiques, le programme de fabrication de munitions souffrit bien peu de la concurrence avec les services militaires. L'effet sur les industries munitionnaires des appels pour l'entraînement obligatoire, et en 1944, de la conscription pour le service outre-mer, demeure négligeable, les industries s'étant adaptées à cette contrainte dès 1941.

Le recrutement devint cependant plus difficile pour les industries de guerre vers la fin de 1941, y compris pour les usines de projectiles. Plusieurs nouvelles installations étaient entrées en exploitation en 1941 dans tous les domaines de l'effort matériel. D'autres usines étaient aussi en construction en 1941 et devaient entamer leur

---

<sup>56</sup> Il n'y a pas de statistique à cet effet. Les premiers chiffres concernant l'admissibilité à l'entraînement militaire obligatoire des ouvriers des usines de guerre sont obtenus à la suite du *Industrial Mobilization Survey Commission* en 1943. Les rapports des usines font cependant mention de l'attention portée à la possibilité de perdre des travailleurs au profit des services militaires. MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Military Deferments, 1; MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, Personnel, 11-12; BAC, RG 61, vol. 5, Project 24, Military Deferments, 10.

recrutement en 1942<sup>57</sup>. Le nombre d'hommes travaillant dans les industries de guerre passa de 161 000 en avril 1940, à 515 000 en octobre 1941. Quant au nombre de femmes, il augmenta de manière substantielle, se fixant à 10 000 en avril 1940 et à 78 000 en octobre 1941 (tableau 5.2). Environ 800 000 emplois civils avaient été créés au Canada à l'extérieur du domaine agricole entre le commencement de la guerre et septembre 1941<sup>58</sup>. La hausse du nombre d'hommes en uniforme accentua également la pression sur les ressources humaines. Le nombre d'enrôlés passa de 75 000 à la fin de 1939 à 385 000 deux années plus tard, soit approximativement 17 pour cent de la population masculine active<sup>59</sup>. De plus, depuis février 1941, le gouvernement avait prolongé à quatre mois la période d'entraînement militaire des conscrits. En avril, il avait été décidé de retenir certains appelés pour la durée du conflit afin d'assurer la sécurité territoriale. L'appel de spécialistes pouvait signifier la perte de ceux-ci et non un départ temporaire.

Cette pression importante sur les ressources humaines du pays compliqua le recrutement de certaines entreprises dont la production s'avérait indispensable à l'effort de guerre. Ce fut le cas par exemple des usines de munitions Bouchard et de Pickering. Leur désavantage géographique devint un handicap grandissant à mesure que la pénurie se fit sentir. La DIL multiplia les initiatives pour tenter de remédier à la situation. Les

---

<sup>57</sup> J. de N. Kennedy, *History of the Department of Munitions and Supply*, vol. 1, 25-33, 51, 205.

<sup>58</sup> BAC, MG 27 III B11, vol. 113, Manpower, Military Manpower vs Manpower for War Production, Recent Expansion of Industrial Employment and Sources of Labour Supply, 1942, 2.

<sup>59</sup> BAC, MG 27 III B11, vol. 113, Manpower, Investigation of Manpower Available for the Canadian Armed Forces Dec 1941, Investigation of Manpower Available for Armed Forces of Canada, December 1942, 12; J. L. Granatstein, *Canada's Army: Waging War and Keeping the Peace*, 191; E. L. M. Burns, *Manpower in the Canadian Army, 1939-1945*, Toronto, Clarke, Irwin & Company, 1956, 168.

gestionnaires de Pickering, par exemple, accentuèrent les voyages de recrutement entre la mise sur pied de l'usine à l'été de 1941 et l'été de 1942 afin d'y recruter de jeunes femmes. Dans un premier temps ils visitèrent Bowmanville, Port Hope, Trenton, Belleville, Lindsay, Orillia, Penetanguishene, Midland, Barrie, Collingwood et Owen Sound. Par la suite, ces initiatives se prolongèrent au nord de l'Ontario et aux Provinces Maritimes<sup>60</sup>.

Les difficultés ne se limitaient pas à ces usines. Vers la fin de 1941, les gens quittaient certains domaines d'activités moins populaires, mais qui n'en demeuraient pas moins essentiels au maintien de la société. Par exemple, en février 1942, un directeur d'école de l'Ontario écrivit une lettre à son député pour faire état de la situation dans son établissement. Plusieurs de ses enseignants s'étaient portés volontaires pour l'armée. D'autres prirent la direction des usines de guerre ou étaient devenus fonctionnaires. L'école n'avait plus suffisamment d'employés pour assurer un enseignement adéquat aux élèves<sup>61</sup>. Plusieurs fermiers écrivirent également à leurs députés pour se plaindre de la perte de travailleurs qui s'étaient enrôlés, ce qui nuisait aux récoltes<sup>62</sup>. Cette pénurie exerçait une pression dans plusieurs secteurs économiques. Il devenait évident à ce moment qu'une intervention gouvernementale s'avérait nécessaire pour assurer le maintien des activités indispensables à la société civile. Le gouvernement répondit par la mise en place du SSN, en 1942.

---

<sup>60</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Personnel, Section 4, 6-7.

<sup>61</sup> BAC, MG 26-J1, vol. 327, Correspondence, 1941, Letter from Joe McCulley to W. P. Mulock, February 3, 1942.

<sup>62</sup> Le député H. R. Fleming de la Saskatchewan rapporta cette situation au premier ministre. BAC, MG 26-J1, vol. 324, Correspondence, 1941, Letter from Dr. H. R. Fleming to W. L. M. King, March 24, 1942.

*La fondation du Service sélectif national*

En octobre 1940, le gouvernement avait créé le Comité interministériel de coordination de la main-d'œuvre pour assurer une meilleure communication entre les différents ministères dont les efforts de guerre dépendaient des ressources humaines. À partir de l'été 1941, ses membres anticipaient des pénuries dans certaines régions du pays, engendrées par l'intensification du recrutement militaire et la mise en marche de nombreuses usines. Le comité ne bénéficiait pas de statistiques fiables ou d'analyses pour refléter la véritable conjoncture des ressources humaines, c'est-à-dire la capacité physique des travailleurs disponibles, leur niveau d'éducation, le chômage saisonnier ou encore les mouvements de la population ouvrière<sup>63</sup>. Le 15 juillet, le comité interministériel de coordination de la main-d'œuvre suggéra de profiter de la relâche universitaire estivale pour demander à des professeurs et à des étudiants des cycles supérieurs de mener une vaste enquête nationale sur l'état des ressources humaines. Le 23 juillet, un décret en conseil (P.C. 12/5484) instaura officiellement le comité d'enquête, avec pour mission de parcourir le pays pour y rencontrer des gestionnaires gouvernementaux, des entrepreneurs, des fermiers et des citoyens, pour ensuite brosser un portrait de la situation et émettre des recommandations<sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> BAC, MG 27 III B11, vol. 113, Manpower Labour Supply Investigation Committee's Report to the Labour Coordination Committee, Report of the Labour Supply Investigation Committee to the Labour Co-ordination Committeem October, 1941, Annexe 1, memorandum, July 15, 1941, 1-2.

<sup>64</sup> Parmi les personnes approchées qui participèrent au projet, Thomas S. Robinson, économiste canadien à l'Université Colgate, Hugh C. McFadden, économiste à l'Université de Toronto et Albert S. Duncan, étudiant à l'Université McGill. BAC, MG 27, III B11, vol. 113, Manpower Labour Supply Investigation Committee's Report to the Labour Coordination Committee, Report of the Labour Supply Investigation Committee to the Labour Co-ordination Committeem October, 1941, ii; annexe 1, memorandum, 2.

Après plusieurs semaines de travail, le Comité d'étude des ressources humaines rendit en octobre 1941 un volumineux rapport quantitatif et qualitatif qui confirma ce dont le gouvernement se doutait, soit la condition précaire de la main-d'œuvre dans certaines régions. Les enquêteurs constatèrent des surplus d'hommes et de femmes dans de nombreuses localités et des pénuries dans d'autres. Ils soulignèrent aussi les effets négatifs du manque de coordination entre les différents ministères. Le recrutement s'effectuait par les forces militaires et les industries de manière à combler leur propre besoin, dans un esprit de compétition. En conséquence, de nombreuses personnes ne contribuaient pas à l'effort de guerre dans les domaines où elles pouvaient être les plus utiles. Par exemple, des travailleurs agricoles expérimentés se dirigèrent vers les usines, créant une pénurie dans certains villages. Des spécialistes détenant des compétences particulières pour les industries de guerre s'enrôlaient, au détriment de leurs anciens employeurs. Afin de mieux coordonner les ressources humaines, le rapport suggéra que le gouvernement établisse un mécanisme pour protéger certains travailleurs essentiels et pour diriger certains d'entre eux vers les secteurs stratégiques. Sa gestion devait être décentralisée, de manière à tenir compte des divers contextes régionaux et conserver des liens avec les principaux acteurs économiques. Les enquêteurs suggérèrent aussi la mise en place de politiques pour faciliter la mobilité des travailleurs lorsque nécessaire<sup>65</sup>.

Les conclusions du rapport servirent de guide au Comité de guerre du Cabinet lors des mois suivants afin d'établir un encadrement des ressources humaines nationales.

---

<sup>65</sup> Le rapport traite de nombreux sujets, par exemple, l'embauche de femmes, la formation des travailleurs, la situation des fermiers, le logement ou encore les mouvements de la population ouvrière. BAC, MG 27, III B11, vol. 113, Manpower Labour Supply Investigation Committee's Report to the Labour Coordination Committee, Report of the Labour Supply Investigation Committee to the Labour Coordination Committee October, 1941, 36-37, 156-157, 173-176.

Selon C. P. Stacey, l'entrée en guerre du Japon, le 7 décembre 1941, motiva des actions promptes en ce sens. Le 16 décembre, le Comité de guerre du Cabinet mit sur pied un comité de la main-d'œuvre, composé d'Alex Skelton, Colin William Gibson, ministre du Revenu national, Louis Saint-Laurent, ministre de la Justice, le tout supervisé par Joseph Thorson, ministre des Services nationaux de guerre<sup>66</sup>. Ils entreprirent la création d'une nouvelle structure sous la direction du ministère du Travail afin de coordonner les interventions gouvernementales en la matière et assurer la bonne marche de l'effort matériel du pays. Ils s'inspirèrent en partie des mécanismes britanniques et américains existants pour finalement proposer ce qui allait devenir, après de longues discussions, le Service sélectif national (SSN)<sup>67</sup>.

La création de ce programme en mars 1942 marqua le début d'un interventionnisme prépondérant du gouvernement canadien dans la vie des travailleurs. Les décrets du Conseil privé octroyaient au SSN des privilèges et des pouvoirs sans précédent dans l'histoire du pays. D'abord, le programme obtint la responsabilité de maintenir à jour l'information concernant l'état national des ressources humaines. Ensuite, ses administrateurs veillaient à la mise en application de plusieurs règlements de travail instaurés à la même période. Par exemple, les hommes âgés de 17 à 45 ans ne pouvaient travailler dans un emploi jugé non essentiel à l'effort de guerre sans une autorisation d'un agent du SSN. Le programme avait aussi le pouvoir de redistribuer, de

---

<sup>66</sup> C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 444-445.

<sup>67</sup> J. W. Pickersgill, 304-305.

force si nécessaire, les travailleurs vers les secteurs responsables de la production militaire<sup>68</sup>.

De nombreux changements furent apportés aux responsabilités du SSN dans les mois suivants. En mai 1942, le programme entreprit l'enregistrement des Canadiens sans emploi. À partir du mois de juin, tous les travailleurs et les travailleuses devaient obtenir un permis du SSN avant d'accepter un poste. En août, les entreprises perdirent le droit de recruter et de publiciser les emplois disponibles dans leurs établissements sans une permission spéciale, en plus de devoir déposer leurs demandes en main-d'œuvre à un agent du programme. Finalement, en septembre, le Conseil privé unifia le recrutement militaire et civil au sein du SSN dans le but d'assurer la meilleure redistribution possible<sup>69</sup>. Ainsi, entre mars et septembre 1942, le gouvernement fédéral instaura un rigoureux programme de contrôle des ressources humaines pour maximiser leur utilisation.

Selon Michael Stevenson, qui analysa la bureaucratie du SSN et la mise en vigueur de ses politiques, le programme s'avéra peu efficace pour redistribuer les travailleurs vers les secteurs clés d'activités. Beaucoup de personnes travaillaient dans des emplois jugés non essentiels, alors que certaines industries importantes auraient eu besoin d'un coup de main supplémentaire. La difficulté du gouvernement à gérer efficacement la distribution de la main-d'œuvre provenait, selon lui, de la décentralisation des opérations dans les 13 bureaux régionaux, ce qui nuisait à l'établissement d'une politique uniforme et efficace. Conséquemment, beaucoup de

---

<sup>68</sup> BAC, MG 27 III B11, vol. 115, Manpower National Selective Service, P. C. 2250, March 21, 1942; P. C. 2254, March 21, 1942; P. C. 2255, March 21, 1942; BAC, MG 26-J1, vol. 335, Report of the Cabinet Manpower Committee, February 1942, 1-13.

<sup>69</sup> M. Stevenson, 20, 28.

travailleurs reçurent des permissions pour ne pas œuvrer dans les secteurs clés d'activités alors que les industries essentielles n'obtenaient pas toujours les effectifs nécessaires. L'auteur impute ce laxisme à la philosophie personnelle du sous-ministre du Travail, Arthur MacNamara, qui refusait de mettre en place les mesures coercitives prévues par les pouvoirs concédés au SSN<sup>70</sup>. Toutefois, la critique de Stevenson ne tient pas compte des limites fixées par le Comité de guerre du Cabinet lors de la fondation du programme, ni du rôle confié aux entreprises privées dans la gestion de la pénurie des ressources humaines. Il est vrai que la structure mise en place permettait de diriger la destinée professionnelle de tous les Canadiens. Cependant, le Comité de guerre du Cabinet choisit de limiter autant que possible l'intervention dans la vie des travailleurs. En conséquence, l'utilisation de moyens coercitifs constituait une mesure d'exception, malgré les pouvoirs exceptionnels dont bénéficiait le SSN.

Les membres du Comité de guerre du Cabinet s'entendirent sur quelques politiques qui allaient par la même occasion caractériser l'interventionnisme en la matière pour les années à venir. D'abord, ils exprimèrent la volonté de s'appuyer autant que possible sur le volontariat des travailleurs, de manière à éviter les mesures coercitives. Ils optèrent également pour une approche décentralisée, pour mieux se rapprocher des industries et de la réalité de chaque région. Les employés du programme devaient évaluer la situation dans chacune d'elle pour déterminer le potentiel de travailleurs disponibles. Ils espéraient ainsi procéder à des transferts lorsque le contexte le rendrait nécessaire, sans trop déséquilibrer l'économie<sup>71</sup>. Cette approche s'avérait la meilleure pour assurer le succès de l'effort national, tout en évitant un interventionnisme

---

<sup>70</sup> *Ibid.*, 9-11, 175-177.

<sup>71</sup> BAC, MG 26 J1, vol. 335, Memorandum on National Selective Service, January 17, 1942, 1.

abusif. Puisque chaque personne possédait des antécédents uniques, des formations différentes, des conditions médicales ou autres facteurs susceptibles d'influencer sa disposition à accomplir certaines tâches, la décentralisation maximisait l'utilisation de chaque Canadien. De plus, ce type de gestion facilitait le maintien des objectifs de volontariat grâce à une plus grande proximité de la population et la possibilité d'utiliser des méthodes propagandistes pour convaincre les travailleurs d'accepter certains emplois, sans recourir à la coercition<sup>72</sup>.

Le désir de s'appuyer sur le volontariat n'empêcha pas le gouvernement de préparer l'imposition de mesures coercitives en cas d'urgence. À ce sujet, le comité affirmait:

It would seem wise, however, that whatever national selective service system is now put into effect should be of such a nature that if at a later date it should be deemed necessary to depart from the policy of voluntary enlistment for the armed forces and voluntary recruitment of labour for the purposes of war industry, it would be capable of being turned quickly into a compulsory national selective service system in all respects.<sup>73</sup>

Cette préparation à l'imposition de mesures coercitives en cas d'urgence s'effectua d'ailleurs durant les années 1943 et 1944 par différents recensements nationaux des ressources humaines. Ceux-ci permirent par la même occasion de catégoriser les travailleurs canadiens pour déterminer où ils seraient les plus efficaces pour l'effort de guerre<sup>74</sup>. Cette meilleure connaissance de l'état des ressources humaines comblait une lacune de longue date qui nuisait à l'élaboration d'un plan de mobilisation. Par la même occasion, ces informations préparaient d'éventuelles mesures pour rediriger certains

---

<sup>72</sup> BAC, MG 26, J1, vol. 335, Report of the Committee of the Cabinet on Manpower, January 19, 1942, 2.

<sup>73</sup> BAC, MG 26, J1, vol. 335, Memorandum on National Selective Service, January 17 1942, 2-3, 6.

<sup>74</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 5-6.

travailleurs en évitant de recourir à de grandes politiques nationales pour conscrire la main-d'œuvre. En somme, le SSN devenait une des nombreuses expressions de cette volonté du Comité de guerre du Cabinet d'accentuer l'effort canadien, tout en limitant autant que possible l'impact de son interventionnisme sur les citoyens.

Les objectifs réels du SSN n'ont pas toujours été bien compris à l'époque, de sorte que le programme fut largement critiqué. La propagande lors de sa mise en place mita surtout sur cette image d'un gouvernement interventionniste, sans aucun doute pour satisfaire aux demandes d'une partie de la population qui désirait des actions promptes pour mobiliser l'ensemble du pays. Par exemple, durant une allocution en août 1942 concernant le SSN, le premier ministre décrivit la politique fédérale en la matière en affirmant :

The government's policy is that every man and woman capable of performing some form of service should undertake the service for which he or she may be best qualified and which the demands of war require. This policy will necessarily immediately affect all but the very old, the very young and the disabled among us. A total effort for total war has been the goal towards which the government has been steadily striving. While much has been achieved, we have now come to the time when, on all sides, any and every means necessary to the accomplishment of our aim must be employed.<sup>75</sup>

L'utilisation du concept de guerre totale par Mackenzie King peut porter à confusion. Il servait surtout à répondre aux exigences d'une partie de la population qui demandait l'enrégimentation de la main-d'œuvre au même titre que les militaires. Déchiré entre les conscriptionnistes et les ardents défenseurs des libertés des travailleurs tels que les syndicats, Mackenzie King tenta de démontrer une sympathie envers les deux groupes, à

---

<sup>75</sup> Canada, Wartime Information Board, *Canada and the War: Manpower and A Total War Effort: National Service*, Ottawa, Edmond Cloutier, King's Printer, 1942, 5.

un moment où sa popularité diminuait considérablement<sup>76</sup>. Plus loin dans le même discours, il présenta assez clairement ce déchirement idéologique entre volontariat et interventionnisme, lorsqu'il affirma :

The purpose of National Selective Service, is, as I have said, to control and direct the services of men and women in the manner which will best serve the national interest at a time of war. The control and direction need not be wholly compulsory. In itself compulsion has little or no merit. To the many who are willing to serve there is no need for the employment of compulsion. Compulsion is necessary, however, to obtain service from those who otherwise would not be willing to serve<sup>77</sup>

C'est ce que visait le Comité de guerre du Cabinet par la fondation du SSN, soit la possibilité d'intervenir pour forcer certaines personnes à accepter un emploi lorsqu'il serait nécessaire d'agir ainsi. Ainsi, même si le gouvernement canadien se préparait à adopter des mesures de guerre totale en cas de nécessité, son effort ne l'était pas et ne nécessitait pas ce genre d'action radicale en 1942.

Plusieurs associations ou politiciens ne perçurent pas le programme dans cette optique et y virent uniquement un outil afin de combler tous les besoins en main-d'œuvre des entreprises essentielles<sup>78</sup>. D'ailleurs, le premier ministre affirma regretter de ne pas avoir donné plus de détails à ce sujet<sup>79</sup>. Pour plusieurs associations patriotiques, dont la Légion canadienne, un effort supérieur voulait nécessairement dire une

---

<sup>76</sup> En 1942, l'opinion publique canadienne s'effritait. Les libéraux de la Saskatchewan critiquaient les actions du gouvernement, l'accusant de ne pas protéger les intérêts des agriculteurs et d'avoir légiféré sur le blé en fixant un prix maximum. À cela s'ajoutaient la crise de la conscription de 1942, les taxes, et autres mesures impopulaires du gouvernement. J. L. Pickersgill, 437.

<sup>77</sup> Canada, Wartime Information Board, *Canada and the War: Manpower and A Total War Effort: National Service*, 8.

<sup>78</sup> Canada, Chambre des communes, *Débats de la Chambre des communes: compte rendu officiel*, Session 1942, vol. 2, 2631; BAC, MG 26 J1, vol. 320, Correspondence, 1941, Letter from W. Walker to W. L. M. King, March 25, 1941; BAC, MG 26 J1, vol. 320, Letter from the Canadian Legion of the British Empire Service League to W. L. M. King, October 21, 1941.

<sup>79</sup> J. L. Pickersgill, 445.

conscription des travailleurs. L'opposition à la Chambre des communes en profitait également pour accuser le gouvernement de manquer de courage par son refus d'établir un plan plus ambitieux de mobilisation pour le travail de guerre<sup>80</sup>. Si les compétences du SSN permettaient une ingérence sans précédent, les intentions du Comité de guerre du Cabinet recelaient plusieurs limites. Pour Mackenzie King, la mobilisation devait viser l'utilisation des hommes et des femmes dans un contexte idéal pour chacun afin d'en tirer le maximum, tout en évitant une dislocation inutile de l'économie et une nouvelle crise politique<sup>81</sup>. Il resta insensible aux demandes de certains députés et organismes qui demandaient dans des élans de patriotisme la conscription des ouvriers au même salaire que les soldats. Le premier ministre et son cabinet refusèrent également, en septembre 1942, un plan rigoureux de conscription pour le travail civil proposé par Elliot Little, alors que ce dernier agissait à titre de directeur du SSN. Little démissionna devant le refus d'adopter des mesures plus coercitives pour rediriger la main-d'œuvre<sup>82</sup>. Déjà, le plébiscite pour soustraire le gouvernement fédéral de sa promesse de ne pas imposer la conscription pour le service militaire outre-mer déchirait le pays. Le premier ministre ne croyait pas que les Canadiens étaient prêts à l'enrégimentation du travail civil. Il écrivit dans son journal, au sujet du plan de Little :

The document was an amazing one setting forth, in my opinion, a condition of things which, if followed, would create chaos in the country, and indeed rather than advance the war effort, it made clear that in aiming at the

---

<sup>80</sup> M. Stevenson, 172.

<sup>81</sup> BAC, MG 26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, September 23, 1942, 2.

<sup>82</sup> Canada, Chambre des communes, *Débats de la Chambre des communes: compte rendu officiel*, Ottawa, Session 1942, vol. 2, 2631; BAC, MG 26 J1, vol. 320, Letter from W. Walker to W. L. M. King, March 25, 1941, 271180-271181; BAC, MG 26 J1, vol. 320, Letter from the Canadian Legion of the British Empire Service League to W. L. M. King, October 21, 1941.

figures and in seeking to raise the numbers put forward, the government would be attempting an impossible task.<sup>83</sup>

En conséquence, le premier ministre ne décréta aucun plan rigide de distribution des ressources humaines qui restreignait les libertés individuelles, limitant par la même occasion la portée des actions du SSN.

La mise en place du programme n'en demeurait pas moins un changement important pour les entreprises. Habitues à combler leurs besoins par le biais du libre marché qui fournissait amplement de main-d'œuvre, elles se retrouvaient soumises à un système de priorités, déterminées par la politique du gouvernement. Le SSN ne se donna pas seulement pour tâche de trouver des travailleurs aux industries, mais aussi celle de diminuer la demande nationale, de manière à maximiser leur utilisation et ainsi éviter l'imposition de mesures coercitives. Les agents du programme évaluaient minutieusement chaque requête des entreprises et autorisaient des embauches si elles étaient nécessaires selon l'état local des ressources humaines. Par la même occasion, le gouvernement octroya au secteur privé un rôle clé dans la gestion de la pénurie. Le SSN exerça une pression pour que chaque entreprise utilise les travailleurs de manière à maximiser la production et diminuer la nécessité de procéder à des transferts<sup>84</sup>. Le gouvernement reléguait ainsi au secteur privé une partie de la tâche d'économiser les ressources humaines nationales.

L'adaptation des entreprises à la mise sur pied du SSN s'avéra difficile pour plusieurs, y compris celles qui opéraient les usines de munitions du gouvernement

---

<sup>83</sup> BAC, MG26-J13, The Diaries of William Lyon Mackenzie King, September 23, 1942.

<sup>84</sup> BAC, RG 27, vol. 972, Dossier 8. N.S.S. Order-in-Council, Draft Speeches, National Selective Service, Draft for Canadian Manufacturers' Association, Winnipeg, April 15, 1943, 13.

fédéral. Leurs gestionnaires n'étaient pas préparés à subir à la fois la pénurie et le contrôle excessif qui les obligeait à justifier chaque demande de travailleurs. Par exemple, les relations entre le programme et l'AWSC montrent une certaine réticence à acquiescer aux exigences des industries. À partir de la fondation du SSN, la GECO demanda régulièrement des travailleurs. Ses requêtes furent généralement rejetées, même si sa production s'avérait indispensable à l'effort de guerre. Le gouvernement considérait que l'usine comptait suffisamment d'employés puisque les 6000 travailleurs à l'été 1942 dépassaient de loin les 4000 nécessaires pour assurer le bon fonctionnement de ses opérations<sup>85</sup>. En réalité, ce surplus suffisait à peine à maintenir les activités à cause de l'absentéisme élevé et le roulement de la main-d'œuvre. En 1943, le SSN transféra seulement 107 travailleurs vers la GECO<sup>86</sup>. Pour les gestionnaires qui ne manquaient pas de travailleurs, le contrôle gouvernemental leur imposait un poids supplémentaire, à leur grand désarroi.

Dans les faits, le programme bénéficiait de peu de main-d'œuvre à transférer. Il est évident que le contexte de pénurie devenu une réalité contraignante en 1943, ajouté aux hésitations du gouvernement à adopter des mesures aliénantes, privait le SSN de distribution des ressources nécessaires pour en fournir davantage. Le programme ne disposait pas d'un surplus de main-d'œuvre à distribuer dans les régions urbaines, surtout à Toronto et à Montréal où les grandes industries de guerre se concentraient<sup>87</sup>. D'ailleurs, pour cette raison, lorsque les usines de munitions se retrouvèrent en haut de la liste des priorités en prévision du jour J, l'impact fut minime et peu de nouveaux

---

<sup>85</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 2.

<sup>86</sup> Cet élément sera abordé plus en détail au prochain chapitre.

<sup>87</sup> BAC, RG 28, vol. 187, Department of Munitions and Supply, Economics and Statistics Branch, War Employment in Canada – Geographical Report – Fifth Edition, January 15, 1944, iv-v.

employés se dirigèrent vers celles-ci<sup>88</sup>. En 1943 et en 1944, le SSN procéda à quelques appels de travailleurs jugés non essentiels, c'est-à-dire des barmans, des conducteurs de taxi, des vendeurs, et autres, mais les effets demeuraient limités. Par exemple, Stevenson estime que sur les 104 000 personnes appelées dans le cadre d'une tentative de redistribution, surtout des hommes œuvrant dans le domaine des services, seulement 17 pour cent furent redirigés vers des emplois plus importants pour l'effort de guerre<sup>89</sup>. Il semble que les travailleurs aient été obtenus par le biais d'affectations volontaires ou par un contrôle de l'offre et de la demande exercé par le SSN.

Ce refus d'agir ou d'imposer des mesures coercitives pour accorder des travailleurs aux entreprises à la moindre requête obligeait les entrepreneurs à améliorer l'efficacité des chaînes de montage et à adopter des méthodes scientifiques de gestion du travail. Les résultats furent souvent concluants et permirent des économies substantielles. Par exemple, grâce à une plus grande mécanisation de la production, le nombre de travailleurs œuvrant directement sur les chaînes de montage à l'usine de la GECO passa de 3938 à l'automne 1942 à 3125 à la fin de 1943, sans que la productivité soit considérablement affectée<sup>90</sup>. Le refus d'acquiescer aux moindres requêtes des entreprises forçait ces dernières à améliorer leur efficacité. De cette manière, le gouvernement fédéral économisait sur le nombre total de travailleurs indispensable à son effort de guerre. La stratégie fonctionna plutôt bien, mais elle fut une source de désagrément pour les industries. La perte du privilège de recrutement obligea les entreprises à assouplir certains critères d'embauche, compte tenu du peu de candidats dénichés par le SSN. Selon les administrateurs de la GECO, les travailleurs et les

---

<sup>88</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 1-4.

<sup>89</sup> M. Stevenson, 30-31.

<sup>90</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Employment, 3.

travailleuses fournis par le programme ne satisfaisaient pas toujours les compétences exigées<sup>91</sup>. Il importe de souligner que malgré quelques difficultés et de nombreuses plaintes des gestionnaires privés, aucune interruption de travail ou délai inacceptable dans les livraisons n'a été engendrée dans les industries munitionnaires à cause d'un manque de main-d'œuvre<sup>92</sup>. Dans cette mesure, les efforts imparfaits du gouvernement fédéral s'avéraient amplement suffisants, pour atteindre à la fois les objectifs militaires tout en évitant le mécontentement populaire qu'auraient causé des mesures coercitives.

Malgré la pression constante qu'exerçait le SSN sur les entreprises, le programme demeurait indispensable et n'hésitait pas à fournir une aide d'envergure lorsque la production nationale se trouvait en péril. La mise sur pied de l'usine de Villeray, en juin 1942, bénéficia de son appui par le recrutement des travailleurs nécessaires au lancement de ses opérations. Sans cette aide, les gestionnaires avaient peu de chance de pourvoir aux quelque 1800 postes liés à la production<sup>93</sup>. Les rapports témoignent de l'efficacité du système et de leur bonne relation avec le SSN. Ils concluent:

In general, very little difficulty was experienced in recruiting labour, due partly to the satisfactory relations which were always maintained with National Selective Service. When orders were placed with National Selective Service for male or female labour, the required applicants would usually present themselves at the employment office within two or three days.<sup>94</sup>

---

<sup>91</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 2.

<sup>92</sup> Il s'agit des usines de Villeray, Scarboro, Pickering, Bouchard, Cherrier, et de rapports plus généraux pour tous les projets de l'AWSC.

<sup>93</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section Foreword, n. p.

<sup>94</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Personnel Services, Section 3, 2.

Le rapport de l'usine mentionne cependant que le recrutement s'avéra plus difficile en mars 1943, de sorte que la fabrication de certains détonateurs fut temporairement complétée à Pickering<sup>95</sup>.

Le SSN offrit également une aide importante aux administrateurs de Cherrier, en juin 1944, après la prise de contrôle de la production par la DIL à la suite d'une mauvaise gestion par la *Canadian Car Munitions Limited*. Le programme fournit les 1500 personnes qui manquaient pour assurer le bon déroulement des opérations et pour combler la hausse temporaire des commandes. La DIL souligna cependant quelques difficultés de recrutement. Il semble que les volontaires se faisaient plutôt rares et que la bonne volonté des administrateurs du SSN ne suffisait pas, surtout vers la fin de la guerre, à dénicher des travailleurs. Par exemple, en octobre 1944, le programme fixa des quotas de recrutement de 600 hommes et de 1000 femmes pour Cherrier. L'entreprise se contenta de seulement 387 hommes et 237 femmes<sup>96</sup>. Ces travailleurs provenaient sans doute d'usines qui avaient subi des réductions de commandes. En général, les mutations demeuraient une solution limitée puisque le gouvernement ne désirait pas utiliser cette méthode à outrance. Il s'agissait cependant d'un des nombreux outils pour combler la pénurie.

#### *Le Service sélectif national et les mesures exceptionnelles*

Le roulement de personnel élevé des usines de guerre obligeait un recrutement constant de personnel que les mutations du SSN n'arrivaient pas à combler. Le programme se tourna massivement vers les femmes sans emploi pour pallier cette

---

<sup>95</sup> *Ibid.*, 3.

<sup>96</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 2, vol. 1, Section: Foreword, 2; Section personnel, 7-9.

demande. Le gouvernement espérait inciter ces dernières à se joindre massivement à l'effort industriel, de manière à diminuer les effets de la pénurie d'hommes. Le SSN joua un rôle clé dans cette stratégie en recrutant des travailleuses sur une base volontaire et en augmentant leur acceptation dans certains lieux de travail. En mai 1942, ses administrateurs mirent sur pied une division pour s'occuper précisément des emplois féminins. Il s'en suivit un enregistrement en septembre 1942 de toutes les femmes de 20 à 24 ans pour déterminer l'ampleur de ce bassin de recrutement. Une campagne de publicité nationale incita ces dernières à se joindre à l'effort de guerre<sup>97</sup>.

Déjà, les villes commençaient à manquer de travailleuses. De nombreuses régions rurales du pays possédaient toutefois des surplus de main-d'œuvre féminine. Le SSN octroya le privilège à certaines industries d'y effectuer des voyages de recrutement. Cette méthode fut utilisée surtout dans des contextes où la pénurie menaçait la production. Lorsque la situation devenait insoutenable et que le SSN jugeait que le nombre de travailleurs disponibles dans la localité s'avérait insuffisant pour combler les besoins, les entreprises pouvaient obtenir le privilège de recruter de jeunes femmes dans certaines régions. Ces dernières pouvaient louer une chambre près de l'usine ou habiter dans les résidences construites par le *Wartime Housing Limited*. Cette méthode visait surtout les jeunes femmes sans obligation familiale. Une redistribution qui obligeait le déménagement d'une famille entière dans les centres urbains s'avérait inefficace en terme d'économie nationale. La pénurie de logements forçait déjà le gouvernement à construire des habitations pour accueillir les travailleurs et à établir des services civils de base pour les nouveaux arrivants. De manière à éviter de lancer trop de projets de construction, les entrepreneurs et le SSN favorisèrent les jeunes femmes lorsque le

---

<sup>97</sup> R. Pierson, "*They're Still Women After All*", 23-24.

déplacement de la population devint nécessaire pour le maintien de la productivité de certaines industries<sup>98</sup>.

Cette méthode fut utilisée par les usines d'obus et de munitions de l'AWSC dont la grande superficie et les risques d'explosion avaient nécessité une érection en périphérie des villes. Celles de Bouchard et de Pickering, opérées par la DIL, bénéficièrent largement de ces privilèges. Les déménagements volontaires de jeunes femmes et le recrutement dans l'ensemble du pays, coordonnés par le SSN, permirent de combler le vide et de garantir la continuité des opérations<sup>99</sup>. Les entreprises munitionnaires recrutèrent des travailleuses dans les régions rurales de l'Ontario, du Québec et surtout des Prairies, c'est-à-dire là où se trouvaient peu d'industries de guerre. Le SSN offrait une prime de cinq dollars par semaine pour chaque embauche jusqu'au plein remboursement de frais de déplacement afin d'assumer les dépenses de déménagement, en plus d'assurer l'ensemble des coûts de leur retour si elles venaient à être non indispensables<sup>100</sup>.

Ce recrutement à l'échelle nationale joua un rôle important à l'usine de Pickering. Comme il a été mentionné précédemment, les gestionnaires parcouraient déjà les régions avoisinantes en 1941 pour embaucher les travailleurs et les travailleuses nécessaires au lancement des activités et au maintien de la productivité. Le SSN autorisa l'entreprise à poursuivre cette pratique. Ces travailleuses constituaient une part non négligeable des quelque 6000 employés. Au total, plus de 2346 femmes d'un peu partout au pays furent recrutées entre 1942 et 1945 pour travailler à l'usine (tableau 5.3).

---

<sup>98</sup> BAC, RG 2, vol. 26, Manpower Policy, National Selective Service, Organization & Administration, The Problem of National Selective Service, July 16, 1942, 1-2.

<sup>99</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, Personal Services, 3.

<sup>100</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 4.

L'usine de Bouchard, qui se retrouvait également avec de sérieuses difficultés de recrutement, obtint le privilège de recruter des travailleuses dans l'ensemble de la province de Québec. Les gestionnaires organisèrent des voyages de recrutement à Québec, Trois-Rivières, Shawinigan, Mont-Laurier, Sainte-Agathe ainsi que dans la région de Gaspé. Sans le chiffrer, les rapports de l'usine mentionnent que le recrutement dans ces régions éloignées s'avéra un succès<sup>101</sup>.

Tableau 5.3

Recrutement pancanadien de travailleuses à l'usine de Pickering, 1942-1945

Mai 1942	Provinces maritimes	580
Septembre 1942	Nord de l'Ontario	28
Septembre 1942	Saskatchewan	650
Mars 1943	Ontario, Manitoba et Saskatchewan	101
Octobre 1943	Manitoba et Saskatchewan	289
Juin 1944	Alberta	624
Mars 1945	Ontario, Manitoba et Saskatchewan	74
	Total	2346

*MCG, Pickering, 55B 1 3, Personnel, Section 4, 9.*

Quant à la GECO, elle put recruter plus de 100 femmes à la suite d'un voyage dans les villes de Nobel, Kingston, St. Catharines, London et Windsor. C'est cependant dans l'Ouest canadien que les résultats furent les plus convaincants. Un voyage à Winnipeg et Saskatoon permit d'embaucher 239 ouvrières. Pour ces jeunes femmes, les chances de travail dans les villes industrielles de l'Ontario et du Québec offraient de nouvelles

<sup>101</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Personnel Services, Section 3, 3,

possibilités d'emploi, puisque l'Ouest canadien comptait très peu d'industries de guerre<sup>102</sup>.

Le SSN proposait également d'autres sources temporaires de main-d'œuvre aux usines. Par exemple, en juin de 1944, 185 enseignantes de l'Alberta, alors en congé estival, acceptèrent de travailler à Pickering pendant l'été<sup>103</sup>. Il semble qu'un nombre non négligeable de femmes issues du milieu de l'éducation fournirent un soutien constant aux usines de guerre. À l'été de 1943, au moins 220 enseignantes travaillèrent à la GECO pour remplacer les employées en vacances<sup>104</sup>. Au même moment, les gestionnaires de Villeray embauchèrent environ 150 étudiants et étudiantes. Les usines considéraient ces travailleuses à titre de solutions de dernier recours. Les possibilités de placement demeuraient limitées, puisque celles-ci pouvaient travailler seulement quelques semaines. Il n'était donc pas possible de leur donner une formation adéquate pour effectuer des tâches complexes<sup>105</sup>.

D'autres privilèges particuliers furent accordés aux entreprises. Par exemple, les gestionnaires de Cherrier lancèrent un concours « bring a friend », avec l'autorisation du SSN. Des prix de 10, 15 et 25 dollars étaient remis pour celles qui amenaient le plus grand nombre de leurs amies. Cette méthode permit de recruter 117 travailleuses en octobre et novembre 1944, ainsi qu'en avril 1945<sup>106</sup>. À Bouchard, l'entreprise mit sur pied au magasin Eaton de Montréal une réplique d'une chaîne de fabrication pour tenter

---

<sup>102</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 4.

<sup>103</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Personnel, Section 4, 9.

<sup>104</sup> Le *Star* de Toronto mentionne 350 et les rapports de l'usine 220. *Toronto Star*, July 24, 1943, 22; MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, 3.

<sup>105</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section production, 14.

<sup>106</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 2, vol. 1, Section Foreword, 8.

d'attirer les jeunes femmes<sup>107</sup>. Le *Dominion-Provincial War Emergency Training Program* pouvait également fournir quelques employés aux industries. Ce partenariat entre le gouvernement fédéral et les provinces, auquel participaient régulièrement les entreprises, permettait de donner une formation à des travailleurs pour combler les besoins des usines de guerre. Les hommes et les femmes pouvaient y suivre des cours variant entre deux et douze semaines pour ceux déjà enrôlés dans les services militaires ou dans les industries, et entre 18 et 32 semaines pour ceux à la recherche d'un travail<sup>108</sup>. Certaines entreprises utilisaient ces lieux pour donner une formation à leurs employés ou encore pour en recruter de nouveaux. Dans le cas de la GECO, c'est à la *Danforth Technics School* que le gouvernement implanta son centre d'éducation. Le nombre de travailleurs admis par ce programme s'avéra cependant minime. Au total, cette démarche permit le recrutement de 248 personnes, dont une majorité d'hommes âgés de plus de 55 ans<sup>109</sup>.

Ces mesures exceptionnelles octroyées par le SSN, à l'exception du recrutement dans les écoles de métiers, visaient surtout l'embauche de femmes. Leur nombre augmenta considérablement au sein du programme de fabrication de munitions. Le 31 décembre 1941, il y avait en moyenne 2,87 hommes par femme employés dans les différentes usines de projectiles, soit 52 984 travailleurs et 18 453 travailleuses (tableau 5.1). Le 1<sup>er</sup> juillet 1944, ces chiffres avaient augmenté à 64 182 hommes et 43 670 femmes, faisant passer le ratio à 1,47 homme par femmes. Le nombre d'hommes

---

<sup>107</sup> Lisa Banister, *À la hauteur du défi: un recueil d'expériences vécues par les femmes au cours de la Deuxième Guerre mondiale*, Ottawa, Défense Nationale, 2001, 197.

<sup>108</sup> Les hommes âgés entre 19 et 25 ans devaient obtenir un certificat qui attestait qu'ils ne possédaient pas les capacités physiques pour s'enrôler dans les forces militaires avant de pouvoir suivre une formation. BAC, RG 27, vol. 633, 86. *Industrial War Training, Facts about the Dominion-Provincial War emergency Training Programme*, n. p.

<sup>109</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, *Labour and Industrial Relation, Employment*, 2.

employés du programme ne diminua. Cependant, le rôle des travailleuses s'accrut. Sur les 176 418 ouvrières qui travaillaient dans les industries militaires, le 1<sup>er</sup> juillet 1944, 43 670 œuvraient à la conception de projectiles, soit le domaine le plus important, dépassant les 33 267 du secteur aéronautique<sup>110</sup>.

Les entreprises jouèrent un rôle clé pour accueillir plus de femmes. Par exemple, les rapports de l'usine de Pickering font mention d'un effort en ce sens. Après la première période de rodage d'environ un an, l'entreprise adopta une gestion plus scientifique de sa production. Les ingénieurs inspectèrent les chaînes de montage pour tenter d'améliorer l'efficacité et s'ajuster à la main-d'œuvre disponible, c'est-à-dire les travailleuses. Ils réalisèrent que l'augmentation des quantités produites et la réorganisation de la division du travail permettaient de substituer des femmes à des hommes dans certains domaines. Ils pouvaient ainsi diminuer d'environ 10 pour cent le nombre de travailleurs et les remplacer par des travailleuses<sup>111</sup>. La DIL utilisa sans doute des méthodes similaires à son usine de Verdun. En juillet 1943, les travailleuses représentaient 51,11 pour cent de la main-d'œuvre totale, contre seulement 33,63 en juillet 1941<sup>112</sup>. Les rapports des autres usines ne sont pas aussi loquaces au sujet de cette gestion scientifique de la production. Cependant, ceux de la GECO soutiennent que les entreprises avaient tendance à embaucher un nombre plus élevé d'hommes au début des opérations pour s'occuper de la période de rodage. Ils étaient remplacés par des travailleuses une fois que la production se déroulait sans problème<sup>113</sup>.

---

<sup>110</sup> BAC, RG 27, vol. 2267, War Labour Supply, Manpower- Orders in Council Pertaining to 1939-1946, Changes in Population and in the Labour Force, 26-27.

<sup>111</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, vol. 5, Annex 2: The Use of Male or Female Labour, n. p.

<sup>112</sup> S. Durflinger, *Fighting From Home: The Second World War in Verdun*, Quebec, 131.

<sup>113</sup> BAC, RG 61, vol. 5, Project 24, 9.

En définitive, bien que les diverses interventions du gouvernement pour gérer les ressources humaines nationales s'avéraient souvent imparfaites, ses efforts dans l'ensemble assurèrent la continuité des livraisons. Les usines de munitions manquèrent parfois de main-d'œuvre selon leurs propres standards. Toutefois, le succès de l'effort national ne reposait pas tant sur la capacité à fournir des travailleurs aux industries que sur le maintien des activités économiques de tous les secteurs importants pour la guerre, sans disloquer inutilement l'économie civile, tout en évitant le mécontentement populaire qu'auraient causé des mesures coercitives. Ainsi, si le Comité de guerre du Cabinet se dota d'outils lui permettant de mener une guerre totale, il s'agissait de préparatifs en cas d'urgence, un pas qui n'a jamais été franchi dans le cas du travail industriel. La politique aurait pu être formulée à l'image de celle proposée par le premier ministre lors du plébiscite de 1942 pour soustraire le gouvernement de sa promesse de ne pas imposer la conscription : pas nécessairement de mesures coercitives, mais des mesures coercitives si nécessaire<sup>114</sup>. Il est vrai que le SSN s'avéra dans certains cas inefficace pour répondre aux exigences des entreprises, comme le souligne Michael Stevenson. Ses tentatives de redistribution et l'octroi de privilèges permirent cependant la continuité de la production de guerre sans trop de difficulté. Visiblement, Mackenzie King et son gouvernement ne croyaient pas qu'ils devaient risquer d'accentuer le mécontentement populaire pour fournir des travailleurs supplémentaires aux industries, alors que l'effort économique du pays se déroulait plutôt bien. Dans ces conditions, le SSN constitua surtout un outil de régularisation pour maintenir la productivité. Il importe aussi de préciser que la stratégie nationale reposait sur d'autres facteurs que l'interventionnisme direct. Le secteur privé y jouait un rôle central, que ce soit par la

---

<sup>114</sup> L'original étant : « not necessarily conscription but conscription if necessary ».

mécanisation de la production, le choix d'une main-d'œuvre féminine ou l'adoption de politiques inspirées du paternalisme industriel, comme nous le verrons au prochain chapitre. Le cas des munitions montre par la même occasion un exemple de la prudence et de la rationalité des décideurs canadiens lors de la formulation des politiques de guerre. L'interventionnisme demeura en conséquence modéré, conformément à la volonté du Comité de guerre du Cabinet et du premier ministre.

## CHAPITRE VI

### LE PATERNALISME INDUSTRIEL ET L'ÉTAT PROVIDENCE DE GUERRE

La volonté du gouvernement fédéral de limiter l'imposition de mesures coercitives en matière de gestion des ressources humaines obligea l'exploration de différentes avenues pour diminuer les difficultés engendrées par la pénurie de travailleurs. Les divers obstacles au recrutement accentuaient les effets au sein des industries privées de l'absentéisme et des départs volontaires. Ces complications avaient le potentiel de nuire sérieusement à la productivité et à l'effort matériel du Canada. Le ministère des Munitions et Approvisionnements opta pour une variété d'interventions souples et décentralisées, de manière à en atténuer les effets sur la population. La stratégie reposait sur une étroite collaboration avec le secteur privé afin d'encadrer le travail dans les industries qui étaient la propriété de la Couronne. Alors que les divers ministères coordonnèrent la politique nationale par la mise en place de programmes, les gestionnaires responsables des usines gouvernementales furent appelés à mettre à profit leurs expériences et leurs compétences en managements et à appliquer diverses mesures visant à fidéliser les travailleurs, à lutter contre l'absentéisme et à éviter les interruptions de la production. L'ensemble des initiatives qui seront présentées dans ce chapitre contribua à la formation d'un État-providence de guerre, ainsi qu'à l'imposition d'un rigoureux paternalisme industriel.

Dans un premier temps, la gestion d'une usine de guerre s'avérait un défi de taille pour une entreprise privée. Le gouvernement fédéral, par son interventionnisme, retirait plusieurs outils de l'économie de marché. L'impossibilité de fixer les salaires et la perte de la liberté de recrutement obligeaient les gestionnaires à faire preuve d'imagination pour stabiliser la production et fidéliser les travailleurs. Les entreprises, poussées par le gouvernement fédéral, se tournèrent vers les méthodes du paternalisme industriel. Elles offrirent une panoplie de services afin de faciliter l'intégration des travailleurs et maximiser leur utilisation<sup>1</sup>.

Malgré une certaine autonomie accordée aux entreprises dans l'administration des actifs gouvernementaux, le ministère des Munitions et Approvisionnements exigeait une tenue rigoureuse de ses installations, ce qui ne s'effectuait pas sans difficulté en temps de guerre. De manière à contrebalancer les effets de l'interventionnisme, la perte des libertés de recrutement et lutter contre la pénurie de ressources humaines, le secteur privé bénéficia de nombreux outils. Le ministère des Munitions et Approvisionnements collabora avec les gestionnaires pour loger les travailleurs, maintenir leur état d'esprit, ou encore instaurer des programmes visant à accroître la productivité. Ces interventions sociales appuyaient la mise en place d'un paternalisme au sein des usines, conformément aux exigences du gouvernement. En fait, le ministère des Munitions et Approvisionnements s'attendait à l'imposition de différentes mesures par les gestionnaires. En cas de non-conformité à ses exigences, il pouvait demander à un

---

<sup>1</sup> Il n'existe pas de traduction adéquate du terme *welfare capitalism*, c'est-à-dire l'offre de services par l'employeur, tels qu'une cafétéria, des activités sportives, des lieux de repos convenables, des services de santé ou divers avantages sociaux. L'expression équivalente, paternalisme industriel, tend à représenter le modèle de relations de travail qui se développa en France. Pour les besoins de cette thèse, l'expression sera plutôt utilisée pour décrire le *welfare capitalism* américain.

concurrent d'opérer l'usine, comme ce fut le cas à Cherrier. Administré par la *Canadian Car Munitions Limited* jusqu'en juin 1944, le complexe fut transféré à la DIL, principalement en raison d'une mauvaise gestion des ressources humaines et à la suite de nombreux accidents de travail qui nuisaient au recrutement. Les gestionnaires n'avaient pas mis en place de dispositions pour lutter contre certaines lacunes qui freinaient à l'effort de guerre telles que l'absentéisme. Le ministère possédait le pouvoir de modifier en tout temps le contrat qui le liait à l'entreprise<sup>2</sup>. Dans cette optique, le paternalisme industriel s'avérait un prolongement obligatoire des politiques du gouvernement fédéral.

Le caractère non traditionnel de la production de munitions créait par la même occasion certaines prédispositions envers ce paternalisme. Lorsque les travailleurs commencèrent à affluer vers ces lieux, ils se retrouvèrent dans un contexte d'encadrement complet. La mise en place des chaînes de montage et l'apprentissage s'effectuaient sous haute surveillance. Des milliers de travailleurs y apprenaient de nouvelles tâches et manipulaient dans certains cas des produits chimiques dangereux. Les rapports de l'usine de Bouchard affirment même que la plupart des personnes embauchées ne possédaient aucune expérience du travail industriel<sup>3</sup>. L'encadrement dépassait toutefois la sphère de la production. Le gouvernement et les entreprises offrirent divers services et adoptèrent des mesures afin de lutter contre la pénurie de ressources humaines, maximiser la productivité et accentuer la fidélisation. Les mécanismes mis en place faisaient bien souvent appel au patriotisme et à la bonne volonté. Dans bien des cas, ces éléments importants de l'effort matériel ne dépassaient

---

<sup>2</sup> Herbert H. Lank, *Du Pont Canada: coup d'œil rétrospectif sur ses antécédents et sur les personnalités marquantes de son histoire*, trad. Huguette Lavigueur, Montréal, Du Pont Canada, 1982, 103.

<sup>3</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 7.

pas les préoccupations quotidiennes des travailleurs et les effets demeuraient limités. Ces politiques témoignent tout de même de la manière dont le gouvernement canadien désirait gérer ses interventions, c'est-à-dire par des mesures constructives qui laisseraient peu de traces négatives en prévision de l'après-guerre.

### *Le transport et le logement des travailleurs*

Les premières interventions gouvernementales visaient essentiellement à assurer la bonne marche de l'effort de guerre. La mobilisation rapide de l'économie à partir de 1940 exerça une pression sur les réseaux de transport des villes et créa une demande pour de nouveaux circuits vers les usines. Le déplacement des travailleurs haussa le nombre d'utilisateurs des transports en commun au pays de 124 pour cent entre 1939 et 1945. L'imposition d'un rationnement sur les pneus et l'essence au printemps 1942 contribua fortement à cette hausse. Plusieurs villes ne possédaient pas les infrastructures capables de répondre à la croissance de la demande alors que les entreprises de matériel roulant se tournaient de plus en plus vers des activités militaires. Les autobus et les tramways à l'heure de pointe ressemblaient à des boîtes à sardines où les bonnes manières succombaient bien souvent au chacun-pour-soi<sup>4</sup>.

À l'exception des usines situées en milieu urbain comme celles de Villeray et de Verdun, les travailleurs des industries de projectiles passaient de longues heures dans les transports pour se rendre au travail. L'établissement de plusieurs projets à l'extérieur des villes obligea la GECO, la DIL et le ministère des Munitions et Approvisionnements à

---

<sup>4</sup> Donald F. Davis and Barbara Lorezkowski, « A Platform for Gender Tensions : Women Working and Riding on Canadian Urban Public Transit in the 1940s », *The Canadian Historical Review*, vol. 79, no 3 (September 1998), 437, 440-447.

planifier le déplacement de ces derniers. Dans la plupart des cas, ils instaurèrent des liaisons par autobus avec l'aide des autorités municipales ou du secteur privé. Les gestionnaires des usines versaient parfois une compensation à l'entreprise afin de limiter le prix des déplacements. Par exemple, à Bouchard, le tarif minimum d'un aller simple se chiffrait à 0,10 dollar tandis que le maximum était à 0,27 dollar. Ces prix s'avéraient raisonnables en considérant que plus de 40 kilomètres séparaient la ville de l'usine, et qu'un billet pour les trajets les plus longs en tramway à Montréal coûtait environ 0,10 dollar<sup>5</sup>. Les gestionnaires versèrent un total de 567 000 dollars en subventions afin de conserver un service dans cette tranche de prix<sup>6</sup>. À Pickering, les administrateurs laissèrent les entreprises privées opérer le transport des passagers sans aide financière<sup>7</sup>. Dans le cas de l'usine de Cherrier, la *Canadian Car Munitions Limited* négocia également une entente avec le Canadien National pour permettre le déplacement par train. Des gardiens de sécurité supervisaient le tout pour prévenir le sabotage<sup>8</sup>. Que ce soit par train ou par autobus, le voyage prenait plus d'une heure dans la plupart des cas, alors que les travailleurs devaient bien souvent multiplier les correspondances. Dans le cadre d'une entrevue menée durant les années 1980, Ruby Leslie, une ouvrière de l'usine, souligna qu'elle se levait à 4 h pour se présenter au travail à 6 h 45<sup>9</sup>. Phyllis

---

<sup>5</sup> Jacques Pharand, *À la belle époque des tramways*, Montréal, les Éditions de l'Homme, 1997, 213.

<sup>6</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 40.

<sup>7</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, 73.

<sup>8</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, Section : Transport and Housing, 3.

<sup>9</sup> Ruby Leslie, *Oral History Interview. Women and War Work in Montreal*, Concordia University Libraries, Oral History Montreal Studies, Montreal, 4 juin 1984.

White, qui travaillait également à Cherrier, se souvenait devoir quitter la maison à 5 h 50 pour arriver à 8 h<sup>10</sup>.

Image 6.1

Des travailleurs et des travailleuses qui descendent du train en provenance de Montréal à l'usine de Cherrier (1944)



*BAC, Fonds de l'Office national du film (RG 53), WRM 5318.*

Dans ces conditions, il est peu surprenant que plusieurs employés des usines situées à l'extérieur des centres urbains cherchassent dans bien des cas à obtenir un emploi plus près de leur domicile. Le temps de déplacement demeurait une contrainte pour laquelle

---

<sup>10</sup> Phyllis White, *Oral History Interview. Women and War Work in Montreal*, Concordia University Libraries, Oral History Montreal Studies, Montreal, 23 mai 1983.

les gestionnaires avaient peu de solutions puisque le recrutement dans ces banlieues ne suffisait pas à combler la demande.

Afin de desservir les régions moins desservies par le transport public et diminuer l'engorgement, le ministère des Munitions et Approvisionnements mit à contribution les véhicules des travailleurs en encourageant le covoiturage. Pour ce faire, des mesures furent établies de manière à contrer les effets du rationnement sur les pneus et l'essence qui limitait la possibilité d'utiliser l'automobile pour se rendre au travail. À partir d'avril 1942, les Canadiens recevaient des coupons qui restreignaient leur approvisionnement à seulement 300 gallons d'essence par année par automobile. En février 1943, le gouvernement réduisit la quantité à 120 gallons. De manière à encourager l'utilisation des véhicules privés et à maximiser leur efficacité, le ministère des Munitions et Approvisionnements institua le *Wartime Industrial Transit Plan* en novembre 1942. Ce programme permettait de nommer un représentant dans les usines qui avaient la tâche d'encadrer le covoiturage et de distribuer des coupons supplémentaires à un nombre déterminé de propriétaires d'automobile. La mesure excluait les travailleurs qui vivaient à proximité du lieu de travail ou qui pouvaient s'y rendre en moins de 50 minutes<sup>11</sup>. En avril 1943, le programme prit forme à Pickering. Au total, 824 automobiles furent enregistrées et rationnées<sup>12</sup>. À Bouchard, l'inspecteur nommé pour organiser les transports par autobus prit en charge la responsabilité du covoiturage en décembre 1942. En moyenne, il reçut des coupons de rationnement pour l'essence et les pneus afin de permettre à 70 véhicules de se rendre à l'usine tous les jours. L'entreprise affirma dans ses rapports encadrer de près cette pratique de manière à s'assurer de la conformité aux

---

<sup>11</sup> Jason Chiu, « Detour at the Home Front : Canada's Wartime Industries Transit Plan », *Automotive History Review*, vol. 52 (Summer 2010), 16-18.

<sup>12</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, 71.

règlements gouvernementaux<sup>13</sup>. J. de N. Kennedy estime qu'en octobre 1943, 56 672 automobiles privées furent mises à contribution pour transporter 228 471 personnes, soit 22,5 pour cent des travailleurs des 2 220 usines où le programme était en vigueur<sup>14</sup>.

Dans d'autres cas, la proximité des villes ne suffisait pas à combler la demande en main-d'œuvre. Les usines qui se virent obligées de recruter dans les régions rurales du pays accommodèrent les travailleurs par l'offre d'un certain nombre de logements. Le *British Supply Board* avait été le premier à souligner l'effet du manque de logements sur l'effort de guerre, en décembre 1939. Le gouvernement britannique désirait alors investir dans le but d'augmenter la capacité de production de l'usine de la CIL, à Brownsburg. Ses représentants soulignèrent la nécessité de construire des maisons pour accueillir l'équipe d'inspection britannique<sup>15</sup>.

Les usines de munitions érigées par la suite inclurent dans leur planification l'érection de logements pour les travailleurs et les inspecteurs. Le ministère des Munitions et Approvisionnements finançait l'ensemble des constructions. À Bouchard, les plans originaux prévoyaient l'érection de 18 dortoirs lors de sa mise en marche initiale. Des camps provisoires furent ajoutés pour accueillir un total de 900 femmes et 930 hommes. Une chapelle, des cafétérias, des bureaux, un salon de barbier et des salles de loisirs furent érigés dans des édifices temporaires pour divertir et augmenter leur bien-être, transformant les usines en petits villages<sup>16</sup>. La DIL construisit des installations similaires à Pickering. Les plans originaux comprenaient dix dortoirs pour hommes ainsi

---

<sup>13</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 39-40.

<sup>14</sup> J. N. Kennedy, vol. 2, 276.

<sup>15</sup> BAC, RG 24-C-1, Dossier 8235, Test C. F. S. A. A. Manufactured by Canadian Industries Limited, British Supply Board in Canada and the United States, December 5, 1939, re : Small Arm Ammunition, n. p.

<sup>16</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 30.

que 11 pour femmes, auxquels s'ajoutaient des résidences pour les administrateurs et divers services. En 1942, les gestionnaires firent construire dix nouveaux dortoirs pour les travailleuses et cinq pour les travailleurs, essentiellement pour loger les employés recrutés dans les régions éloignées. Les chambres de la DIL à Pickering accueillirent au total environ 4000 travailleurs et 4160 travailleuses durant l'ensemble de la guerre<sup>17</sup>.

Image 6.2

Maisons des administrateurs, Pickering



*Photo prise entre 1941 et 1945. Ajax Public Library, p070-000-037.*

En plus d'y offrir certains services tels que des buanderies, la DIL assurait la sécurité des lieux et garantissait une forme d'encadrement moral. Par exemple, l'entreprise

---

<sup>17</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, 36.

acceptait les visites dans les parloirs jusqu'à 23 h à Bouchard, mais les invités ne pouvaient se rendre dans les dortoirs<sup>18</sup>.

Très tôt dans la guerre, les gestionnaires privés reçurent un coup de main supplémentaire en matière de logement de la part du gouvernement fédéral. Le 28 février 1941, soit avant la mise en fonction des usines de munitions, le ministère des Munitions et Approvisionnements mit sur pied une société de la Couronne, le *Wartime Housing Limited* (WHL) avec pour mission :

[...] to construct, take on lease or in exchange, procure, purchase or otherwise acquire, hold and lease, sell or otherwise provide and make available and generally improve, develop, supervise and manage suitable living accommodation for persons who are or may be engaged in the production of munitions of war or supplies or on defence projects as the same are defined respectively in the Department of Munitions and Supply Act [...].<sup>19</sup>

Même si plusieurs historiens analysèrent le WHL d'un point de vue social et de l'émergence de l'État-providence, le programme se doit d'être considéré avant tout à titre de mesure de guerre<sup>20</sup>. Il est vrai que la construction domiciliaire modifia considérablement le rôle traditionnel du gouvernement dans ce domaine d'activité économique. Cependant, le ministère des Munitions et Approvisionnements cherchait surtout à combler la pénurie de logements créée par la demande temporaire de travailleurs. Dans les régions où le secteur privé possédait les ressources et des intérêts à long terme, le gouvernement tenta autant que possible de restreindre son intervention de manière à ne pas nuire aux investisseurs. C'est d'ailleurs afin d'éviter une ingérence

---

<sup>18</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 34.

<sup>19</sup> BAC, Fonds du Wartime Housing Limited (RG 83- E), vol. 70, Wartime Housing Limited, vol. 1, 3.

<sup>20</sup> John Bacher, « W. C. Clark and the Politics of Canadian Housing Policy, 1935-1952 », *Urban History Review / Revue d'histoire urbaine*, vol. 17, no 1 (Juin 1988), 9-11; Jill Wade, « Wartime Housing Limited, 1941-1947 : Canadian Housing Policy at the Crossroads », 41-56.

dans le marché de l'habitation que le WHL limita l'offre de logements aux travailleurs de guerre et érigea surtout des structures temporaires<sup>21</sup>.

Les usines de munitions situées à l'extérieur des villes reçurent un coup de main considérable de cette société de la Couronne<sup>22</sup>. À Cherrier, le WHL fournit 36 maisons de six chambres pour accueillir des familles, ainsi que deux dortoirs, soit un pour les hommes et un pour les femmes, pouvant héberger 416 travailleurs chacun. À ces services s'ajoutaient également une cafétéria et une buanderie. Les chambres individuelles pouvaient être louées pour la somme de 9,20 dollars par semaine, ou 7,20 dollars par personne pour une chambre accueillant deux personnes. Ce tarif incluait 15 repas<sup>23</sup>. En considérant que le salaire de base d'une ouvrière à cette usine se situait autour de 30 dollars par semaine au début de la guerre, ces prix demeuraient raisonnables<sup>24</sup>. À Bouchard, un projet de 100 maisons en 1942 permit de pallier un manque de logements. Les premiers occupants s'y installèrent en mai 1943<sup>25</sup>.

Les tâches du WHL dépassaient parfois la simple question du logement. En 1944, l'entreprise négocia l'érection d'une école temporaire avec les dirigeants du programme pour les enfants protestants du « Wartime Housing Village » de ce projet, qui se composait d'un grand nombre d'anglophones<sup>26</sup>. Les infrastructures scolaires ne

---

<sup>21</sup> BAC, RG 83-E, vol. 70, Cahier 1, Minutes of a Meeting of the Executive Committee of Wartime Housing Limited, June 24, 1941, 1-7.

<sup>22</sup> BAC, RG 83-E, vol. 70, Cahier 1, Wartime Housing Limited, vol. 1, Meeting, May 14, 1941, 11.

<sup>23</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, Section Transport and Housing, 5.

<sup>24</sup> Par exemple, Jean Brooks gagnait ce salaire lors de son embauche à l'usine de Cherrier en 1941. Jean Brooks, *Oral History Interview. Women and War Work in Montreal*, Concordia University Libraries, Oral History Montreal Studies, Montreal, April 17, 1984.

<sup>25</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 33.

<sup>26</sup> Il semble que les travailleurs étaient surtout francophones et qu'une minorité importante de travailleurs, en plus des administrateurs, étaient anglophones.

suffisaient plus cette année-là pour les accueillir. Puisqu'aucun arrangement n'avait été pris au sujet de la taxation, les autorités locales leur refusèrent l'admission. Les administrateurs de la société de la Couronne s'opposèrent d'abord à l'octroi de locaux à des fins éducationnelles.

Image 6.3

Village du Wartime Housing Limited, Pickering



*Photo prise entre 1941 et 1945. Ajax Public Library, p070-000-042.*

Le ministère des Munitions et Approvisionnements infirma la décision et accepta de payer un instituteur le temps que le WHL négocie un financement avec les membres de la commission scolaire<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 33.

La situation fut similaire à Pickering. Le WHL érigea 600 maisons temporaires entre avril 1942 et mai 1943 pour les travailleurs et leur famille. La location, qui variait entre 22 et 30 \$ par mois, était déduite directement des salaires. Ces tarifs se comparaient à ceux du pays à la même époque, alors que le loyer mensuel moyen au Canada en 1941 se chiffrait à 28 \$<sup>28</sup>. Les administrateurs négocièrent des ententes avec les gestionnaires du WHL afin d'établir les commodités habituelles, telles que la collecte des déchets, une protection contre les incendies, le déblaiement de la neige et d'autres services publics. Ils construisirent également une école en novembre 1942 après l'arrivée de nombreuses familles<sup>29</sup>.

Ces investissements immobiliers permirent d'accueillir des milliers de travailleurs recrutés dans les régions rurales du pays et qui convergèrent vers ces usines. En milieu urbain, le gouvernement laissa plutôt au secteur privé le soin de loger les travailleurs, de manière à éviter les ingérences dans le marché de l'habitation. Pour cette raison, ses interventions se concentraient surtout dans des régions où la demande était temporaire et où la pénurie menaçait la production. À Villeray par exemple, les gestionnaires de la DIL aidèrent les employés nouvellement arrivés à Montréal à se trouver un logement. Ils se tournèrent vers les journaux, les firmes immobilières et les autorités municipales. Aucun nouveau logement ne fut construit dans le cadre de ce

---

<sup>28</sup> Le taux moyen variait d'une régions métropolitaines à l'autre, se fixant à 25 \$ à Vancouver, 26 \$ à Montréal, 28\$ à Québec, 30 \$ à Halifax et 35 \$ à Toronto Canada, Dominion Bureau of Statistics, *Census of Canada, 1941 : Housing*, Ottawa, Dominion Bureau of Statistics, 1949, 170, 208-209.

<sup>29</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, 42.

projet, ni pour celui de Verdun, conformément au souhait des décideurs de ne pas interférer dans le marché privé<sup>30</sup>.

Comme le souligne l'historien John Bacher, la construction domiciliaire commanditée par le gouvernement fédéral transgressait l'habituel laissez-faire qui avait caractérisé la politique nationale d'habitation lors des précédentes décennies. Le domaine du logement social demeurait l'affaire des provinces. La guerre n'entraîna pas de volonté du fédéral de s'immiscer dans ce domaine, malgré les importants investissements gouvernementaux. Aucun investisseur n'aurait accepté de construire des logements dans ces banlieues dont l'avenir pour l'après-guerre paraissait incertain. Bacher souligne à quel point certains hauts fonctionnaires influents, dont W. C. Clark, exigèrent que le WHL limite ses activités, de manière à conserver un marché entièrement dominé par des intérêts privés<sup>31</sup>. Malgré quelques changements au programme durant la guerre, ces limites ne furent à peu près pas transgressées. En 1944, C. D. Howe réitéra à la Chambre des communes : « [...] je rappellerai à la Chambre que la Wartime Housing Limited fut créée pour une fin spécifique, à savoir, fournir des logements là où leur rareté aurait probablement nui à la production »<sup>32</sup>. Le WHL ne changea pas la perception au sein du parti libéral et des décideurs que le fédéral ne devait pas intervenir dans ce domaine au-delà de la guerre. Le programme finança la construction de 17 190 maisons temporaires pour les travailleurs, une expérience qui se

---

<sup>30</sup> BAC, RG 83-E, vol. 70, Cahier 1, Wartime Housing Limited, vol. 1, Meeting, March 24, 1942, 13-14; BAC, RG 2 18, vol. 5, E-20-1, 1940-41, Report of the Economic Advisory Committee on Housing Policy, 10. S. Durflinger, *Fighting from Home*, 149.

<sup>31</sup> John Bacher, *Keeping to the Marketplace: The Evolution of Canadian Housing Policy*, 120-132.

<sup>32</sup> Canada, Chambre des communes, *Compte rendu officiel des débats de la Chambre des communes*, Cinquième session de la dix-neuvième législature, 8 Geo. VI, vol2. 1944, Ottawa, Edmond Cloutier, imprimeur de sa très excellente majesté le Roi, 1944, 1763.

prolongea aux vétérans par la construction de 20 159 maisons avant que cesse cette ingérence dans le marché privé<sup>33</sup>. La guerre força ainsi le gouvernement à transgresser ses valeurs pour le bien de l'effort matériel. La collaboration entre les entreprises et le gouvernement pour transporter et loger les travailleurs s'avérait indispensable pour assurer le bon fonctionnement des usines de munitions situées à l'extérieur des villes. Sans ces interventions, la productivité de Pickering, de Bouchard et de Cherrier aurait sans aucun doute souffert de leur éloignement des centres urbains.

*Loisir, productivité et distractions*

Le contexte particulier que constituait la mise en fonction et la gestion d'une usine de munitions en temps de guerre incitèrent par la même occasion l'imposition de mesures paternalistes. Des milliers de travailleurs et de travailleuses, néophytes pour la plupart, se retrouvaient immergés dans un nouvel environnement dans lequel les contremaîtres et les administrateurs n'avaient parfois guère plus d'expérience qu'eux. Par la suite, jusqu'au début de 1945, des milliers de jeunes femmes recrutées dans les régions éloignées du pays convergèrent vers ces industries. Plusieurs d'entre elles sortaient de leur patelin pour la première fois. Les dangers de l'ennui ou de la nostalgie de leur ancienne vie posaient de véritables problèmes pour l'effort de guerre. Une personne témoin de ces mouvements de population à la GECO se rappelle :

In 1942 and 1943 GECO sent representatives across Canada to recruit women. They put ads in the papers and went on the radio, and they brought trainloads of women to Toronto. Most trains arrived early from the west and the company laid on a beautiful breakfast. We took them from the station to the East End Y [W.C.A.] for their first meal. We used the Y housing service, but it was a real headache finding rooms. Management gave them an orientation course, but

---

<sup>33</sup> J. Wade, 41, 46-47; J. N. Kennedy, vol. 1, 484.

many of those girls were homesick and lonely. Many of them were sixteen or seventeen and they'd never been away from home before. Some were running away from home situations and we had to counsel them.<sup>34</sup>

Pour faciliter l'intégration de ces travailleurs et de ces travailleuses, pour lutter contre les départs précoces, les entreprises munitionnaires se tournèrent vers des méthodes issues du paternalisme industriel.

Les mécanismes mis en place n'avaient rien de révolutionnaire. Depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, les corporations et les entreprises cherchaient des méthodes pour fidéliser la main-d'œuvre, lutter contre le syndicalisme et augmenter leur productivité<sup>35</sup>. Ces innovations managériales émergèrent surtout aux États-Unis et commencèrent à gagner le Canada à mesure où le pays s'industrialisa. Les intellectuels canadiens s'étaient intéressés durant les années 1920 aux nouvelles méthodes de gestion qui visaient à mettre en place une forme de partenariat entre les travailleurs et les capitalistes<sup>36</sup>. L'expérience de ces mesures se limita toutefois à un petit nombre d'entreprises avant la Deuxième Guerre mondiale. Certaines corporations prirent des arrangements pour accroître le bien-être des travailleurs, mais la Grande Dépression entraîna un déclin de ces pratiques<sup>37</sup>.

---

<sup>34</sup> L'origine du texte n'est pas identifiée. Jean Bruce, *Back the Attack!: Canadian Women During the Second World War, at Home and Abroad*, Toronto, Macmillan of Canada, 1985, 65.

<sup>35</sup> Jacoby Sanford, *Modern Manors: Welfare Capitalism Since the New Deal*, Princeton, Princeton University Press, 1997, 4-5.

<sup>36</sup> Anthony Giles, « Industrial Relations at the Millennium : Beyond Employment? », dans Bryan Palmer, *Labouring the Canadian Millennium: Writings on Work and Workers, History and Historiography*, St. John's, Canadian Committee on Labour History, 2000, 39-41.

<sup>37</sup> H. M. Grant, « Solving the Labour Problem at Imperial Oil: Welfare Capitalism in the Canadian Petroleum Industry, 1919-1929 », 69-73.

Les industries ayant recours à cette forme de gestion offraient des services qui variaient d'un endroit à l'autre. Le partage des revenus, les syndicats et les comités d'usine, la formation de groupes pour étudier la production ou encore les activités sociales et sportives organisées par les gestionnaires figuraient parmi les méthodes les plus populaires. Le tout était appuyé par une rhétorique de coopération entre les travailleurs et l'employeur<sup>38</sup>. Margaret McCallum souligne quant à elle quatre objectifs du paternalisme industriel dans l'entre-deux-guerres, soit de garantir la productivité, contrôler les opérations et les décisions sur le lieu de travail, maintenir l'hégémonie des entreprises et finalement, entretenir l'ordre social, c'est-à-dire la société de classe<sup>39</sup>. Ces méthodes furent utilisées entre autres dans les aciéries canadiennes pendant l'entre-deux-guerres pour tenter de stabiliser les relations de travail. Certaines mesures connurent un succès limité. Les comités d'usine par exemple ne réussirent pas à satisfaire pleinement aux attentes des travailleurs. Ceux-ci continuèrent à se tourner vers les syndicats extérieurs. La fidélisation reposait surtout sur l'insécurité des travailleurs devant les aléas du marché du travail et le désir de conserver un emploi stable<sup>40</sup>. Dans d'autres cas, par exemple à l'usine de la Westclox à Peterborough, les employés acceptèrent le paternalisme de l'employeur dans la mesure où ils pouvaient en tirer certains bénéfices, entre autres de meilleurs salaires<sup>41</sup>. Bref, le succès variait d'un endroit à l'autre.

---

<sup>38</sup> Bryan Palmer, *Working-Class Experience: Rethinking the History of Canadian Labour, 1800-1991*, 216-217.

<sup>39</sup> Margaret E. McCallum, « Corporate Welfarism in Canada, 1919-39 », 46.

<sup>40</sup> Craig Heron, *Working in Steel: The Early Years in Canada, 1883-1935*, 1988, 98-101.

<sup>41</sup> Joan Sangster, « The Softball Solution : Female Workers, Male Managers and the Operation of Paternalism at Westclox, 1923-60 », 196-198.

La mise en application de ces mesures issues du paternalisme industriel s'effectua dans une dynamique différente dans le cas des industries munitionnaires. D'abord, l'entreprise agissait uniquement à titre d'administrateur, tandis que le véritable propriétaire demeurait le gouvernement canadien. D'autres facteurs inhérents au contexte de guerre influençaient également les relations de travail tels que le climat d'urgence, le caractère temporaire des emplois et la pénurie de ressources humaines. Ces raisons justifiaient une forme de paternalisme, exigée d'ailleurs par les ministères, au nom de l'effort matériel. Le dédain des mesures coercitives et la volonté de préserver autant que possible les libertés individuelles furent contrebalancés par l'offre de services à titre de méthodes de fidélisation. Le gouvernement désirait par ces moyens accentuer la productivité, maintenir les travailleurs dans les usines, limiter les départs volontaires et prévenir les interruptions de production liées aux activités syndicales.

À titre d'outil de fidélisation de la main-d'œuvre, les entreprises établirent divers services et divertissements. La DIL et la GECO organisèrent plusieurs événements sportifs sous la forme de ligues récréatives. À l'usine de Bouchard, un gymnase permettait aux travailleurs de jouer au basketball, au badminton ou au volleyball. L'endroit servait aussi de lieu pour la projection de films, l'organisation de soirées dansantes ou encore la tenue d'activités culturelles. Les sports extérieurs n'étaient pas en reste avec un champ de softball, quatre terrains de tennis, des allées de tir à l'arc et des jeux de fers à cheval<sup>42</sup>. Les quatre terrains de baseball permettaient à 32 équipes de former une ligue parmi les employés de la GECO. Une patinoire située à l'usine accueillait six équipes de hockey. À ces sports s'ajoutaient les quilles, le golf, le tennis, le patin à glace et le softball. Parmi les activités sociales non sportives, les comités

---

<sup>42</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, Personnel Services, 54-55.

organisaient entre autres des soirées familiales pour l'Halloween ou les fêtes de Noël, des concours de beauté ou encore la participation à des jardins de la victoire<sup>43</sup>. Ces événements permettaient d'accentuer la sociabilité et de créer un sentiment d'appartenance. Par la même occasion, il s'agissait d'un outil pour intégrer les travailleurs et les travailleuses qui cherchaient une forme de vie sociale. L'administration des usines prenait au sérieux l'organisation de ces divertissements. À Bouchard, l'inefficacité des bénévoles à planifier des activités sportives poussa les gestionnaires à embaucher un spécialiste qui se dévoua entièrement à cette tâche. Il lui incombait de maintenir le moral des travailleurs et d'offrir une planification divertissante<sup>44</sup>.

Le gouvernement appuyait financièrement la mise en place de ces activités. Le SSN organisait, en collaboration avec les autorités municipales et les industries, des lieux pour la pratique de sports et l'organisation d'activités sociales<sup>45</sup>. Des centres récréatifs furent construits à proximité des usines. Les entreprises embauchaient également des spécialistes du loisir qui travaillaient dans ces lieux avec pour mission de s'enquérir de l'état d'esprit des travailleurs et de maintenir leur moral<sup>46</sup>. Par exemple, l'usine de Bouchard érigea le *Jean Brillant Memorial Hall*, une salle culturelle et récréative, en l'honneur d'un Canadien français qui obtint la croix de Victoria lors de la Première Guerre mondiale. Les gestionnaires embauchèrent un directeur du Y.M.C.A. pour planifier les divertissements de ce centre. Les employés qui travaillaient à

---

<sup>43</sup> MCG, *GECO Fusilier*, 58C 2 5.6, 1942-1945; BAC, RG-61-2, vol. 5, GECO - Project 24, Section 10, 3.

<sup>44</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, Personnel Services, 55.

<sup>45</sup> BAC, RG 27-N-1, vol. 2270, Privy Council Orders Dealing with "Welfare" Matters in Wartime Housing, etc, 1943-4. P. C. 470, June 8, 1943.

<sup>46</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, vol. 1, Section Personnel, 24.

proximité de la salle pouvaient s'y rendre durant leur pause pour s'y divertir au son d'un jukebox. Elle accueillait aussi des spectacles amateurs de musique et des chorales formées parmi les travailleurs. Au total, 188 000 \$ furent investis par le gouvernement afin d'y organiser des activités. Les participants défrayèrent 110 000 \$ en frais de participation divers, ce qui laissait tout de même une facture d'environ 1800 \$ par mois pour le maintien de la salle et des autres divertissements<sup>47</sup>. Les rapports mentionnent à ce sujet : « Recreation activities were operated at a loss throughout but were undoubtedly of the greatest importance in maintaining morale amongst employees resident on the property »<sup>48</sup>. Les dirigeants n'hésitaient pas à investir pour promouvoir le moral de travailleurs. À l'usine de Pickering, ils embauchèrent aussi un directeur du Y.M.C.A., en septembre 1941, pour encadrer l'organisation des activités sociales. Ce dernier dirigea une petite équipe qui prit forme graduellement, après l'embauche d'un assistant, d'un superviseur des quilles et d'un superviseur de la cantine en janvier 1942, ainsi que d'une responsable des sports féminins en mars 1942, et d'un responsable des sports masculins en octobre 1942<sup>49</sup>.

L'organisation des activités sociales occupa moins d'importance dans les usines en milieu urbain. En fait, le gouvernement laissa aux organismes charitables et patriotiques le soin de les organiser. À Verdun par exemple, le Y.M.C.A. planifiait des événements pour les Verdunois et des travailleurs de la DIL<sup>50</sup>. À Villeray, les gestionnaires ne prévirent aucun lieu pour y tenir des activités. Ils pouvaient cependant compter sur les infrastructures de Montréal pour divertir les travailleurs. Une patinoire

---

<sup>47</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 53-54.

<sup>48</sup> *Ibid.*, 54-56.

<sup>49</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, 100.

<sup>50</sup> S. Durflinger, *Fighting from Home*, 120.

fut tout de même construite pour y tenir des parties de hockey entre les équipes formées dans les différents départements. Les travailleurs improvisèrent un terrain de softball sur le site de l'usine. À ces installations s'ajoutaient deux terrains de volleyball ainsi que des jeux de fers à cheval pour divertir les employés durant les pauses. L'administration organisait également des activités à l'extérieur des lieux de travail, telles que des tournois de golf ou des ligues de quilles<sup>51</sup>. Toutes les installations entièrement financées par le gouvernement fédéral mirent sur pied des politiques similaires de promotion du sport et de la culture.

Ces activités et la pratique de certains sports servaient à la fois d'outil d'intégration, de méthode de fidélisation, d'incitation au dépassement et de moyen pour renforcer la discipline. Les résultats des initiatives sont difficilement calculables. Cependant, il est évident que l'ambiance de travail ne pouvait que profiter de ces activités auxquelles participaient un certain nombre de travailleurs. La plupart des ouvrières de Montréal interrogées durant les années 1980 concernant leurs expériences de guerre affirmèrent avoir eu peu de temps y à consacrer<sup>52</sup>. Les nouveaux arrivants recrutés dans l'ensemble du pays en bénéficièrent sans doute davantage puisqu'ils habitaient à proximité de l'usine. Il s'agissait d'une occasion de tisser des liens et de vaincre de dépaysement<sup>53</sup>.

La participation des travailleurs ne se limitait pas qu'aux activités sociales et sportives. Les employés pouvaient participer à différents comités. Supervisés par

---

<sup>51</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section 3, Personnel Services, 40.

<sup>52</sup> Ruby Leslie et Phyllis White soulignèrent ce détail durant les entrevues. Phyllis White, *Oral History Interview. Women and War Work in Montreal*, Concordia University Libraries, Oral History Montreal Studies, Montreal, 23 mai 1983; Ruby Leslie, *Oral History Interview. Women and War Work in Montreal*, Concordia University Libraries, Oral History Montreal Studies, Montreal, 4 juin 1984.

<sup>53</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 54.

l'administration, ils servaient à favoriser les relations entre l'employeur et les travailleurs, ainsi qu'à promouvoir le patriotisme. Les possibilités étaient nombreuses : organisation d'activités sociales, comité médical, de sécurité, jardins de la victoire, et plusieurs autres<sup>54</sup>. Les gestionnaires firent d'une pierre deux coups en profitant de l'occasion pour élargir les avantages offerts à ses employés en plus de pouvoir interagir avec eux pour prévenir les conflits<sup>55</sup>.

Des comités s'occupaient également de publier des journaux d'usine. La GECO publiait le *GECO Fusillier*, Cherrier avait *l'Echo*, tandis que Pickering faisait paraître *The Commando*. Ces journaux visaient à mousser le patriotisme, à promouvoir un esprit d'équipe ou encore à publiciser les activités sociales. Le *GECO Fusillier* parut pour la première fois en mars 1942 tandis que la DIL publia le premier *Commando* en juillet 1942<sup>56</sup>. Les gestionnaires de l'AWSC considéraient qu'il s'agissait d'un élément essentiel à l'efficacité de l'effort de guerre. Ils affirmèrent dans un rapport en 1943, au sujet de ces journaux :

It was recognized by some of the managements that the degree of success of their operations would depend largely upon the « esprit de corps » of the workers. Plant newspapers were set up to provide the workers with timely articles of interest, to interpret the wishes of the managements, and to publish news about the happenings in the plants in order to foster the team spirit; and to make the worker realize that he or she was performing a very important function in Canada's war effort.<sup>57</sup>

Devant le succès de l'initiative, l'AWSC octroya officiellement un budget pour accentuer le patriotisme des travailleurs à partir de mars 1943. Chaque usine reçut cinq

---

<sup>54</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Statistical Department, 1.

<sup>55</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Suggestion Committee, 1.

<sup>56</sup> Ajax Public Library, *The Commando*, vol. 1, no 1, July 1, 1942.

<sup>57</sup> BAC, RG 61-1, vol. 1, Chapter 1, 133.

dollars par employé pour financer la propagande morale, en grande partie par la publication d'un journal<sup>58</sup>.

Les administrateurs supervisaient de près la parution de ces journaux, qui devaient aussi être approuvés par le programme gouvernemental de censure. Les articles abordaient des sujets primordiaux pour la production, misant sur des thèmes tels que l'importance pour l'effort de guerre de se présenter au travail ou encore le rôle déterminant des travailleurs dans la lutte pour la sauvegarde de la démocratie. Un texte du *Commando* affirmait par exemple : « Anyone who would deliberately absent himself or herself from a defence job today is as guilty of desertion as any soldier, seaman or airman who would shirk his duty in the face of the enemy »<sup>59</sup>. Certains articles adoptaient un ton plus léger, publicisant l'animation sociale, donnant des exemples de repas convenables, présentant des faits divers ou encore vantant les mérites de certains travailleurs modèles<sup>60</sup>.

Les entreprises incitèrent aussi les employés à s'impliquer dans l'amélioration des lieux de travail. Les ingénieurs et l'administration avaient beaucoup à apprendre des travailleurs. Les chaînes de montage furent construites rapidement de sorte que des ajustements pouvaient toujours améliorer leur efficacité. Pour cette raison, le ministère des Munitions et Approvisionnements lança une initiative afin d'augmenter l'implication des ouvriers dans l'effort de guerre : le *Suggestion Plan*. Ce programme prévoyait une récompense sous forme de bonds de la victoire pour les propositions qui permettaient une économie de temps et d'argent dans les différents processus de fabrication

---

<sup>58</sup> *Ibid.*, 133-134.

<sup>59</sup> Ajax Public Library, *The Commando*, vol. 1, no 1, July, 1942, 4.

<sup>60</sup> Ajax Public Library, *The Commando*, vol 3, no 2, September 1944, 5.

d'équipement<sup>61</sup>. Il était ainsi possible pour un travailleur, seul ou en groupe, de recevoir l'équivalent du montant économisé par la compagnie durant deux mois, jusqu'à concurrence de 750 \$. Le programme prévoyait aussi des récompenses pour toutes initiatives permettant d'améliorer la sécurité<sup>62</sup>.

En août 1942, le comité de suggestions fut mis sur pied à la GECO suivant la politique du ministère des Munitions et Approvisionnements. Durant la première année, période plus propice à l'amélioration de l'usine étant donné sa construction récente, 584 idées furent proposées. De ce nombre, 228 reçurent des récompenses pour un total de 3486 \$ en bonds de la victoire<sup>63</sup>. Ce programme apporta beaucoup plus à la GECO que des économies d'argent et de temps. L'intégration des ouvriers au développement favorisa un sentiment d'appartenance. Les suggestions permirent même à la fin de 1942 de revoir les méthodes de fabrication et ainsi réduire de 136 le nombre nécessaire de travailleurs pour assurer la production. Durant cette période de pénurie, ces économies s'avéraient considérables<sup>64</sup>. Ces réductions n'avaient aucune influence sur les travailleurs puisqu'à la même période, l'usine manquait de main-d'œuvre. L'absentéisme et les départs étaient également élevés.

La DIL et la GECO encadraient aussi de près la santé des travailleurs. La production de munitions comportait plusieurs dangers, que ce soit les risques d'explosions engendrées par la manipulation des produits chimiques ou encore les

---

<sup>61</sup> Canada, Department of Munitions and Supply, *Model Employee Suggestion Plan*, Ottawa, Department of Munitions and Supply, 1943, 5.

<sup>62</sup> *Ibid.*, 7-8.

<sup>63</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Suggestion Committee, 1.

<sup>64</sup> La participation des autres usines à ce programme fédéral n'est pas documentée. MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Department Contributing to Production, 1-2.

brulures et les empoisonnements liés à cette même tâche<sup>65</sup>. Chaque grande usine possédait sa clinique équipée d'appareils modernes, de laboratoires, d'équipement de radiologie et de nombreux médicaments. Les entreprises accordaient beaucoup de ressources à ce département. Par exemple, au sommet de sa production, l'équipe médicale de Cherrier se composait de plus de 50 spécialistes de la santé, dont cinq médecins<sup>66</sup>. Ces cliniques possédaient l'équipement pour traiter la plupart des problèmes mineurs. Les usines disposaient de quelques ambulances qui assuraient le transport des blessés et des malades vers les hôpitaux des villes pour soigner les cas plus graves<sup>67</sup>. Ces ressources médicales importantes permettaient d'offrir des services complets aux employés. Les problèmes engendrés par la production de munitions y étaient soignés, mais les spécialistes de la santé veillaient aussi à la bonne condition des travailleurs. Par exemple, en 1943, les cliniques des centres de remplissage de projectiles de l'AWSC traitèrent 160 522 cas de maladies et 76 900 accidents, et 16 914 infections de peau<sup>68</sup>. La manipulation de produits chimiques engendrait souvent des dermatites. Les règles de l'usine stipulaient que les travailleurs des bâtiments à risque devaient se laver après le travail. Les rapports de Pickering soulignent qu'un certain nombre de femmes ne se pliaient pas toujours à cette consigne pour conserver leur coiffure intacte<sup>69</sup>. Leur tâche n'en demeurait pas moins risquée et ces risques d'infection demeuraient une réalité du quotidien.

---

<sup>65</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, Section Medical Services, 8.

<sup>66</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, Cherrier, vol. 2, Section 4 – Personnel (Annexe), Appendix C-12.

<sup>67</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, Cherrier, Section Medical Services, 4, 7.

<sup>68</sup> BAC, RG-61-1, vol. 1, Appendix VIII, Schedule E.

<sup>69</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 2, Production, 13

Au-delà des soins médicaux, ces cliniques soumettaient les travailleurs à divers examens, de manière à mieux instrumentaliser chacun d'eux et maximiser la production. Dès l'embauche, des infirmières examinaient les aspirants pour certifier qu'ils possédaient une condition physique adéquate pour accomplir le type de travail pour lequel ils étaient choisis. Les travailleurs devaient subir régulièrement divers examens afin de prévenir les empoisonnements liés à l'absorption graduelle de produits chimiques. La clinique conservait un dossier médical pour chaque employé. Ceux qui habitaient dans les logements de l'usine pouvaient bénéficier de services supplémentaires. Les gestionnaires de Pickering embauchèrent par exemple une infirmière pour offrir des conseils en santé publique à la résidence pour femmes<sup>70</sup>. Les responsabilités des cliniques pouvaient également s'inscrire dans un effort de guerre plus important. De temps à autre, les services de santé recevaient par exemple la Croix rouge pour récolter des dons de sang<sup>71</sup>. À son usine de Verdun, la DIL offrit également des locaux à cet organisme pour organiser des collectes. L'initiative, accompagnée d'une campagne publicitaire, visait la population et non seulement les travailleurs<sup>72</sup>.

Les spécialistes de la santé et les administrateurs collaboraient par la même occasion aux activités de prévention des accidents. La manipulation des produits chimiques comportait de nombreux dangers, tels que l'absorption déjà expliquée, mais aussi des possibles explosions qui auraient pu être causées par une simple étincelle.

---

<sup>70</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, Personnel, 46.

<sup>71</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, Cherrier, Section Medical Services, 9.

<sup>72</sup> S. Durflinger, *Fighting From Home*, 115.

## Image 6.4

Campagne de prévention à l'usine de Pickering durant la  
Deuxième Guerre mondiale

*Ajax Public Library, p070-000-157.*

D'ailleurs, les travailleurs des sections à risque des usines, qualifié de « clean zone », devaient se soumettre à diverses règles telles que l'utilisation des vêtements fournis par l'entreprise et ne pas porter d'objet de métal. Les administrateurs veillaient avec beaucoup de rigueur au respect des règlements.

La prévention permet de limiter les accidents sérieux ainsi que les décès. L'usine de Bouchard par exemple ne dénombre aucun mort lors de ses opérations. Toutefois, jusqu'au 31 décembre 1943, quatre incidents majeurs, tous des explosions de

détonateurs, entraînent la mort de cinq travailleurs à Cherrier. L'explosion d'un obus tua également un ouvrier à Pickering, le 25 juin 1942<sup>73</sup>. Malgré la bonne tenue des usines de munitions, quelques accidents déplorables pouvaient entacher de manière permanente leur réputation. D'ailleurs, plusieurs travailleuses interviewées durant les années 1980 conservèrent un souvenir exagéré de la dangerosité du travail. Ruby Leslie, blessée par une explosion mineure à Cherrier, mentionna : « Women were really in the front line [...] a lot of people died working in those plants »<sup>74</sup>. Dans les faits, le véritable danger se trouvait dans les usines de produits chimiques, qui comptabilisèrent 23 morts avant le 31 décembre 1943, contre sept dans les centres de remplissage de munitions. Pourtant, ces dernières employaient plus du double de travailleurs<sup>75</sup>. À titre comparatif, les chantiers maritimes, qui comptaient environ 75 000 employés en 1943, comptabilisèrent 60 décès en 1943 seulement<sup>76</sup>. L'assemblage des projectiles n'en demeurait pas moins dangereux et les accidents étaient fréquents. À l'usine de Bouchard seulement, les services médicaux traitèrent au total 280 blessures jugées graves, et plus de 36 000 incidents mineurs<sup>77</sup>. Malgré tout, comme le conclut Geneviève Létourneau-Guillon dans son mémoire au sujet de la santé et de la sécurité au travail dans les industries de guerre montréalaises, la prévention occupait une place importante de

---

<sup>73</sup> Le sexe des personnes décédées n'est pas précisé. BAC, RG-61-1, vol. 1, Appendix X, Schedule B.

<sup>74</sup> Ruby Leslie, *Oral History Interview. Women and War Work in Montreal*, Concordia University Libraries, Oral History Montreal Studies, Montreal, 4 juin 1984.

<sup>75</sup> Le chiffre inclut un mort par électrocution lors de la construction de l'usine de Villeray. Quant au nombre de travailleurs, il se fixe à environ 11 000 pour les usines de produits chimiques et à environ 24 000 pour les centres de remplissage de munitions. BAC, RG-61-1, vol. 1, Appendix X, Schedule B.

<sup>76</sup> J. Pritchard, *A Bridge of Ships*, 131, 151,

<sup>77</sup> La définition d'incidents majeurs et mineurs n'est pas spécifiée. MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 24.

manière à éviter les interruptions de la production et stabiliser la main-d'œuvre lors de cette période de pénurie<sup>78</sup>.

Si dans le cas de l'AWSC, l'encadrement de la santé des travailleurs s'effectua dès le lancement des activités, pour d'autres sites, le gouvernement émit des politiques un peu plus tard. En mars 1942, un décret du Conseil privé obligea les usines qui produisaient pour le ministère des Munitions et Approvisionnements ou un pays en guerre à maintenir des conditions sanitaires satisfaisantes. Le ministère des Pensions et de la Santé nationale obtint la responsabilité d'inspecter les installations, d'offrir des suggestions afin de diminuer les accidents, ou encore, de sévir contre les industries qui ne respectaient pas les exigences gouvernementales. Les lieux de travail se devaient d'être bien éclairés, suffisamment chauffés et correctement ventilés. Le décret spécifiait l'obligation d'offrir des toilettes et de l'eau potable, en plus de soins médicaux, infirmiers et chirurgicaux<sup>79</sup>. Dans ce domaine, l'AWSC et les usines de munitions firent preuve d'avant-gardisme.

Finalement, la dernière grande sphère d'intervention dans la vie des travailleurs est leur alimentation. En 1941, le gouvernement fédéral mit sur pied le Service de nutrition. Le ministère des Pensions et de la Santé nationale qui supervisait le programme estimait qu'il pouvait augmenter de 10 à 25 pour cent le rendement des travailleurs si ces derniers se nourrissaient correctement, surtout ceux qui exerçaient des emplois exigeant une certaine force physique ou demandant d'effectuer des tâches

---

<sup>78</sup> Geneviève Létourneau-Guillon, « « Mains féminines et monstres de fer »: la santé et la sécurité des ouvrières montréalaises durant la Deuxième Guerre mondiale », Mémoire de maîtrise en histoire, Université du Québec à Montréal, Département d'histoire, 2008, 148-150.

<sup>79</sup> BAC, RG 27, vol. 2270, Privy Council Orders Dealing with Welfare Matters in Wartime-Housing etc, 1943-4, P. C. 1550.

répétitives. Ses représentants menèrent une série d'enquêtes dans les usines concernant les services alimentaires offerts par les entreprises, ainsi que les repas apportés au travail par les employés. Ils constatèrent une alimentation inadéquate. Dans bien des cas, les repas fournis par les usines s'avéraient meilleurs que ceux des travailleurs. En conséquence, le Service de nutrition multiplia son aide pour permettre d'offrir des menus adéquats à des prix raisonnables<sup>80</sup>.

À la lumière des rapports produits par les industries munitionnaires, les administrateurs considéraient que la nourriture représentait un service parmi d'autres. Ils lui accordèrent une importance sans toutefois adopter la perspective du ministère des Pensions et de la Santé nationale voulant qu'il s'agisse d'un élément primordial pour la productivité. L'AWSC n'octroya pas les fonds nécessaires pour se plier aux recommandations du gouvernement. Dans les usines de Bouchard et de Pickering par exemple, les administrateurs avaient anticipé que les travailleurs amèneraient leur propre repas. Ils avaient prévu des salles de repos où seraient servis des soupes, des sandwichs et des boissons. Ils durent s'adapter rapidement à la situation et offrir des repas complets. Toutefois, les deux usines ne bénéficièrent pas d'infrastructures adéquates pour proposer ce service. En juillet 1943, l'AWSC autorisa des investissements à Pickering pour améliorer l'offre de nourriture à la suite de nombreuses plaintes des travailleurs. Selon les rapports, les lacunes continuèrent. À l'usine de Bouchard, ils font état de nombreuses difficultés à offrir un service adéquat aux travailleurs, que ce soit à cause de mauvais chefs cuisiniers, de pénuries de certaines denrées ou encore de

---

<sup>80</sup> BAC, RG 28, vol. 126, Cafeteria Investigation Committee, Nutrition in Industry, 1-10.

problèmes à conserver la nourriture au chaud faute d'équipement convenable<sup>81</sup>. Le gouvernement misa aussi sur des campagnes d'éducation qui expliquaient l'importance d'une alimentation saine. En 1942, seulement 28 pour cent des hommes et 17 pour cent des femmes apportaient au travail des repas jugés satisfaisants. En 1944, grâce aux efforts d'éducation, ces chiffres passèrent à 46 pour cent des hommes et à 36 pour cent des femmes<sup>82</sup>.

En général, les services offerts par les industries munitionnaires dépassaient de loin ceux que recevaient les ouvriers en temps de paix. L'objectif de maximisation de la production dans le contexte de la rareté de la main-d'œuvre et conformément à la volonté de ne pas imposer de mesures coercitives incitait l'adoption de ces solutions de remplacement pour le bien de l'effort de guerre.

### *La propagande morale et l'encadrement du travail féminin*

Le paternalisme de l'État et des entreprises augmentait d'un cran lorsqu'il était question du travail féminin. L'historiographie a déjà souligné que l'appel du gouvernement aux ouvrières s'effectua selon certains principes moraux basés sur leur statut traditionnel, c'est-à-dire celles de mère au foyer. Ruth Roach Pierson a mis en lumière le rôle du Service sélectif national dans la promotion de ces stéréotypes, par des politiques de recrutement discriminatoires. Elles étaient toutes libres de se joindre aux

---

<sup>81</sup> MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, Personnel, 64; MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, Personnel Services, 38.

<sup>82</sup> La différence entre les deux sexes s'explique en grande partie selon Geneviève Auger et Raymonde Lamothe par le fait que les ouvrières devaient s'occuper à la fois de la maison et du travail industriel, ce qui leur laissait peu de temps pour se préparer des repas de qualité. Elles affirment que les épouses des ouvriers avaient moins de peine à se consacrer à cette tâche. L'argument demeure spéculatif. G. Auger et R. Lamothe, 135.

industries de guerre, mais la propagande s'effectuait selon un certain gradualisme moral. En ordre de préférence, le gouvernement exploita la main-d'œuvre féminine en faisant appel aux jeunes femmes célibataires, aux femmes mariées et finalement aux mères de famille. Ce recrutement s'effectuait en attisant la fibre patriotique, en décrivant ces opportunités à titre de nécessité de guerre et non en tant que droit au travail<sup>83</sup>. Quant à Jeff Keshen, il affirme que la propagande misait sur le caractère temporaire du travail féminin en le présentant comme une exigence afin de libérer des hommes pour qu'ils puissent se rendre au front. Les caractéristiques morales de l'encadrement gouvernemental visaient à rassurer une partie de la population qui anticipait les effets à long terme des embauches massives de femmes dans les usines de guerre. Plusieurs craignaient la concurrence sur le marché du travail en prévision de l'après-guerre<sup>84</sup>. De plus, le travail industriel risquait de transformer leur rôle traditionnel et de nuire à leur féminité. Celles qui choisissaient de se trouver un emploi en usine se voyaient bien souvent attribuer des étiquettes de femmes de mauvaises mœurs, de mauvaises mères ou encore de propagatrices de maladies vénériennes. Les milieux conservateurs s'inquiétaient des conséquences morales possibles de ces appels. René Chalout, député à l'Assemblée législative du Québec, proposa même la fin du travail féminin dans les usines, une motion censurée qui reçut tout de même l'appui de 33 des 82 élus<sup>85</sup>.

L'approche des entreprises munitionnaires envers les travailleuses s'avéra beaucoup plus pragmatique. Le paternalisme exercé dans les usines constituait surtout

---

<sup>83</sup> Ruth Pierson, « Women's Emancipation and the Recruitment of Women into the Canadian Labour Force in World War II », *Historical Papers / Communications historiques*, vol. 11, no 1, 1976, 141.

<sup>84</sup> Jennifer A. Stephen, *Pick One Intelligent Girl: Employability, Domesticity and the Gendering of Canada's Welfare State, 1939-1947*, 4.

<sup>85</sup> Jeff Keshen, « Revisiting Canada's Civilian Women During World War II », 239-249.

un mécanisme pour maximiser l'utilisation des femmes et encadrer leur arrivée sur le marché du travail. La plupart des travailleuses embauchées avaient très peu d'expérience en industrie. Les gestionnaires organisèrent un tri dès la réception des demandes d'emploi pour repérer celles qui possédaient le plus de compétences pour les postes de supervision. L'éducation déterminait bien souvent la nature du travail des ouvrières. Quelques-unes détenaient une formation universitaire leur permettant de diriger des chaînes de montage, mais aucune d'entre elles ne pouvait être considérée à titre de travailleuse qualifiée<sup>86</sup>. De plus, les entreprises gestionnaires des projets de l'AWSC ne montrèrent aucun intérêt à développer leurs compétences pour leur apprendre un métier ou leur donner un rôle plus important. Étant donné la grande mobilité des ouvrières et en l'absence de restriction gouvernementale permettant de conserver les travailleuses à leur poste, une formation spécialisée constituait une perte de temps aux yeux des gestionnaires puisqu'elles pouvaient décider de retourner s'occuper de leur famille ou changer d'emploi. À l'exception des superviseuses, elles formaient une main-d'œuvre non qualifiée avec peu d'espoir de promotion pour la plupart.

Puisque plusieurs femmes n'avaient pas d'expérience de travail industriel, les gestionnaires des usines mirent sur pied des comités de recrutement spécialement pour s'occuper de leur embauche. Dans le cas de la GECO, l'administration établit le *Women's Employment Division*, le 4 mai 1941, pour déterminer les compétences des candidates et maximiser leur utilisation. Les gestionnaires classaient les demandes d'emploi selon l'éducation, les responsabilités domestiques, la santé, l'agilité et les affinités patriotiques de l'aspirante. Le groupe A rassemblait les femmes qui avaient au moins terminé leur secondaire, qui possédaient une expérience dans le domaine

---

<sup>86</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Employment, 3-4.

industriel, une belle personnalité, des aptitudes de meneuse, de l'agilité et surtout, très peu de responsabilités domestiques. De plus, elles devaient aussi être âgées entre 22 à 35 ans pour espérer être appelées à devenir superviseuses ou pour obtenir un poste avec de plus grandes responsabilités. Le groupe B se divisait en deux sous-groupes. Il y a premièrement les *Bench Leaders*, qui avaient fréquenté l'école secondaire ou obtenu une formation technique, en plus d'une expérience de travail quelconque. Le deuxième sous-groupe rassemblait les *Good Average Operators* qui devaient avoir fréquenté l'école et avoir déjà travaillé hors de la maison. Finalement, les *Fair Operators*, la catégorie C, regroupait les femmes plus âgées possédant peu d'expérience et d'éducation. Le dernier groupe (D) se composait des employés qui n'avaient pas de chance pour le moment d'obtenir un emploi dans l'usine à cause de leurs compétences limitées. Elles auraient pu fournir une certaine quantité de travailleuses pour effectuer des tâches très restreintes, mais les dirigeants de la GECO ne firent jamais appel à leur service<sup>87</sup>.

Cette hiérarchisation de la main-d'œuvre féminine démontre cette volonté de s'approprier les femmes les plus qualifiées et de les conserver à l'usine grâce à des salaires déterminés par leur scolarité et leurs expériences antérieures. Les gestionnaires n'avaient pas les mêmes préoccupations que les tenants de la rigueur morale exposés dans les travaux de Keshen ou véhiculés dans la propagande du Service sélectif national. Les usines de munitions acceptèrent toutes les femmes prêtes à travailler et capables d'accomplir les tâches. Les gestionnaires effectuèrent tout de même un tri basé sur le statut social des ouvrières et leur responsabilité familiale. Une jeune femme célibataire détenant une certaine éducation pouvait espérer un meilleur emploi qu'une mère de famille. Les raisons n'étaient pas morales dans ce cas, mais plutôt le résultat d'une quête

---

<sup>87</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relation, Employment, 2.

d'efficacité. Les statistiques récoltées par les entreprises et le gouvernement montraient que les mères avaient tendance à s'absenter plus souvent ou à chercher un travail temporaire de quelques mois. Pour cette raison, la hiérarchisation des travailleuses tenait compte du statut social afin de maximiser l'efficacité de l'usine. Les entreprises accordèrent tout de même une grande place aux mères de famille. Selon les chiffres disponibles au sujet des 7000 femmes qui travaillèrent à l'usine de la GECO entre le début du projet et novembre 1943, la moyenne d'âge se situait à environ 35 ans, 2/3 étaient mariés et 58 pour cent avaient des enfants. Le ratio d'enfants de moins de 16 ans pour 100 travailleuses à temps plein se fixait à 79,3 et augmentait à 132,37 en incluant les ouvrières à temps partiel<sup>88</sup>. L'échantillon demeure incomplet, mais il est possible d'affirmer sans réserve qu'un nombre considérable de femmes avec des responsabilités familiales travaillaient dans les usines de guerre. Ces travailleuses avaient peu de chance d'obtenir un poste de supervision.

Même si les rapports des usines n'en font pas état, l'emploi de femmes et de mères créait parfois certains remous dans la société. Plusieurs familles encourageaient le travail féminin au nom de l'effort de guerre. Dans d'autres, la crainte de voir les travailleuses perdre leur bonne morale entraînait des appréhensions. Par exemple, lorsque Olive Renaud de La Plaine voulut postuler à l'usine de Bouchard, son père s'y opposa fortement. Le curé du village se proposa pour lui trouver un emploi plus convenable. Elle affirma, plus de cinquante ans plus tard : « Je lui ai répondu que je n'irais pas [voir le curé], que c'était fini, et que j'irais travailler à la manufacture. Il a répliqué que je ne pouvais pas faire ça, que je serais "perdue" si j'allais travailler là. Il avait peur que j'apprenne de mauvaises choses, que je me débouche et que ma réputation

---

<sup>88</sup> *Ibid.*, 3.

soit ruinée »<sup>89</sup>. Florence Martel souligne quant à elle : « Pour le père Dugré, un jésuite, c'était bien simple : toutes les femmes qui travaillaient dans les usines de guerre devenaient automatiquement des putains »<sup>90</sup>. L'idée répandue demeurait cependant que le travail féminin était nécessaire pour le bien de l'effort de guerre national.

Cette crainte sociale d'une transformation de leur rôle traditionnel encouragea le gouvernement et les entreprises à organiser leur propagande à partir du caractère féminin des tâches qu'elles accomplissaient dans l'industrie militaire<sup>91</sup>. Pour les gestionnaires privés, les soucis de production prédominaient sur ces questions de moralité. Le caractère féminin du travail dans les usines de munitions devint cependant un outil publicitaire intéressant, souvent présenté sous sa forme la plus stéréotypée. Par exemple, lorsque le SSN donna la permission à la GECO de recruter elle-même ses employés en 1944, les articles de journaux qui accompagnèrent l'effort de recrutement créaient un parallèle entre la manufacture et l'environnement familial des ménagères. Ceux dans le *Toronto Star* insistaient d'ailleurs sur les ressemblances entre les caractéristiques non traditionnelles du travail dans les usines de munitions et les tâches domestiques. Un article écrit dans ce journal pour promouvoir les emplois à la GECO affirmait :

It's so clean that employees change their shoes on entering the factory for fear they will contaminate it and a girl who gets a speck of dust on her lily white uniform is a disgrace for a week. [...] Of course it should be clean, for about half of the 5,000 employees are housewives who have spent the better part of their lives keeping home spic and span, but even the most fastidious housewife doesn't wash the floors every three hours, as is done in some of the GECO shops.<sup>92</sup>

---

<sup>89</sup> Lisa Banister, *À la hauteur du défi : un recueil d'expériences vécues par les femmes au cours de la Deuxième Guerre mondiale*, Ottawa, Défense Nationale, 2001, 194-195.

<sup>90</sup> G. Auger et R. Lamothe, 137.

<sup>91</sup> J. Keshen, *Saints, Sinners and Soldiers*, 151-152.

<sup>92</sup> Le texte n'est pas signé. *Toronto Star*, 30 juin 1944, 1.

La propreté de l'usine n'avait rien à voir avec une adaptation du lieu de travail pour le rendre convenable aux femmes. La manipulation de produits chimiques et les risques d'explosion obligeaient la neutralisation de toutes composantes nuisibles telles que la poussière et les métaux divers. Cette propagande contribua cependant à féminiser la perception de la production de munitions au sein de la population canadienne. D'autres usines utilisaient d'ailleurs une rhétorique similaire. À celle de la Westclox à Peterborough, les publicités de l'entreprise incitaient sur la propreté des lieux et que les femmes pouvaient porter les vêtements qu'elles désiraient<sup>93</sup>.

Certaines usines durent tout de même s'adapter pour accueillir une main-d'œuvre féminine, en offrant des vestiaires propres, des endroits de repos convenables et des endroits calmes pour manger. Conformément à la volonté du gouvernement de ne pas forcer les femmes à se joindre au marché du travail, ces avantages visaient à les encourager à travailler et à éviter qu'elles ne retournent au foyer. Certains groupes qui représentaient les intérêts des femmes appuyaient ces mesures, soutenant par la même occasion certains stéréotypes. Par exemple, dans un article paru dans le magazine *Manufacturing and Industrial Engineering*, Jean Hall, secrétaire du comité du travail industriel féminin du Y. W. C. A., demandait aux entrepreneurs quelques changements pour faciliter l'embauche de travailleuses :

Women tire faster than men. Seats must be provided, and for many jobs seats with backs and foot rests. Foot rests, it has been found are best put on the benches instead of on the seats where feet can be entwined around them. Labor saving devices must be used to prevent unnecessary lifting and carrying, e.g. hoists, overhead runways, lifting tackle and carriers. Women are more

---

<sup>93</sup> J. Sangster, « The Softball Solution: Female Workers, Male Managers and the Operation of Paternalism at Westclox, 1923-60 », 188.

susceptible than men to noise, dirt, unpleasant odors, fumes and to inadequate washrooms, cloak rooms and lunch rooms.<sup>94</sup>

Puisque les salaires ne pouvaient être augmentés à titre de mesure incitative, les entreprises devaient tout mettre en œuvre pour conserver la main-d'œuvre à leur service, en créant un milieu agréable. Le gouvernement exigeait et finançait l'adaptation des lieux de travail. Les usines de l'AWSC avaient été conçues pour accueillir une main-d'œuvre féminine dès leur construction. En conséquence, aucun changement majeur ne fut nécessaire pendant la guerre. Il revenait dans chaque cas à l'employeur de déterminer les besoins et d'adapter les installations.

Ainsi, si la propagande de guerre du gouvernement et des industries visait à rassurer la société concernant le rôle traditionnel de la femme, elle servait par la même occasion d'outil pour amener suffisamment de main-d'œuvre dans les usines. Le statut des travailleuses intéressait tout de même les administrateurs, mais surtout pour des raisons de productivité. Puisque la plupart n'avaient pas d'expérience de travail, qu'elles combinaient le rôle de mère et d'ouvrière, l'encadrement s'avérait indispensable afin de les former et d'offrir des postes de responsabilité aux plus compétentes. En conséquence, un système bien ficelé coordonnait l'embauche de ces femmes, moins pour des raisons morales que pour maximiser l'effort de guerre.

#### *Lutte contre l'absentéisme et les départs volontaires*

Les avantages offerts dans les usines ne visaient pas uniquement à séduire les femmes. Ils servaient d'outil pour lutter contre certaines complications qui ralentissaient

---

<sup>94</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, « What Production Management Needs to Learn About Women! », *Manufacturing and Industrial Engineering*, July 1943, 12.

la production. L'absentéisme constituait le problème le plus sérieux. La non-présence au travail déstabilisait fortement la gestion des ressources humaines et la productivité des usines de munitions. Les gestionnaires devaient prévoir au minimum 10 pour cent de main-d'œuvre supplémentaire pour combler les absences. Par exemple, à l'usine de la GECO, l'absentéisme variait entre 10 et 14 pour cent entre janvier 1943 et février 1944. Près de la moitié n'étaient pas justifiées, c'est-à-dire que les travailleurs s'absentaient sans raison médicale valable<sup>95</sup>. À Villeray, les administrateurs estimaient entre 20 et 25 pour cent la main-d'œuvre supplémentaire nécessaire pour combler les absences<sup>96</sup>. Certains travailleurs n'étaient pas interchangeables puisqu'ils avaient acquis une formation propre à une tâche précise. De plus, les restrictions d'embauches par le SSN compliquaient le travail des administrateurs qui devaient trouver des remplaçants pour les absents.

Le roulement de personnel élevé freinait également l'effort de guerre. À l'usine de la GECO, la moyenne se fixait à 7,2 pour cent par mois entre janvier 1942 et mars 1944, soit environ 280 départs mensuellement<sup>97</sup>. L'impossibilité pour les hommes de changer d'emploi sans une autorisation du SSN à partir de la mi-1942 permit de limiter les effets. Par exemple, la moyenne de départ des hommes de l'usine de Bouchard pour l'ensemble de l'année 1942 se chiffrait à 8,41 pour cent. L'année suivante, ce chiffre diminua à 3,85 pour cent. Le problème s'avérait plus important chez les ouvrières puisque la loi ne les obligeait pas à demeurer dans le même emploi. Le gouvernement avait choisi une approche prudente dans sa gestion des ressources humaines, de manière

---

<sup>95</sup> Les raisons ne sont pas recensées. Il s'agit d'une remarque tirée des rapports de l'usine. BAC, RG 61-2, vol. 5, GECO – Project 24, Section B, Plant Administration and Organization, 9.

<sup>96</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section Personnel Services, 6.

<sup>97</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Department Contributing to Production, 1.

à ne pas remettre en question le rôle traditionnel de la femme à titre de ménagère ou de mère. Cette situation compliquait le travail des gestionnaires privés. En 1942, 9,01 pour cent des femmes quittèrent l'usine de Bouchard en moyenne par mois<sup>98</sup>. La situation des industries munitionnaires n'avait rien d'exceptionnel puisqu'à l'échelle nationale, entre 5 à 10 pour cent des travailleurs canadiens qui occupaient un emploi industriel changeaient d'établissement chaque mois<sup>99</sup>. Et comme la demande pour la main-d'œuvre demeurait élevée, ceux qui quittaient l'usine pouvaient toujours revenir, à condition d'obtenir l'accord du SSN.

Selon les rapports de la plupart des entreprises, l'absentéisme et les départs précipités résultaient en partie de l'embauche massive de femmes<sup>100</sup>. Ceux de Villeray mentionnent d'ailleurs : « One of the main causes of high rates of absenteeism was that a large percentage of operators were married women with family and home responsibilities »<sup>101</sup>. Les gestionnaires de l'usine de Bouchard rapportent aussi que les travailleuses abandonnaient leur travail en plus grand nombre durant l'été, pour prendre des vacances ou travailler dans les hôtels de la région. Ils ajoutent : « Shift work and a long travelling distance probably tended to increase female absenteeism as it interfered [sic] seriously with the home and social life of the workers »<sup>102</sup>. Il importe de mentionner que les femmes bénéficiaient de peu de support pour les appuyer dans leurs responsabilités familiales. À partir de l'été 1942, le gouvernement fédéral, en collaboration avec les provinces, ouvrit 28 garderies en Ontario, pour un total de 1085 places, ainsi que six à Montréal, pour un total de 200 places. Pour profiter de ce service,

<sup>98</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 12.

<sup>99</sup> J. Keshen, *Saints, Sinners and Soldiers*, 59.

<sup>100</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 4.

<sup>101</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section Personnel Services, 6.

<sup>102</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 12-13.

les travailleuses devaient œuvrer dans une industrie de guerre. Le nombre de places demeurait cependant peu élevé et peu de femmes pouvaient bénéficier de ce privilège. Elles devaient donc prévoir leur propre moyen de garde, que ce soit par des amis ou des membres de la famille<sup>103</sup>. Les usines n'intervinrent pas non plus dans ce domaine. L'AWSC évita sans doute d'accorder des fonds à cet effet aux industries munitionnaires afin de ne pas être accusé de détruire les valeurs familiales au nom de l'effort de guerre.

Il semble cependant que les rapports des usines passèrent à côté de l'une des principales raisons de l'absentéisme. Les travaux de l'historien Jeff Keshen révèlent plutôt des causes financières. Un sondage effectué en mars 1943 au sujet des motivations pour la participation à l'effort industriel montre que 9 pour cent des ouvrières œuvraient dans les usines de guerre de Toronto pour des raisons patriotiques, 32 pour cent pour des motifs personnels, par exemple pour chasser l'ennui et la solitude, et finalement 59 pour cent pour des considérations financières. Selon le SSN, deux tiers des femmes mariées avec des enfants travaillaient dans l'industrie militaire pour obtenir un revenu supplémentaire. Keshen détermina également que la charge fiscale imposée par le gouvernement poussait souvent les travailleurs à limiter leur période de travail pour éviter une imposition élevée. C'est que, semble-t-il, beaucoup d'entre eux ne distinguaient pas les prélèvements non remboursables de l'épargne forcée. En juin 1944, le gouvernement canadien les retira ces épargnes pour tenter de réduire l'absentéisme dans les usines de guerre. Il est plus que probable que les taux d'imposition jouèrent un certain rôle dans ces absences, mais ce facteur demeure incalculable<sup>104</sup>.

---

<sup>103</sup> J. Keshen, *Saints, Sinners and Soldiers*, 159.

<sup>104</sup> *Ibid.*, 55, 157.

Tout comme pour les impôts, le gouvernement fixait les salaires des travailleurs. Les entreprises conservèrent ce privilège jusqu'en novembre 1941. Par la suite, les modifications devaient être approuvées par le *Regional War Labour Board*. Le gouvernement visait ainsi à stabiliser les salaires et les coûts, ainsi qu'éviter la surenchère pour l'obtention de la main-d'œuvre qui se raréfiait<sup>105</sup>. Les entreprises pouvaient voir ses taux horaires révisés sous certaines conditions spéciales. La GECO obtint ce privilège en mars 1942 afin d'égaliser certaines manufactures de Toronto qui offraient une rémunération supérieure. Cette mesure permit la prévention d'un trop grand nombre de départs vers les usines aéronautiques plus lucratives. Les échelles salariales de la GECO, fixées par le *Regional War Labour Board*, se complexifièrent pendant le conflit pour s'ajuster aux différents types d'emplois industriels. L'entreprise n'avait cependant aucun pouvoir pour les modifier de manière autonome<sup>106</sup>.

Dans les faits, les gestionnaires disposaient de peu de moyens pour lutter contre l'absentéisme et les départs. Leur influence se limitait à exercer des pressions par certaines politiques internes et par un encadrement strict de la main-d'œuvre. Ils misèrent entre autres sur les activités sociales afin de maintenir le moral des travailleurs, leur patriotisme, et les inciter à se présenter assidument au travail. Les administrateurs exercèrent aussi des pressions pour diminuer le problème. Dans toutes les usines, des équipes de statistiques comptabilisaient les absences injustifiées et tenaient une fiche pour chaque employé<sup>107</sup>. Un mécanisme similaire fut implanté dans chaque projet. Ceux ou celles qui ne se présentaient pas au travail recevaient un appel de la direction pour en

---

<sup>105</sup> Canada, Accident Prevention and Compensation Branch, *Wartime Work of the Department of Labour*, Ottawa, King's Printer, 1943, 12.

<sup>106</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Wage Rate Schedules, 2.

<sup>107</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 2, Plant Procedure, Absenteeism, n. p.

connaître les raisons. En cas de maladie, il était possible de bénéficier de la visite d'une infirmière à domicile. Si une personne s'absentait pour plus de trois jours, elle devait rencontrer un membre de l'administration à son retour<sup>108</sup>. Ces initiatives, exigées d'ailleurs par le SSN pour s'enquérir de la condition de la production au pays, n'offraient aucune solution concrète pour réduire les absences. Les équipes médicales luttèrent aussi à leur façon contre l'absentéisme. La DIL organisa par exemple à Villeray des expériences à savoir si les multivitamines s'avéraient un bon moyen pour prévenir les maladies chez les travailleurs. Les résultats furent peu concluants, mais l'exemple démontre l'ampleur de l'attention portée à la main-d'œuvre et à la productivité<sup>109</sup>.

Le retrait des libertés économiques n'offrait pas des conditions idéales pour lutter contre l'absentéisme. Les outils traditionnels de l'économie libérale échappaient aux entreprises. L'absence du contrôle des salaires et les rares opportunités d'avancement n'encourageaient pas les employés à conserver leur poste, surtout à la suite de l'augmentation de l'imposition sur le revenu. De plus, la demande élevée en travailleurs permettait de trouver facilement un emploi au même taux horaire lorsque la personne désirerait réintégrer le marché du travail. La possibilité de revenir travailler dans les usines, associée au manque de congés, incita plusieurs d'entre elles à prendre des vacances prolongées non autorisées. Outre les fêtes religieuses telles que Noël et Pâques, seuls des problèmes de santé pouvaient justifier une absence. Ainsi, ceux et celles qui désiraient des vacances pour passer du temps avec leur famille n'hésitaient pas à quitter

---

<sup>108</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Personnel Department, 1; MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section Personnel Services, 5.

<sup>109</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section 3, 11.

leur travail temporairement ou à ne pas présenter une excuse valable, sachant qu'en situation de pénurie, il y aurait toujours des emplois disponibles<sup>110</sup>.

Les gestionnaires avaient conscience de l'importance d'allouer des jours de congé à ses travailleurs. L'octroi de ce privilège dépassait toutefois leur compétence. Après plus d'un an de pression de la part de son entreprise, le directeur de la GECO, Robert Hamilton, l'AWSC et le Conseil national du travail en temps de guerre passèrent un accord pour offrir des vacances payées aux ouvriers à l'été de 1943. Il fallut toutefois la menace du *Chemical Workers of Canada*, un syndicat externe qui se proposait de militer en faveur de ce privilège, avant que l'AWSC accepte de l'accorder<sup>111</sup>. Sans enrayer totalement le problème, cette initiative permit de diminuer d'environ deux tiers les absences non justifiées à la fin de 1943. Afin de recevoir cet avantage, l'employé devait avoir complété 300 jours de travail durant la dernière année, ce qui les incitait à s'absenter moins souvent. Cette mesure permit de diminuer l'ampleur de la vague de départ au début de l'été, suivi d'un mouvement de retour à l'automne<sup>112</sup>. L'usine de Bouchard obtint également un privilège similaire. En avril 1943, le Conseil régional du travail en temps de guerre et l'entreprise s'entendirent pour offrir une semaine de vacances payées pour les travailleurs selon les mêmes termes qu'à la GECO<sup>113</sup>.

Avec l'autorisation du SSN, la GECO recruta des employés à temps partiel pour des postes temporaires afin de remplacer les ouvriers en congé. Entre juillet 1943 et décembre de la même année, 901 travailleuses et un homme furent embauchés à ce

---

<sup>110</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Vacations With Pay, 1-3.

<sup>111</sup> BAC, MG 28 I103, vol. 93, Canadian Congress of Labour Bulletin, vol. 1, no. 3, February 12 1943; MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Vacations With Pay, 1-3.

<sup>112</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Vacations With Pay, 1-3.

<sup>113</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 23.

titre<sup>114</sup>. La publicité de recrutement visait surtout les femmes mariées dont les responsabilités familiales les empêchaient d'occuper un poste à temps plein<sup>115</sup>. Il s'agit d'une autre preuve que le pragmatisme dominait les questions morales dans la stratégie. Cette procédure d'embauche temporaire permit aussi à la GECO de contourner les restrictions du SSN, puisque les rapports officiels affirment qu'un bon nombre de ces travailleurs acceptèrent un emploi à temps plein dès la fin de l'été<sup>116</sup>. Il s'agissait d'une mince solution de rechange aux limites imposées par le gouvernement.

En général, les administrateurs avaient compris que les travailleurs et les travailleuses avaient bien d'autres préoccupations que la productivité. Beaucoup de femmes choisirent de travailler dans les usines pour des causes patriotiques et avaient sans aucun doute à cœur leur contribution. D'autres semblaient beaucoup plus motivés par des raisons personnelles ou surpassés par l'ampleur du double rôle de mère et de travailleuses. À cela s'ajoutait le caractère répétitif et monotone des tâches qui, sans doute, découragèrent de nombreuses travailleuses. Faute de mesures coercitives imposées par le gouvernement et d'une aide suffisante, la tâche incombait aux administrateurs de mener la lutte contre l'absentéisme et les départs. Les succès s'avéraient toutefois mitigés. En 1944, les départs mensuels continuaient à être élevés à l'usine de Bouchard, se chiffrant en moyenne à 7,1 pour cent pour les femmes et à 3,99 pour cent des hommes. Quant aux absences injustifiées, elles demeuraient dans la

---

<sup>114</sup> Il n'y a pas de détail concernant ce travailleur dans les rapports. MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 3.

<sup>115</sup> *Toronto Star*, 14 August 1943, 12.

<sup>116</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, Employment, 3.

moyenne nationale<sup>117</sup>. Le succès des mesures prises est difficilement quantifiable puisqu'il n'y avait aucun moyen d'enrayer complètement ces problèmes.

### *Les entreprises et le syndicalisme*

Le paternalisme imposé par la GECO et la DIL visait à maintenir un certain contrôle sur la production sans créer un climat répressif. Les gestionnaires appréhendaient cependant la syndicalisation. L'économie de guerre donna un nouveau souffle au mouvement syndical, dont le nombre de participants au pays passa de 359 000 au début du conflit à 832 000 en 1946<sup>118</sup>. La Deuxième Guerre mondiale fut le catalyseur à l'origine de ce que Bryan Palmer qualifia d'âge d'or du syndicalisme au Canada, qui s'échelonna de la fin des années 1940 au milieu des années 1970<sup>119</sup>.

Durant le conflit, les entreprises munitionnaires cherchèrent en général à limiter les initiatives potentiellement néfastes pour la productivité, y compris le syndicalisme. Les politiques gouvernementales pour éviter les interruptions de travail les obligèrent toutefois à accepter certains compromis. D'abord, le décret en conseil PC 3495, émis le 7 novembre 1939, mettait les industries de guerre sous la tutelle de la Loi des enquêtes en matière de différends industriels de 1907. Ce legs de Mackenzie King, de la période qu'il occupait la fonction de ministre du Travail, plaçait le gouvernement en position d'autorité à la fois sur les ouvriers et les employeurs, de manière à ce qu'en cas de désaccord, le ministère du Travail puisse enquêter et agir à titre de conciliateur avant le

---

<sup>117</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 12-14.

<sup>118</sup> Laurel Sefton MacDowell, « The Formation of the Canadian Industrial Relations System During World War II », dans Laurel Sefton MacDowell et Ian Radforth, *Canadian Working-Class History. Selected Readings, Third Edition*, Toronto, Canadian Scholars' Press Inc., 2006, 273.

<sup>119</sup> Bryan Palmer, *Working-Class Experience: Rethinking the History of Canadian Labour, 1800-1991*, 268, 278-280.

recours à la grève. Le 19 juin 1940, le gouvernement fédéral émit un autre décret en conseil, PC 2685, affirmant que les travailleurs devaient être libres de s'organiser en syndicats, en plus de pouvoir nommer des représentants pour négocier une convention collective. En échange, ils devaient s'abstenir d'utiliser des moyens de pression qui pouvaient nuire à la productivité, incluant le recours à la grève. Il s'agissait toutefois d'une déclaration de principes et la reconnaissance syndicale reposait sur la bonne volonté des employeurs<sup>120</sup>. Le gouvernement tenta ainsi de miser sur l'harmonie sociale en donnant plus de pouvoir aux syndicats afin de maintenir l'effort matériel.

Les usines de munitions connaissaient une tranquillité syndicale durant les années 1942 et 1943 qui ne reflétait pas le climat général du pays. Les mesures mises en place par le gouvernement ne satisfaisaient pas les syndicats. La reconnaissance officielle à l'intérieur d'un établissement dépendait de la volonté de l'employeur. Comme le souligne l'historienne Laurel Sefton Macdowell à la suite de son analyse des politiques gouvernementales à cette période, le gouvernement appuya surtout les entreprises lors des négociations entre 1940 et 1941<sup>121</sup>. La réplique des syndicats ne tarda pas. Une vague de grèves perturba l'économie entre 1941 et 1943, alors que plus de 425 000 travailleurs participèrent à plus de 1106 arrêts de travail<sup>122</sup>. Après plusieurs initiatives infructueuses, dont celle de la mine d'or de Kirkland Lake à l'hiver 1942, les syndicats accentuèrent les moyens de pression dans le but de forcer les entreprises à leur

---

<sup>120</sup> H. D. Woods, *Labour Policy in Canada*, Toronto, Macmillan of Canada, 1973, 70-72.

<sup>121</sup> Laurel Sefton MacDowell, « The Formation of the Canadian Industrial Relations System During World War II », 277-279.

<sup>122</sup> Gregory S. Kealey, *Workers and Canadian History*, 375-377.

concéder une reconnaissance officielle <sup>123</sup>. Ils se rallièrent au *Co-operative Commonwealth Federation*, dont la popularité grandissait dans l'électorat, obligeant les libéraux à leur accorder un peu plus d'attention. La province de l'Ontario fut la première à agir en sanctionnant, le 14 avril 1943, le *Collective Bargaining Act*. Cette loi établissait un tribunal du travail qui permettait aux syndicats d'être pleinement reconnus en tant que représentant des travailleurs, forçant ainsi les employeurs à négocier des conventions collectives. En février de l'année suivante, la province de l'Ontario abandonna cette loi à la suite de l'adoption par le gouvernement fédéral du *Wartime Labour Relations Order*, en février 1944, par le décret du Conseil PC 1003, qui accordait sensiblement les mêmes privilèges <sup>124</sup>.

Ces transformations des règles de négociations syndicales influencèrent les relations de travail ainsi que l'attitude des gestionnaires des usines de munitions. Parmi les cinq usines du programme de remplissage de l'AWSC, seule celle de Bouchard accepta de négocier avec un syndicat externe avant 1943. Il fallut qu'une grève mineure perturbe deux chaînes de montage avant que les administrateurs acceptent. L'entreprise refusa toutefois l'utilisation des salles de l'usine pour la tenue de réunions syndicales <sup>125</sup>. Les administrateurs de Pickering se montèrent tout aussi craintifs. Le *United Electrical, Radio and Machine Workers of America* entreprit de courtiser les travailleurs vers la fin de 1941, soit peu de temps après le lancement de ses activités. Toutefois, ce n'est qu'à la

---

<sup>123</sup> Laurel Sefton MacDowell, « The 1943 Steel Strike », 300-309; Laurel Sefton MacDowell, « Remember Kirkland Lake »: *The History and Effects of the Kirkland Lake Gold Miners' Strike of 1941-1942*, 237.

<sup>124</sup> John A. Willes, *The Ontario Labour Court: 1943-1944*, Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, 1979, 21-28; Peter S. McInnis, *Harnessing Labour Confrontation: Shaping the Postwar Settlement in Canada, 1943-1950*, 40-41; H. D. Woods, 72-74, 84-92.

<sup>125</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Personnel Services, Section 3, 18.

suite de l'adoption du tribunal du travail en 1943 que les négociations commencèrent et qu'une première convention collective fut signée<sup>126</sup>.

À l'usine de la GECO, les administrateurs tentèrent également d'empêcher l'intrusion des syndicats internationaux. Ils incitèrent les travailleurs à mettre sur pied un comité qui devint par la suite l'organe officiel de négociation. À la fin de 1941, le *Munitions Workers' Association*, un syndicat d'usine, fut établi dans ce but, en plus d'avoir pour mission d'assurer un dialogue avec les ouvriers. Cette méthode avait fait ses preuves dans les aciéries canadiennes lors des années 1920 et 1930, ainsi que dans un bon nombre d'industries américaines à titre de mesures afin de prévenir l'affiliation des travailleurs à un syndicat extérieur<sup>127</sup>. Le *Munitions Workers' Association* tenait des rencontres sur une base régulière avec les administrateurs pour discuter des conditions de travail. Les gestionnaires tentèrent de cette façon de maintenir l'harmonie sociale et d'éviter les interruptions de la production. La méthode s'avéra fructueuse du point de vue de l'administration. Il n'eut ni grève à la GECO, ni ralentissement quelconque de la production. Les travailleurs membres du *Munitions Workers' Association*, pour conserver leur pouvoir à l'intérieur de l'usine, appuyèrent l'entreprise dans ses efforts pour lutter contre les syndicalistes et se montrèrent plutôt coopératifs selon les rapports de la GECO. Le journal du *Canadian Congress of Labour* mentionna d'ailleurs en 1943 :

In a desperate attempt to stop the growth of the union at G. E. a lot of anti-union propaganda is being indulged in. Most of it comes from people closely associated with the company union (M. W. A.) and follows the usual line

---

<sup>126</sup> BAC, United Electrical, Radio and Machine Workers of Canada fonds (UE), MG 28-I190, vol. 18, file 27, DIL, Ajax, Negotiations, Letter from George Harris to Charles Smyth, May 22, 1944; MCG, DIL, Pickering, 55B 1 3, Section 4, 29-33.

<sup>127</sup> Craig Heron et Robert Storey, « Work and Struggle in the Canadian Steel Industry, 1900-1950 », 226.

adopted by similar people in other plants where trade unionism gets under way.<sup>128</sup>

Les actions antisyndicales de la GECO ne se limitaient pas qu'à l'utilisation d'un comité d'usine. Selon Stanley Carter, le représentant de liaison de la *Chemical Workers*, un syndicat affilié au *Canadian Congress of Labour* qui tentait de s'implanter à la GECO, l'entreprise congédia certains employés à cause de leur militantisme syndical<sup>129</sup>. En conséquence, tous les syndicats qui entreprirent des démarches pour représenter les ouvriers de l'usine subirent des échecs<sup>130</sup>.

Bien que la DIL et la GECO ne furent pas ouvertement antisyndicales, elles affirmaient vouloir miser sur la collaboration entre les travailleurs et l'administration pour améliorer l'effort de guerre. Ces entreprises justifiaient leur dédain des syndicats en accusant ces derniers de véhiculer un esprit de confrontation. Elles écrivirent d'ailleurs dans leur rapport, de manière à s'autoriser des actions antisyndicales, que les travailleurs montrèrent peu d'intérêt envers la syndicalisation<sup>131</sup>. Par exemple, ceux de Villeray mentionnent : « Several employee meetings were held, but the Union was given no encouragement by the workers, who seemed to be satisfied with conditions as they existed »<sup>132</sup>. La réalité était un peu plus complexe. Les syndicats n'hésitaient pas à envoyer des organisateurs dans les usines de munitions. Par exemple Danielle Dionne, une communiste militante au sein du mouvement ouvrier, refusa un emploi dans les

---

<sup>128</sup> BAC, Canadian Congress of Labour (CCL), MG 28 I103, vol. 93, Canadian Congress of Labour Bulletin, vol. 1, no. 3, February 12, 1943.

<sup>129</sup> BAC, MG 28 I103, vol. 93, Telegram from Stanley Carter to Pat Conroy, April 6, 1943.

<sup>130</sup> C'est le cas aussi de la *United Electrical, Radio and Machine Workers of America* qui entreprit, sans succès, des démarches afin de représenter les travailleurs de l'usine.

<sup>131</sup> MCG, GECO, 55B 1 4, vol. 4, Labour and Industrial Relations, 1; MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Personnel Services, Section 3, 17.

<sup>132</sup> MCG, DIL, Villeray, 55B 1 6, vol. 1, Section 3, Personnel Services, 8.

bureaux de la DIL à Verdun et demanda à travailler à la confection des projectiles. Elle espérait ainsi se rapprocher des travailleurs dans le but de faciliter leur syndicalisation<sup>133</sup>. Cependant, les conditions ne furent pas propices au mouvement ouvrier dans les usines de la GECO et de la DIL, surtout avant 1943. Les travailleuses avaient peu ou pas l'expérience du travail industriel, ce qui nécessitait une certaine période d'adaptation de la réalité ouvrière. L'éducation syndicale s'avérait difficile étant donné le contrôle total des infrastructures et des services par l'entreprise. L'encadrement strict du recrutement dès la mise en fonction des usines permettait sans doute de filtrer certains des candidats potentiellement trop dérangeants. Ensuite, puisque le gouvernement fédéral déterminait les salaires, beaucoup de travailleurs changeaient d'emploi pour améliorer leur condition de travail plutôt que négocier avec l'employeur<sup>134</sup>.

Compte tenu de l'encadrement en place, l'entreprise se trouvait en situation de force pour faire passer son message. Les gestionnaires bénéficiaient de plusieurs avantages sur les syndicats externes. Par exemple, les cours dispensés par les usines offraient un outil pour lutter contre les mauvaises relations de travail. Les gestionnaires de Bouchard instituèrent plusieurs de ces formations obligatoires. La deuxième série de cours mise en place en 1943 visait à donner des outils aux superviseurs afin d'améliorer les liens avec les travailleurs. Au cœur de la formation se trouvaient l'individualisation

---

<sup>133</sup> Danielle Dionne, *Oral History Interview. Women and War Work in Montreal*, Concordia University Libraries, Oral History Montreal Studies, Montreal, 7 avril 1984.

<sup>134</sup> BAC, MG 28-I190, vol. 18, File 27, DIL, Ajax, Negotiations, Letter from Alex Welch to C. Jackson, September 24, 1943.

des responsabilités, la croissance des relations interpersonnelles, et la gestion des conflits<sup>135</sup>.

Dans l'ensemble, le contexte général de la guerre compliquait la tâche des syndicalistes, du moins dans les usines de munitions. La réglementation de tous les secteurs d'activité par le gouvernement fédéral créait un encadrement particulier du milieu de travail. À l'intérieur des usines étudiées, les actions divergeaient du discours gouvernemental officiel. Les syndicats obtinrent de nouveaux privilèges de la part du gouvernement, mais l'objectif principal semblait être la continuité de la production à tout prix<sup>136</sup>. Le premier ministre croyait personnellement à la mise en place d'une véritable reconnaissance syndicale en tant que politique de guerre. Il savait cependant que son ministre des Munitions et Approvisionnements ainsi que plusieurs *dollar-a-year-men* avaient peu de sympathie envers le mouvement ouvrier, ce qui semble être aussi le cas des gestionnaires de l'AWSC. C. D. Howe proposa même l'utilisation de la force pour réprimer une grève à l'usine d'aluminium Arvida, sur la rivière Saguenay, en juillet 1941. Plusieurs analystes perçurent cette volonté en tant que tentative d'intimidation du mouvement syndical<sup>137</sup>. Il n'y avait donc pas d'unanimité au sein du gouvernement quant à la stratégie à adopter dans ce domaine. Malgré les efforts du premier ministre pour maintenir l'harmonie sociale et intégrer les syndicats, certains ministres se montrèrent peu enthousiastes envers ses idées, de sorte que la solution s'avéra imparfaite. Du point de vue de la production, aucune interruption de travail

---

<sup>135</sup> MCG, DIL, Bouchard, 55B 1 1, Section 3, 10.

<sup>136</sup> Cette conclusion a déjà été tirée par Jeremy Webber. Jeremy Webber, « The Malaise of Compulsory Conciliation: Strike Prevention during World War II », 157-159.

<sup>137</sup> John Macfarlane, « Agents of Control or Chaos? A Strike at Arvida Help Clarify Canadian Policy on Using Troops against Workers during the Second World War », *The Canadian Historical Review*, vol. 86, no 4 (December 2005), 619-630.

important ne freina la livraison des munitions. L'objectif de maintenir la productivité fut tout de même atteint dans ce domaine d'activité, malgré le double standard gouvernemental en matière de syndicalisme.

En somme, l'encadrement du milieu de travail par le gouvernement et les entreprises s'avérait une solution modérée et généralement constructive à la crise des ressources humaines qui secouait le Canada durant la Deuxième Guerre mondiale. La volonté du Comité de guerre du Cabinet de ne pas limiter autant que possible la liberté des Canadiens mena à l'élaboration de ces méthodes de remplacement afin de fidéliser les travailleurs et tenter de créer un esprit de corps. La guerre força ainsi le gouvernement à abandonner son habituel laissez-faire et à prendre en charge une panoplie de services au nom de l'effort matériel. Les solutions proposées reposaient sur une forme d'équilibre entre les valeurs morales des Canadiens et le besoin de la main-d'œuvre féminine, entre la liberté syndicale et la nécessité d'éviter les interruptions de production, entre la construction domiciliaire et la volonté de maintenir un marché privé, ou encore, entre la liberté de mouvement des travailleurs et la productivité des usines.

Malgré toutes ces actions des entreprises et du gouvernement, le paternalisme industriel et l'État-providence de guerre ne réussirent pas, comme l'a déjà démontré Jeff Keshen, à développer un milieu de travail qui surpassait en importance le quotidien des travailleurs. Les préoccupations personnelles importaient davantage que la production militaire. L'absentéisme et les départs de travailleurs vers d'autres usines demeuraient un problème important dans ces industries, du premier jusqu'au dernier jour d'opération. Au début de 1945, le gouvernement cherchait toujours des manières pour lutter contre

ces fléaux<sup>138</sup>. Les solutions demeuraient imparfaites. Toutefois, à la lumière des succès de la production militaire, des livraisons importantes de munitions effectuées par le pays à la même période, et surtout, de l'amélioration du contexte de la guerre après l'entrée dans le conflit des États-Unis, l'imposition de mesures plus radicales s'avérait inutile.

Par la même occasion, cette solution du fédéral à la crise des ressources humaines transforma la société canadienne. L'État-providence de guerre servait à résoudre des problèmes très concrets engendrés par la mobilisation de l'économie. La plupart des programmes cessèrent lors de la fermeture des usines, à quelques exceptions près. Le gouvernement construisit des maisons pour les vétérans et les syndicats conservaient leur pleine reconnaissance. Plusieurs initiatives s'ingéraient dans des champs de compétences provinciales de sorte qu'elles étaient insoutenables en temps de paix. Le travail dans les usines de guerre s'insère cependant dans cette vaste expérience nationale durant laquelle les Canadiens vécurent les effets bénéfiques d'un gouvernement interventionniste, ce qui ne pouvait que contribuer à l'acceptabilité d'un État-providence permanent. Cette transition vers une plus grande acceptation des interventions gouvernementales était déjà bien enclenchée avant la mise en place de l'État-providence de guerre, marqué entre autres par la création d'un programme national l'assurance-chômage en 1940. La popularité grandissante du *Cooperative Commonwealth Federation* à partir de 1942, qui proposait l'imposition d'une variété de mesures sociales, témoigne d'ailleurs de cette ouverture des Canadiens<sup>139</sup>. Dorénavant,

---

<sup>138</sup> Canada, Wartime Prices and Trade Board, *A Fair Day's Output from a Fair Day's Work: a Guide to Management of Essential Civilian Industries in Assessing, Diagnosing and Eliminating Manpower Loss*, Ottawa, 1945, 23.

<sup>139</sup> Dennis Guest, *Histoire de la sécurité sociale au Canada*, Montréal, Boréal, trad Hervé Juste, 1995 (1980), 176-178.

la population se tournerait de plus de plus vers Ottawa pour résoudre de nombreux problèmes.

## CONCLUSION

À partir du printemps 1944, en réaction à une diminution potentielle de la demande britannique et américaine, le ministère des Munitions et Approvisionnements examina régulièrement sa production. En septembre 1944, plusieurs commandes annuelles ne furent pas renouvelées, remplacées par une révision mensuelle des besoins. Le ministère des Munitions et Approvisionnements attendait alors plus de détails sur la guerre dans le Pacifique avant d'établir une nouvelle planification de la production à long terme. Celle-ci ne vint jamais. La confection de plusieurs cartouches spécialisées .303 cessa graduellement à partir du troisième trimestre de 1944. Le nombre de travailleurs à l'usine de Verdun diminua à 1800 à la fin de l'année, alors qu'il était de 4273 en juillet 1943<sup>1</sup>. Au même moment, la fabrication de 20 millimètres cessa à l'Arsenal fédéral. Quant aux obus, les livraisons continuèrent dans la plupart des cas jusqu'à la fin des hostilités. Durant le troisième trimestre de 1945, la production de guerre cessa dans toutes les usines de petits calibres, à l'exception de celles de l'Arsenal fédéral. Le gouvernement y maintint la fabrication de .303 et entreprit de fabriquer des 9 millimètres pour ses besoins en temps de paix<sup>2</sup>.

La fin de la guerre mena au démantèlement de l'industrie munitionnaire canadienne, à quelques exceptions près. La demande en temps de paix ne nécessitait pas une production massive de projectiles. Le gouvernement désirait tout de même

---

<sup>1</sup> S. Durflinger, *Fighting From Home: The Second World War in Verdun, Quebec*, 131, 134.

<sup>2</sup> BAC, RG 28 vol. 26, D. M. S. History, Arsenals & Small Arms Ammunition Branch, Arsenals and Small Arms Ammunition Production Branch, Fourth Draft, 14-15.

conserver certaines installations modernes pour combler ses besoins et se préparer à une situation d'urgence. Le nouveau ministère de la Reconstruction et des Approvisionnements, établi en octobre 1944, étudia de près le potentiel des usines construites pendant la guerre. Divers comités créés après sa fondation obtinrent la tâche de trouver des vocations civiles à ces installations. Le gouvernement considérait la reconversion comme une série de problèmes décentralisés, déterminés par la réalité régionale et le potentiel de chaque usine. L'exercice s'effectua en collaboration étroite avec le secteur privé<sup>3</sup>.

Le destin des usines de guerre varie considérablement d'un cas à l'autre. Plusieurs installations offraient un bon potentiel pour l'industrie civile, mais dans la plupart des cas, l'offre surpassait largement la demande. Les rapports du ministère de la Reconstruction et des Approvisionnements exprimaient un pessimisme dans le cas de plusieurs usines de munitions et de produits chimiques. La région de Valleyfield par exemple, traditionnellement axée sur l'industrie du textile, subit d'importants changements durant la guerre. Le développement du secteur chimique dans cette ville fournit de bons emplois temporaires. Les études gouvernementales menées à la fin des hostilités montraient que le retour à une économie de paix permettrait de relancer le textile, ce qui n'était pas sans problèmes, compte tenu des salaires moindres. La conversion des usines chimiques dépendait de la demande, mais cette dernière serait inévitablement inférieure à ce qu'elle était durant la guerre<sup>4</sup>. Les rapports s'avéraient beaucoup plus pessimistes pour les usines de remplissage. Dans le cas de celle de Sainte-Thérèse (Bouchard), ils mentionnent :

---

<sup>3</sup> BAC, RG 28, vol. 153, Committee on Post Termination Activities, Crown-Owned Plants, Manual of Procedures With Respect to Closing down of Crown-Owned Plants, 1.

<sup>4</sup> BAC, RG 28, vol. 861, Area Study Summary Tables, August 31, 1945, iv.

There is very little civilian manufacturing in this area and the war employment is associated almost entirely with a shell-filling plant. When this plant cuts down production, the workers will either return to the farms round about or will flock to larger industrial centres, chiefly to Montreal. There appears to be very little which can be done to develop peace-time industries to hold workers in Ste-Thérèse.<sup>5</sup>

Quelques usines conservèrent leur vocation, c'est-à-dire une production de type militaire pour le compte du gouvernement fédéral. Plusieurs actifs créés pendant la guerre avaient une utilité pour la défense du pays en temps de paix. À partir du printemps de 1944, le ministère de la Reconstruction et des Approvisionnements, le Conseil national de recherche ainsi que le ministère de la Défense étudièrent les besoins en projectiles pour l'après-guerre. Ils formèrent le *Joint Arsenals Planning Board* (JAPB), pour préparer la mise en place d'un nouvel arsenal canadien capable de répondre à la demande du ministère de la Défense en temps de paix. La première rencontre se déroula le 21 avril 1944. Ses membres se virent assigner cinq tâches, soit : choisir les installations à maintenir, déterminer les mécanismes de développement du nouveau matériel militaire, adopter les procédés de fabrication, fixer la production selon les besoins de paix et établir des plans dans le but de conserver des liens avec le secteur privé<sup>6</sup>. Ils se divisèrent le travail et créèrent des sous-comités responsables de chaque catégorie d'équipement.

Le comité prit du temps à présenter un plan de réorganisation de l'Arsenal fédéral. Le 9 janvier 1945, le brigadier D. E. Dewar souligna lors d'une réunion que les spécialistes capables de se prononcer sur cette question s'affairaient à des tâches beaucoup plus urgentes, en lien avec les besoins de guerre. Les représentants

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, ii.

<sup>6</sup> BAC, RG 28, vol. 82, Minutes of Meetings, Joint Arsenals Planning Board, April 21, 1944, 1-2.

s'entendirent toutefois très rapidement sur la nécessité de conserver les installations de Valcartier afin d'en faire un centre d'expertise en projectiles<sup>7</sup>. Le comité convint aussi des limites posées par les usines d'Ajax, de Sainte-Thérèse et de Villeray. Le ministère des Munitions et Approvisionnements construisit ces installations pour satisfaire des besoins à court terme, en prévision d'une guerre de cinq ans. Les critères d'économie et de rapidité déterminèrent le type d'infrastructure érigée. Les membres du comité proposèrent cependant le maintien des installations de Saint-Paul-l'Ermitte. Cette usine satisfaisait des standards de qualité plus élevés en matière de construction et pouvait servir à long terme. Les plans prévoyaient cependant une réduction importante du nombre de travailleurs, soit à environ 350, alors qu'ils étaient de plus de 8000 pendant les hostilités à y travailler<sup>8</sup>.

Après de multiples études et révisions, le gouvernement accepta de conserver l'usine de Saint-Paul-l'Ermitte pour y implanter un centre d'expertise en obus. À l'été 1945, les chaînes de montage d'obus de 5.5 pouces de Bouchard et de 25 livres à base de RDX et de trinitrotoluène de Pickering y furent transférées<sup>9</sup>. Les installations de Valleyfield fabriquèrent les produits chimiques nécessaires au programme de défense en temps de paix du gouvernement canadien. Le nouvel arsenal inclut aussi l'usine de New Toronto, qui continua sa vocation de fabrication de fusils militaires<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup> BAC, RG 28, vol. 82, Minutes of Meetings, Joint Arsenals Planning Board, January 9, 1945, 1-3.

<sup>8</sup> BAC, RG 28, vol. 82, Minutes of Meetings, Joint Arsenals Planning Board, April 5, 1945, 2.

<sup>9</sup> MCG, DIL, Cherrier, 55B 1 1, vol. 1, Section 2, Production, 51.

<sup>10</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 196, 5. D. -15, Ammunition & Gun Division, Status of Contracts Entered Into With United States Signal Corps and Detroit Ordnance District, n. p.

Pour gérer sa production en temps de paix, le gouvernement canadien incorpora, le 20 septembre 1945, les Arsenaux canadiens limités. Cette nouvelle société de la Couronne prit en charge les installations fédérales d'armement. Elle s'occupait de produire les cartouches et les obus requis par le ministère de la Défense. Le gouvernement exprima par la même occasion le désir d'éviter le retour à une situation similaire à 1939, alors que la préparation militaire du pays s'avérait déficiente. La conservation de ces infrastructures visait à maintenir un savoir-faire adéquat, capable d'éduquer rapidement les entreprises privées, en diminuant sa dépendance envers l'aide extérieure<sup>11</sup>. Ces usines jouèrent un rôle important lors de la relance de l'industrie militaire durant la guerre de Corée (1950-1953). Le Canada exporta du RDX/TNT et de l'acide picrique en Australie à partir des installations de Valleyfield érigées pendant la guerre. L'usine de la *North American Cyanamid* de Welland produisit de l'acide picrique pour le compte de la Grande-Bretagne<sup>12</sup>. Les États-Unis commandèrent également plusieurs produits chimiques au Canada<sup>13</sup>. Le gouvernement expédia à son voisin des munitions de calibres 7.92 et de 9 millimètres fabriquées à l'Arsenal de Québec, des composantes produites par l'*Anaconda American Brass Limited*, des produits chimiques propulseurs issus de ses usines gouvernementales de Valleyfield, des détonateurs de la *Canadian Acme Screw and Gear Co*, des obus de la *Canadian Car and*

---

<sup>11</sup> Canada, *Canadian Arsenals Limited*, Ottawa, Canadian Arsenals Limited, 1951, n. p; Canadian Arsenals Limited, *First Annual Report, March 31 1947*, Ottawa, Canadian Arsenals Limited, 1948, 1.

<sup>12</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 196, S. D.-16, Chemicals & Explosives, Letter from the High Commissioner to C. D. Howe, January 12, 1952.

<sup>13</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 196, S. D.-16, Chemicals & Explosives, Memorandum on Picrite, September 15, 1953, 1.

*Foundry Company*, des douilles de .30 et bien d'autres<sup>14</sup>. Ainsi, la participation canadienne à l'effort matériel de la Deuxième Guerre mondiale laissa une empreinte permanente sur le pays. L'expertise acquise par ces entreprises servit à la concrétisation des politiques de défense canadienne lors des décennies suivantes.

Quant aux usines qui ne furent pas retenues par le gouvernement, elles connurent des fins diverses. Même si celles de Verdun, de Pickering et de Scarborough avaient peu à offrir dans le domaine des munitions à long terme, elles jouèrent tout de même un rôle important dans le développement de leur communauté. Le cas le plus profitable pour l'économie de l'après-guerre fut sans aucun doute celui de Verdun. Les autorités municipales transformèrent l'usine en parc industriel. Les industries privées s'intéressèrent rapidement aux installations qui furent vendues en lots par le gouvernement. Après les hostilités, au moins 39 entreprises s'installèrent dans les anciens bâtiments de l'usine, créant par la même occasion plus de 3000 emplois<sup>15</sup>.

Dans le cas des installations de Pickering, elles occupèrent une place particulière dans l'histoire de ce qui allait devenir Ajax. Une petite ville avait jailli des champs. La production de munitions constituait la principale industrie autour de laquelle la communauté prit forme durant la guerre. La fin des hostilités marqua une conversion des installations. Entre 1946 et 1949, l'ancienne usine servit de campus à l'Université de Toronto. Environ 6000 vétérans y suivirent une formation d'ingénieur. Par la suite, la Société canadienne d'hypothèque et de logement prit en charge les installations et entreprit de chercher des industries pour revitaliser la région. Quant aux habitations du

---

<sup>14</sup> BAC, MG 27 III B20, vol. 196, 5. D. -15, Ammunition & Gun Division, Status of Contracts Entered Into With United States Signal Corps and Detroit Ordnance District, n. p.

<sup>15</sup> S. Durflinger, « Making Wartime Continue: War Industry and Economic Recovery in Verdun, Quebec, 1941-1946 », 85.

site, elles servirent à accueillir des réfugiés de guerre jusqu'en 1953. Ces derniers pouvaient recevoir certains services de base, apprendre l'anglais et participer à des activités d'insertion sociale<sup>16</sup>.

Les installations de Scarborough connurent un destin similaire. Après avoir servi temporairement de logement à prix modique, la ville les acheta pour transformer la région en parc industriel. Plusieurs manufacturiers s'y installèrent, dont Frigidaire. La ville y implanta un poste de police et une librairie. En 1950, tous les édifices étaient vendus sauf 14<sup>17</sup>. À Brownsburg, la CIL transforma les installations en usines de peinture<sup>18</sup>. En bref, ces lieux ne retrouvèrent pas tous la vitalité industrielle qu'ils connurent pendant la guerre. Ils n'en furent pas moins des vestiges de cette participation du Canada à la fabrication de munitions. Cette industrie largement financée pendant le conflit légua des infrastructures, transforma l'environnement urbain des villes, stimula de nouveaux quartiers et laissa une empreinte sur le pays.

Même si l'héritage industriel de la participation du Canada à la production de munitions alliée reste modeste, l'étude des politiques entourant le programme n'en demeure pas moins une démonstration intéressante pour comprendre comment le gouvernement canadien releva le défi matériel de la guerre. Il en ressort une grande tendance, c'est-à-dire que Mackenzie King et les principaux décideurs gèrent l'effort de guerre de manière à promouvoir les intérêts nationaux. La relance économique

---

<sup>16</sup> Ajax Historical Board, *The Pictorial History of Ajax, 1941-1972*, Ajax, Ajax Historical Board, 1972, 44; Archie MacDonald, *A Town Called Ajax*, Ajax, Ajax Historical Board, 1995, 59, 75.

<sup>17</sup> Robert R. Bonis, *A History of Scarborough*, Scarborough, Scarborough Public Library, 1965, 206-207; Richard Schofield et al. *Scarborough Then and Now*, Highland Creek, Heritage Scarborough, 1996, 60.

<sup>18</sup> George Reginald Rigby, *A History of Lachute: From Its Earliest Times to January 1, 1964*, 159.

figurait au coeur des priorités. Cette caractéristique se manifesta autant dans le domaine de la diplomatie que dans la gestion intérieure. Les décideurs optèrent pour des solutions modérées aux problèmes matériels, en tenant compte de l'état des finances canadiennes sans toutefois négliger les conditions politiques et sociales du pays. Dans le calcul effectué par le gouvernement lors de l'imposition de ses politiques de guerre se juxtaposaient plusieurs autres éléments qui ressortent de cette thèse.

D'abord, durant la période qui précédait la Deuxième Guerre mondiale, le Canada demeurait mal préparé pour apporter un soutien à ses alliés dans le domaine des munitions. Conformément à la volonté du premier ministre, le Canada limita ses préparatifs à l'aube des hostilités afin d'éviter les critiques des différents groupes opposés à la participation à une guerre européenne. De plus, le premier ministre considérait que les dépenses militaires en temps de paix constituaient un gaspillage de fonds publics. Si C. P. Stacey critique le manque de préparation du pays à faire face à une guerre européenne, le réarmement, aussi timide soit-il, s'avéra, comme le souligne Roger Sarty, plutôt courageux de la part du premier ministre. Le Canada n'avait pas l'habitude des dépenses militaires accrues en temps de paix<sup>19</sup>.

Ensuite, au début des hostilités, le gouvernement tenta de limiter le fardeau économique de sa participation matérielle sur les Canadiens. Jusqu'à l'été 1940, le désir du Comité de guerre du Cabinet de restreindre son engagement et son refus de délier les cordons de sa bourse laissa peu de moyens pour lancer de nouveaux projets, outre quelques initiatives pour combler ses besoins pour son arme de service. L'historiographie a surtout insisté sur la continuité des politiques prudentes du

---

<sup>19</sup> Roger Sarty « Mr. King and the Armed Forces », 217-246; C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 534.

gouvernement durant la « drôle de guerre »<sup>20</sup>. Il serait plus juste de parler de développement lent, d'une recherche du profit ou d'une production profitable, ainsi que d'une priorisation de certains objectifs parmi lesquels les munitions ne figuraient pas. Il importe de souligner que beaucoup d'argent avait déjà été investi dans d'autres domaines, tels que l'aéronautique et l'entraînement des pilotes. L'industrie militaire, même en temps de guerre, demeurait une activité économique calculée qui devait avant tout être profitable pour le pays. Dans le cas des munitions, cela voulait dire la production de quantités suffisantes afin d'obtenir un coût à l'unité qui soit acceptable. Jumelées au déroulement général du conflit avant avril 1940, qui ne nécessitait pas de beaucoup de projectiles, les dépenses dans ce domaine demeurèrent limitées. De cette perspective se détache l'image d'un pays qui n'était pas prêt à sacrifier ses intérêts économiques pour le bien de son effort matériel.

Le nouveau contexte géopolitique de l'été 1940 modifia la politique canadienne d'armement, sans toutefois s'avérer le choc décrit par plusieurs historiens dans le cas des munitions. Le gouvernement canadien se montra prêt à de plus grands sacrifices, sans pour autant renier ses ambitions. En conséquence, la mise en place du programme à l'automne 1940 résulta surtout de la volonté du *War Office* de développer une industrie munitionnaire au Canada. D'ailleurs, cette acceptation des commandes mena dans l'immédiat à peu d'engagements supplémentaires du Canada pour financer les achats britanniques en 1940 et 1941. L'historien britannique H. Duncan Hall n'avait pas tort de souligner la lenteur du gouvernement canadien à mobiliser son économie<sup>21</sup>. Le premier ministre et le ministère des Finances continuèrent à s'assurer que la participation du

---

<sup>20</sup> Par exemple : James Eayrs, *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*, ix; C. P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 535, 537.

<sup>21</sup> H. Duncan Hall, *North American Supply*, 18-19.

Canada s'effectuait à l'intérieur de certaines limites budgétaires. Le Comité de guerre du Cabinet demeurait d'avis que le pays n'avait pas à se saigner à blanc afin de financer l'effort britannique. Par exemple, en octobre 1940, alors que la Grande-Bretagne vivait des moments difficiles, le ministre des Finances J. L. Ilsley continuait à tenter d'équilibrer la production canadienne en fonction de sa capacité à payer<sup>22</sup>. Le Canada ne se retrouvait pas dans la situation dramatique de la Grande-Bretagne qui se voyait obligée de dépenser sans compter dans l'espoir d'assurer sa survie. Le gouvernement canadien continuait à faire preuve sur la scène internationale du même nationalisme qui l'avait poussé à chercher une autonomie lors des années 1920 et 1930.

La volonté de défendre les intérêts économiques canadiens influença également la diplomatie industrielle entourant les politiques de gestion de l'effort matériel. Dans un premier temps, le gouvernement fédéral, à la suite d'accords avec les États-Unis suivant les principes de la Déclaration de Hyde Park, transforma son programme de fabrication de munitions en outil de développement économique. L'incapacité de la Grande-Bretagne à payer pour sa part des projectiles incita les États-Unis à acheter une partie de la production, ce qui permit l'entrée de dollars américains au Canada et une consolidation des liens continentaux. Ce constat appuie les conclusions de J. L. Granatstein à savoir que le Canada se tourna vers les États-Unis pour contrebalancer la faiblesse économique britannique<sup>23</sup>. L'aide américaine facilita considérablement la concrétisation de l'effort matériel canadien. Cette influence ne se limitait pas aux

---

<sup>22</sup> BAC, RG 2 7C, Minutes and Documents of the Cabinet War Committee, vol. 1, 1939-1940, Memorandum re: Meeting of Cabinet War Committee, October 9, 1940, 5.

<sup>23</sup> J. L. Granatstein, Robert Cuff, *Ties That Bind: Canadian-American Relations in Wartime from the Great War to the Cold War*, 69-112; J. L. Granatstein, *How Britain's Weakness Forced Canada Into the Arms of the United States*, 21-40; J. L. Granatstein et Robert Cuff, « The Hyde Park Declaration 1941: Origins and Significance », 69-75.

finances de guerre. En fait, l'industrie munitionnaire était le reflet de la réalité internationale canadienne, soit un pays situé sur un continent dominé par l'économie américaine, mais dont les racines militaires demeuraient ancrées en Grande-Bretagne. Les autorités britanniques participèrent largement à la transmission du savoir-faire pour la confection des projectiles. Toutefois, la collaboration de grandes corporations américaine et l'aide technique du département de la Guerre des États-Unis insufflèrent au programme un caractère nord-américain, par l'utilisation de méthodes de production de masse.

À partir de 1942, les munitions s'insérèrent dans une vaste stratégie visant à accentuer le prestige du Canada et à lui donner un rôle plus important sur la scène internationale en prévision de l'après-guerre. Que ce soit l'exportation de ressources ou d'équipement militaire, la place qu'occupait le Canada sur les marchés pendant la guerre ouvrait la porte à un commerce potentiel à plus long terme. Le maintien des activités commerciales dépendait de sa capacité à poursuivre ses exportations, en s'assurant que les puissances continuent de se procurer son matériel. Cette volonté se manifesta dans le domaine matériel par l'établissement de l'Aide mutuelle. Ce programme, en plus d'être une contribution du Canada à l'effort allié, permettait le maintien des marchés. Concrètement, les munitions occupaient une place secondaire dans cette politique, puisque cette production continuait à prendre le chemin de la Grande-Bretagne. Néanmoins, elle s'insérait dans la stratégie de reconstruction canadienne. L'exportation de munitions et de produits militaires permettait au Canada d'obtenir une reconnaissance et de prendre sa place au sein de la communauté internationale.

Quant à la gestion nationale de cette contribution économique, le gouvernement organisa sa mobilisation de manière à maximiser l'utilisation des ressources disponibles,

sans utiliser de mesures coercitives. D'abord, malgré un financement public, le gouvernement choisit de faire appel au secteur privé pour gérer les usines de guerre, une décision prise bien avant le début des hostilités. Les entreprises contribuèrent à l'effort par la mise en valeur de leur savoir-faire en gestion. Cette collaboration reposait sur un échange de bons services. Les entreprises acceptaient de travailler dans le domaine des munitions contre une rémunération moindre. Ils avaient cependant une préséance pour l'achat des installations industrielles à la fin des hostilités, s'assurant par la même occasion le maintien de leur part de marché. Ces entreprises sortirent plus fortes que jamais de cette guerre, riche d'une nouvelle expérience et de nouvelles installations.

Ensuite, lorsque le gouvernement fut forcé d'agir pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre et assurer la stabilité sociale, l'interventionnisme fut marqué par la modération. La portée des programmes établis permettait au gouvernement d'agir pour contrer l'instabilité causée par la mobilisation rapide de l'économie. Ils offraient la possibilité de contrôler la vie de tous les Canadiens. Cependant, dans la plupart des cas, que ce soit le SSN, les politiques d'habitation ou encore de covoiturage, le ministère des Munitions et Approvisionnements tenta d'éviter une interférence dans les domaines desservis par le secteur privé ou de brimer inutilement la liberté des travailleurs. Cette situation est peu surprenante, surtout dans le cas du SSN. Lorsque la pénurie sévissait, les efforts décentralisés suffisaient à combler la demande afin de maintenir la production de guerre. Il n'était pas question pour le gouvernement d'influencer inutilement le fonctionnement habituel de l'économie et de la société, même si les entreprises en souffraient un peu. Et de toute manière, le ministère des Munitions et Approvisionnements possédait d'autres outils pour maximiser la productivité, que ce soit les diverses formes de gestion scientifiques du travail ou une croissance de la

mécanisation des chaînes de montage. Cette perspective diffère des conclusions de Michael Stevenson qui mise sur la nécessité en temps de guerre d'accentuer l'interventionnisme et la centralisation des politiques de gestion des ressources humaines<sup>24</sup>. Il est vrai que les actions du gouvernement contrastaient par rapport au laissez-faire habituel. Certains politiciens appelèrent d'ailleurs à un contrôle rigoureux des diverses ressources nationales. Cependant, le premier ministre ne désirait pas s'ingérer massivement dans des domaines généralement régis par le secteur privé ou dans la vie des citoyens. Il s'entoura de personnes qui partageaient son opinion. Le gouvernement considérait en général qu'il pouvait coordonner correctement l'effort de guerre en évitant les interventions dans la vie des Canadiens et en équilibrant correctement les besoins, ce qui favorisait le maintien de l'harmonie sociale. Les décideurs ne succombèrent pas aux appels des fanatiques qui désiraient l'enrégimentation des travailleurs, une sage décision compte tenu de la pluralité canadienne et des divergences d'opinions au sein de la population concernant l'effort de guerre.

Le gouvernement et les entreprises possédaient d'autres mécanismes pour maximiser la production. Ils se tournèrent entre autres vers les femmes pour combler une partie des besoins, et ce, dès le début du programme. Le ministère des Munitions et Approvisionnements demeura également prudent dans le cas de l'embauche de travailleuses, afin de ne pas déplaire aux factions plus conservatrices de la population qui s'y opposait. Le SSN organisa un recrutement intensif, mais volontaire des jeunes

---

<sup>24</sup> M. Stevenson, *Canada's Greatest Wartime Muddle: National Selective Service and the Mobilization of Human Resources During World War II*, 9-11. 175-177; J. L. Granatstein et J. M. Hitsman, *Broken Promises: A History of Conscription in Canada*, 149-150.

femmes dans l'ensemble du pays, de manière à appuyer le secteur privé et à promouvoir cette situation de rechange au travail masculin. Cette approche décentralisée permettait d'éviter d'avoir recours à des politiques coercitives impopulaires qui auraient entaché l'image d'un gouvernement déjà divisé par la conscription. Même si les efforts gouvernementaux visaient les jeunes femmes célibataires, les usines de munitions embauchèrent de nombreuses mères, une solution à la pénurie, mais que le SSN se gardait de le publiciser.

La volonté d'éviter l'imposition de mesures coercitives mena par la même occasion à la mise en place d'un État-providence de guerre afin d'inciter les travailleurs et les travailleuses à accepter des emplois industriels. Les différents programmes visaient aussi à fidéliser la main-d'œuvre. Les entreprises gestionnaires des actifs gouvernementaux agissaient à titre de prolongement des politiques fédérales. Le secteur privé bénéficiait d'une certaine latitude dans la gestion des installations. Toutefois, le gouvernement fédéral s'attendait à la mise en place de nombreuses mesures, que ce soit l'organisation d'activités pour distraire les travailleurs, d'un encadrement de la sécurité ou encore de l'offre de services alimentaires adéquats.

La production de munitions durant la Deuxième Guerre mondiale aura ainsi été une expérience politique complexe. Bien qu'il s'agisse seulement de l'un des nombreux secteurs d'activité issus de la guerre, ce cas témoigne des transformations subies à la suite de la participation matérielle du Canada. Il ressort de l'analyse l'image d'un gouvernement soucieux de préserver ses valeurs et de défendre ses intérêts économiques. Ses relations avec ses partenaires furent motivées par la volonté de protéger son autonomie et sa place sur la scène internationale sans jamais renoncer au défi que comportait la production de matériel nécessaire à la victoire. Les 10 milliards de

dollars investis au total dans l'économie de guerre, dont une grande partie servait à aider la Grande-Bretagne et les Alliés, témoignent largement de cette générosité et de cette participation canadienne. C'est à tort cependant que le gouvernement lui-même utilisa le terme « guerre totale », puisqu'elle n'en fut jamais une. Le Comité de guerre du Cabinet ne chercha pas à mobiliser toutes ses ressources pour la guerre, mais plutôt à mobiliser ce dont il avait besoin pour assurer une participation économique adéquate et conforme à ses ambitions. La production militaire se devait d'être autant que possible profitable, ou à tout de moins en harmonie avec les intérêts nationaux. Les manifestations de cette attitude se retrouvent dans toutes les sphères liées de près ou de loin à la fabrication de munitions. Cette approche modérée n'empêcha pas de livrer un effort de guerre respectable. Le directeur général de l'artillerie du *Ministry of Supply* rédigea d'ailleurs une lettre d'appréciation en septembre 1944 à l'*Ammunition Production Branch*, dans laquelle il soulignait :

Canada, like the rest of us, had tremendous initial production problems to solve but she has from the start always set herself a high standard of quality, as well as quantity, in the goods she has delivered. I feel that you and your organization have good reason to be proud of your achievement.<sup>25</sup>

L'effort matériel fut ainsi un double succès puisque le Canada répondit à l'appel de ses alliés, tout en menant cette contribution à sa manière, selon ses valeurs et ses ambitions.

Malgré la volonté gouvernementale de limiter l'impact de la guerre sur les Canadiens, la participation économique, comme le démontre l'exemple des munitions, entraîna une profonde transformation du pays. Le Canada prit sa place parmi les nations, par la défense de ses valeurs et de ses intérêts. Les entreprises avaient acquis de nouvelles connaissances en plus d'en tirer des possibilités d'affaires. Sa population

---

<sup>25</sup> J. N. Kennedy, vol. 1, 48.

souffrit de sa participation militaire, mais elle avait aussi obtenu des emplois et de meilleures conditions de travail. Les femmes étaient sorties en grand nombre de leur foyer pour participer à cet effort industriel. Le gouvernement était intervenu pour la première fois dans diverses sphères de l'économie. Le Canada de 1945 n'avait plus rien à voir avec celui de 1939. Après six ans de guerre, le Canada avait considérablement changé.

## BIBLIOGRAPHIE

**1- Fonds d'archives**Bibliothèque et Archives Canada (Ottawa, Canada)

MG 26 J4	(William Lyon Mackenzie King)
MG 27 III B11	(James Layton Ralston)
MG 27 III B20	(C. D. Howe)
MG 28 I230	(Association des manufacturiers canadiens)
MG 26 H1	(Robert Borden)
MG 28 I103	(Canadian Congress of Labour)
MG 28 I190	(United Electrical, Radio and Machine Workers of Canada)
MG 30 A16	(Joseph Wesley Flavelle)
MG 30 D33	(O. D. Skelton)
MG 30 E37	(William Egerton Edwards)
MG 30 E101	(Hume Wrong)
RG 2	(Bureau du Conseil privé)
RG 19	(Ministère des Finances)
RG 24	(Ministère de la Défense)
RG 25	(Ministère des Affaires extérieures)
RG 27	(Ministère du Travail)
RG 28	(Ministère de la Reconstruction et des Approvisionnements)
RG 36-21	(Conseil de l'Aide mutuelle)
RG 53	(Office national du film)
RG 61	(Allied War Supply Corporation)
RG 83	(Wartime Housing Limited)

Documents sonores : Concordia University, Oral History Interview. Women and War Work in Montreal (1983-1985)

Musée canadien de la guerre (Ottawa, Canada)

Defence Industries Limited – Bouchard Works Plant History	(55B 1 1)
Defence Industries Limited – Cherrier Works Plant History	(55B 1 2)
Defence Industries Limited – Pickering Works Plant History	(55B 1 3)
Defence Industries Limited – Villeray Works Plant History	(55B 1 6)
General Engineering Company – History of Scarboro	(55B 1 4)
Department of Munitions and Supply – Quarterly Summary	(1940-1945)

The National Archive (Londres, Grande-Bretagne)

Documents consultés en ligne : The National Archives – The Cabinet Papers, 1915-1981  
<http://www.nationalarchives.gov.uk/cabinetpapers/>

CAB 4	Committee of Imperial Defence
CAB 23	First World War, Conclusion
CAB 24	First World War, Memoranda
CAB 65	Second World War, Conclusion
CAB 66	Second World War, Memoranda
CAB 67	Second World War, Memoranda
CAB 68	Second World War, Memoranda

Franklin D. Roosevelt Presidential Library (Hyde Park, États-Unis)

Adolf A. Berle Papers  
 Franklin D. Roosevelt Papers as President, President's Secretary's Files  
 Franklin D. Roosevelt Papers as President, Official File  
 Harry Hopkins Papers

Library of Congress (Washington, États-Unis)

Cordell Hull Papers  
 Henry Morgenthau Jr. Diaries

National Archives and Records Administration (College Park, États-Unis)

RG 169	Foreign Economic Administration
RG 179	War Production Board

Ajax Public Library (Ontario, Canada)

Documents consultés en ligne : Pickering-Ajax (PADA) – Digital Archives  
<http://www.pada.ca/>

*Commando*  
 Images de la DIL

Archives publiques de l'Ontario

Fonds de la General Engineering Company

**2- Sources publiées**

BANISTER, Lisa. *À la hauteur du défi: un recueil d'expériences vécues par les femmes au cours de la Deuxième Guerre mondiale*. Ottawa, Défense Nationale, 2001.

- BORDEN, Henry. « The Work of the Department of Munitions and Supply ». dans J. F. Parkinson. *Canada War Economics*. Toronto, University of Toronto Press, 1941. 17-32.
- Canada. Accident Prevention and Compensation Branch. *Wartime Work of the Department of Labour*. Ottawa, King's Printer, 1943.
- Canada. Canadian Arsenals Limited. *Canadian Arsenals Limited*. Ottawa, Canadian Arsenals Limited, 1951.
- Canada. Canadian Arsenals Limited. *First Annual Report, March 31 1947*. Ottawa, Canadian Arsenals Limited, 1948.
- Canada. Chambre des communes. *Débats de la Chambre des communes: compte rendu officiel*. (1895, 1939, 1942, 1943)
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1871) no 7. *Rapport annuel sur l'état de la milice pendant l'année 1870*. 34 Vic., Ottawa, I. B. Taylor, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 4, no 4, 1871.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1872) no 8. *Rapport annuel sur l'état de la milice pendant l'année 1871*. 35 Vic., Ottawa, I. B. Taylor, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 5, no 5, 1872.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la Session (1873) no 9. *Rapport annuel sur l'état de la milice pour 1872*. 36 Vic., Ottawa, I. B. Taylor, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 5, no 5, 1873.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1877) no 7. *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1876*. 40 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 10, no 6, 1877.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1879) no 5. *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1878*. 42 Vic., Ottawa, Maclean, Roger et cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 12, no 5, 1879.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1882), no 9. *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1881*. 45 Vic., Ottawa, Maclean, Roger et cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 15, no 6, 1882.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1884) no 8. *Rapport sur l'état de la milice du Canada pour l'année 1883*. 47 Vic., Ottawa, Maclean, Roger et cie, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. 17, no 6, 1884.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1897) no 19. *Ministère de la Milice et Défense du Canada, Rapport pour l'année expirée le 31 décembre 1896*. 60 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. xxxi, no 13, 1897.
- Canada. Chambre des Communes, Documents de la session (1899) no 19. *Ministère de la Milice et Défense du Canada, Rapport pour l'année expirée le 31 décembre 1898*. 62 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Imprimeur de sa très excellente majesté la Reine, vol. xxxiii, no 13, 1899.
- Canada. Department of Munitions and Supply. *Model Employee Suggestion Plan*. Ottawa, Department of Munitions and Supply, 1943.

- Canada. Department of Munitions and Supply. *Speech by C. D. Howe on War Appropriation Bill in House of Commons, March 21, 1944*. Ottawa, King's Printer, 1944.
- Canada. Department of Labour. *Research and Statistics Branch, Changes in Population and in the Labour Force* Ottawa, King's Printer, 1946.
- Canada. *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1939-1941*. vol. 7, tome 1, Ottawa, Ministère des Affaires extérieures, 1974.
- Canada. *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada, 1942-1943*. vol. 9, Ottawa, Ministère des Affaires Extérieures, 1980.
- Canada. Dominion Bureau of Statistics. *Census of Canada, 1941: Housing*. Ottawa, Dominion Bureau of Statistics, 1949.
- Canada. House of Commons. *Facts about Canada's War Effort, Extrats From an Address by Minister of Munitions and Supplies, Hon. C. D. Howe*. Ottawa, King's Printer, 1940.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1880) no 8. *Report of the State of the Militia of the Dominion of Canada for the Year 1879*. 43 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 13, no 5, 1880.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1883) no 9. *Report on the State of the Militia of the Dominion of Canada for the Year 1882*. 46 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 16, no 6, 1883.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1885) no 7. *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada: Annual Report, 1884*. 48 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 18, no 4, 1885.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1886) no 6. *Annual Report of the Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada for the Year Ended 31st December, 1885*. 49 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co., Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 19, no 5, 1886.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1888) no 10. *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada: Annual Report, 31st December, 1887*. 51 Vic., Ottawa, Maclean, Roger & Co, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxi, no 11, 1888.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1893) no 19. *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Half-Year Ended 30th June, 1892*. 56 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. 26, no 10, 1893.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1896) no 19. *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Year Ended 31st December 1896*. 60 Vic, Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxi, no 13, 1897.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1898) no 19. *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Year Ended 31st December 1897*. 61 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxii, no 13, 1898.
- Canada. House of Commons. Sessional Paper (1901) no 35. *Department of Militia and Defence for the Dominion of Canada, Report for the Year Ended December*

1900. 64 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxv, no 12, 1901.
- Canada. House of Commons. Sessional Papers (1901) no 35A. *Department of Militia and Defence for the Dominion of Canada, Supplementary Report, Organization, Equipment, Despatch and Service of the Canadian Contingents During the War in South Africa, 1899-1900*. 64 Vic., Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the Queen's Most Excellent Majesty, vol. xxxv, no 12, 1901.
- Canada. House of Commons, Sessional Papers (1902) no 35. *Department of Militia and Defence for The Dominion of Canada, Report for the Year Ended December 1902*. 2-3 Edward VII, Ottawa, S. E. Dawson, Printer of the King's Most Excellent Majesty, vol. xxxvii, no. 13, 1903.
- Canada. House of Commons, Sessional Papers (1903) no 35. *Department of Militia and Defence of the Dominion of Canada, Report for the Year Ended December 1902*. 2-3 Edward VII, Ottawa, S. E. Dawson, Printer of the King's Most Excellent Majesty, vol. xxxvii, no 13, 1903.
- Canada. House of Commons, Sessional Papers (1906) no 35. *Annual Report of the Militia Council for the Dominion of Canada for the Year Ending December 31<sup>st</sup> 1905*. 5-6 Edward VII, Ottawa, S. E. Dawson, Printer to the King's Most Excellent Majesty, vol. xl, no 14, 1906.
- Canada. House of Commons. Special Committee on War Expenditures. *Minutes of Proceedings*. Ottawa, King's Printer, 1942-1943, vol. 3.
- Canada. Parcs Canada. *Les travailleurs de l'Arsenal de Québec, 1879-1964*. Ottawa, Parcs Canada, 1980.
- Canada. Royal Commission on Shell Contracts. *Report*. Ottawa, J. de L. Taché, 1916.
- Canada. Royal Commission on the Bren Machine Gun Contract. *Report of the Royal Commission on the Bren Machine Gun Contract*. Ottawa, J. O. Patenaude, 1939.
- Canada. Wartime Information Board, *Canada and the War: Manpower and A Total War Effort: National Service*. Ottawa, Edmond Cloutier, King's Printer, 1942.
- Canada. Wartime Prices and Trade Board, *A Fair Day's Output from a Fair Day's Work: a Guide to Management of Essential Civilian Industries in Assessing, Diagnosing and Eliminating Manpower Loss*. Ottawa, 1945.
- CHURCHILL, Winston. *Second World War*. London et Toronto, Cassell, 1950, vol. 2.
- HOWE, C. D. *The Industrial Front*. Ottawa, King's Printer, 1944 (1942).
- FIRESTONE, O. J. *Location and Effects of Wartime Industrial Expansion in Canada, 1939-1944*. Ottawa, Canada, Department of Reconstruction, 1945.
- FITZWALTER, Arthur. *Mobilizing Canada's Resources for War*. Toronto, The Macmillan Company of Canada Limited, 1941.
- GRAUER, Albert Edward. *Logement: étude préparée pour la Commission Royale des Relations entre le Dominion et les Provinces*. Ottawa, s.n., 1939.
- Imperial Munitions Board. *Women in the Production of Munitions in Canada*. Ottawa, Imperial Munitions Board, 1916.
- KING, William Lyon Mackenzie. *Le Canada et la Guerre*. Montréal, B. Valiquette, 1941.
- MONNET, Jean. *Mémoires*. Paris, Librairie Arthème Fayard 1997, (1976).
- National Liberal Federation of Canada. Central information Office. *Shell and Fuse Scandals: A Million Dollar Rake-Off*. Ottawa, Central Liberal Information Office, 1917.

- NELSON, Donald. *Arsenal of Democracy: The Story of American War Production*. New York, Harcourt, 1946.
- ROELENS-GRANT, Janine. *Fighting for Home Country: Women Remember World War II*. Guelph, Federated Women's Institutes of Ontario, 2004.
- STETTINIUS, Edward R. *Le Prêt-bail: arme de victoire*. New York, Les Éditions Transatlantiques, 1944.
- THOMPSON, Lorne Morgan. *The Permanent War, or, Homo the Sap*. Toronto, Workers' Educational Association, 1943.
- United States Civilian Production Administration. *Industrial Mobilization for War: History of the War Production Board and Predecessor Agencies, 1940-1945*. New York Greenwood Press, 1969.
- WHITE, William Thomas. *The Story of Canada's War Finance*. Montreal, Canadian Bank of Commerce, 1921.

### **3- Journaux**

*Hamilton Spectator*

Consulté en ligne :

[http://www.warmuseum.ca/cwm/exhibitions/newspapers/intro\\_e.shtml](http://www.warmuseum.ca/cwm/exhibitions/newspapers/intro_e.shtml)

<http://pagesofthepast.ca/>

*Labour Gazette*

*Toronto Star*

### **Livres et articles**

- ADAMS, R. J. Q. *Arms and the Wizard: Lloyd George and the Ministry of Munitions, 1915-1916*. College Station, Texas A&M University Press, 1978.
- . « The War in Whitehall: The Prelude to the Ministry of Munitions, 1914-1915 ». *Australian Journal of Politics & History*, vol. 24, no 2 (June 1978). 239-247.
- AFTALION, Fred. *A History of the International Chemical Industry, From the Early Days to 2000*. Philadelphia, Chemical Heritage Press, 2001 (Second Edition).
- Ajax Historical Board. *The Pictorial History of Ajax. 1941-1972*. Ajax, Ajax Historical Board, 1972.
- ANDERSON, David D. « British Rearmament and the "Merchants of Death": The 1935-1936 Royal Commission on the Manufacture of and Trade in Armaments ». *Journal of Contemporary History*, vol. 29, no 1 (Jan., 1994). 5-37.
- ASHWORTH, W. *Contracts and Finance*. His Majesty's Stationery Office and Longmans, Green & Co., 1955.
- AUGER, Geneviève et Raymonde LAMOTHE. *De la poêle à frire à la ligne de feu: la vie quotidienne des Québécoises pendant la guerre*. Québec, Boréal Express, 1981.
- EVERY, Donald. *The Science of War: Canadian Scientists and Allied Military Technology during the Second World War*. Toronto, University of Toronto Press, 1998.

- BACHER, John. « W. C. Clark and the Politics of Canadian Housing Policy, 1935-1952 ». *Urban History Review / Revue d'histoire urbaine*, vol. 17, no 1 (Juin 1988). 5-15.
- \_\_\_\_\_. *Keeping to the Marketplace: The Evolution of Canadian Housing Policy*. Montréal, McGill-Queen's University Press, 1993.
- BARNETT, Correlli. *The Pride and The Fall: The Dream and Illusion of Britain as a Great Nation*. New York, The Free Press, 1986.
- BEIRIGER, Eugene Edward. *Churchill, Munitions and Mechanical Warfare: the Politics of Supply and Strategy*. New York, Peter Land, 1997.
- BELLAMY, Matthew. *Profiting the Crown: Canada's Polymer Corporation, 1942-1990*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 2005.
- BERGER, Carl. *The Sence of Power: Studies in the Ideas of Canadian Imperialism, 1867-1914*. Toronto, University of Toronto Press, 1973 (1970).
- BLACK, Jeremy. *The Age of Total War: 1860-1945*. Westport Connecticut, Praeger Security International, 2006.
- BLISS, Michael. « War Business As Usual: Canadian Munitions Production, 1914-1918 ». dans N. F. Dreisziger. *Mobilization for Total War: The Canadian, American & British Experience, 1914-1918*. Waterloo, Wilfrid Laurier University Press, 1981. 43-69.
- BLISS, Michael. *A Canadian Millionaire: The Life and Business Times of Sir Joseph Flavelle, Bart, 1858-1939*. Toronto, University of Toronto Press, 1992 (1978).
- \_\_\_\_\_. *Northern Enterprise: Five Centuries of Canadian Business*. Toronto, McClelland and Stewart, 1987.
- BONIS, Robert R. *A History of Scarborough*. Scarborough, Scarborough Public Library, 1965.
- BOTHWELL, Robert. « « Who's Paying for Anything These Days? » : War Production in Canada, 1939-1945 ». dans N. F. Dreisziger. *Mobilization for Total War: The Canadian, American and British Exprience, 1914-1945*, Waterloo, Wilfrid Laurier University Press, 1981. 57-69.
- \_\_\_\_\_. *Canada and the United States: The Politics of Partnership*. Toronto, University of Toronto Press, 1992.
- BOTHWELL, Robert et William KILBOURN. *C. D Howe: A Biography*. Toronto, McClelland and Stewart, 1979.
- BREBNER, John Bartlet. *North Atlantic Triangle: The Interplay of Canada, the United States and Great Britain*. Toronto, McClelland and Stewart, 1968 (1945).
- BROWN, Robert Craig. *Robert Laird Borden: A Biography. Volume II: 1914-1937*. Toronto, Macmillan of Canada, 1980.
- \_\_\_\_\_. « Sir Robert Borden, The Great War, and Anglo-Canadian Relations ». Dans J. L. Granatstein. *Toward a New World: The History of Canadian Foreign Policy*. Toronto, Copp Clark Pitman Ltd, 1992. 28-46.
- BRUCE, Jean. *Back the Attack!: Canadian Women During the Second World War, at Home and Abroad*. Toronto, Macmillan of Canada, 1985.
- BRYCE, Robert. *Canada and the Cost of World War II: The International Operations of Canada's Department of Finance, 1939-1947*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 2005.
- BURNS, E. L. M. *Manpower in the Canadian Army, 1939-1945*. Toronto, Clarke, Irwin & Company, 1956.

- CAMERON, I. R. « Explosives & Propellants Research at the University of Toronto ». dans George R. Lindsey. *No Day Long Enough: Canada Science in World War II*. Toronto, The Canadian Institute of Strategic Studies, 1997. 107-109.
- CARNEGIE, D. *The History of Munitions Supply in Canada, 1914-1918*. London, Longmans, Green, 1925.
- CHAPNICK, Adam. *Middle Power Project: Canada and the Founding of the United Nations*. Vancouver, UBC Press, 2005.
- CHIU, Jason. « Detour at the Home Front: Canada's Wartime Industries Transit Plan », *Automotive History Review*, vol. 52 (Summer 2010). 14-22.
- CONN, Stetson et Byron FAIRCHILD. *United States Army in World War II: The Framework of Hemisphere Defense*. Washington, Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1960.
- COLE, Wayne S. *Roosevelt & The Isolationists, 1932-1945*. Lincoln and London, University of Nebraska Press, 1984.
- COOK, Tim. « The Gunners at Vimy: "We are Hammering Fritz to Pieces" ». dans Geoffrey Hayes et al. *Vimy Ridge: A Canadian Reassessment*. Waterloo, Wilfrid Laurier University Press, 2007. 105-124.
- CORMIER, Ronald. *Les Acadiens et la Seconde Guerre mondiale*. Moncton, Éditions d'Acadie, 1996.
- CREIGHTON, Donald. *The Forked Road: Canada, 1939-1957*. Toronto, McClelland and Stewart, 1976.
- DALLEK, Robert. *Franklin D. Roosevelt and American Foreign Policy, 1932-1945*. New York, Oxford University Press, 1979.
- DAVIS, Donald F. et Barbara LORENZKOWSKI. « A Platform for Gender Tensions: Women Working and Riding on Canadian Urban Public Transit in the 1940s ». *The Canadian Historical Review*, vol. 79, no 3 (September 1998). 431-465.
- DOUGLAS, W. A. B. et Brereton GREENHOUS. *Out of the Shadows: Canada in the Second World War*. Toronto; Oxford, Oxford University Press, 1977.
- DURFLINGER, Serge. « Making Wartime Continue: War Industry and Economic Recovery in Verdun, Quebec, 1941-1946 ». dans Serge Bernier et John MacFarlane. *Canada, 1900-1950: un pays prend sa place*. Ottawa, Organisation pour l'histoire du Canada, 2003. 77-86.
- DURFLINGER, Serge. *Fighting From Home: The Second World War in Verdun, Quebec*. Vancouver, UBC Press, 2006.
- DZIUBAN, Stanley. *Military Relations Between the United States and Canada, 1939-1945*. Washington, Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1959.
- EAYRS, James. *In Defence of Canada: From the Great War to the Great Depression*. Toronto, University of Toronto Press, 1964.
- \_\_\_\_\_. *In Defence of Canada: Appeasement and Rearmament*. Toronto, University of Toronto Press, 1967 (1965).
- ENGELBRECHT, H. C. et F. C. HANIGHEN. *Merchants of Death: A Study of the International Armament Industry*. New York, Dodd, Mead & Company, 1934.
- ENGLISH, John. « Not an Equilateral Triangle: Canada's Strategic Relationship with the United States and Britain, 1939-1945 ». dans B. J. C. McKercher and Lawrence Aronsen. *The North Atlantic Triangle in a Changing World: Anglo-*

- American-Canadian Relations, 1902-1956*. Toronto, University of Toronto Press, 1996. 147-183.
- FARRELL, Brian P. « Coalition of the Usually Willing: The Dominions and Imperial Defence, 1956-1919 ». dans Greg Kennedy. *Imperial Defence: The Old World Order, 1856-1956*. London; New York, Routledge, 2008. 251-303.
- FEIS, Herbert. « A Year of the Canadian Trade Agreement », *Foreign Affairs*, vol. 15, no. 4 (Jul., 1937). 619-635.
- FERGUSON, Barry. *Remaking Liberalism: The Intellectual Legacy of Adam Shortt, O. D. Skelton, W. C. Clark and W. A. Mackintosh, 1890-1925*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 1992.
- FORBES, Ernest R. « Consolidating Disparity: The Maritimes and the Industrialization of Canada during the Second World War ». *Acadiensis*, vol. 15, no 2 (printemps 1986). 3-27.
- FRASER, Peter. « The British Shells Scandal of 1915 ». *Canadian Journal of History*, vol. 18, no 1 (April 1983). 69-86.
- FULLERTON, Douglas, H. *Graham Towers and his Times: A Biography*. Toronto, McClelland and Stewart, 1986.
- GELLY, Alain. « L' Arsenal fédéral de Québec, 1933-1946 ». *Urban History Review /Revue d'histoire urbaine*, vol. xx, no 3 (Février 1992). 97-108.
- GILES, Anthony. « Industrial Relations at the Millennium: Beyond Employment? ». dans Bryan Palmer. *Labouring the Canadian Millennium: Writings on Work and Workers, History and Historiography*. St. John's, Canadian Committee on Labour History, 2000. 37-67.
- GORDON, Donald C. *The Dominion Partnership in Imperial Defense, 1870-1914*. Baltimore, John Hopkins Press, 1965.
- GRANATSTEIN, J. L. *Canada's War: The Politics of the Mackenzie King Government, 1939-1945*. Toronto, University of Toronto Press, 1990 (1975).
- \_\_\_\_\_. *A Man of Influence: Norman A. Robertson and Canadian Statecraft, 1929-68*. Ottawa, Deneau Publisher & Company, 1981.
- \_\_\_\_\_. *The Ottawa Men: the Civil Service Mandarins, 1935-1957*. Toronto, University of Toronto Press, 1998 (1982). 333.
- \_\_\_\_\_. *How Britain's Weakness Forced Canada Into the Arms of the United States*. Toronto, University of Toronto Press, 1988.
- \_\_\_\_\_. « Mackenzie King and Canada at Ogdensburg, August 1940 ». dans Joel Sokolsky et Joseph T. Jockel. *Fifty Years of Canada-United States Defense Cooperation: The Road from Ogdensburg*. Lewiston, Queenston, Lampeter, The Edwin Mellen Press, 1992. 9-29.
- \_\_\_\_\_. *Canada's Army: Waging War and Keeping the Peace*. Toronto, University of Toronto Press, 2002.
- \_\_\_\_\_. « « Que faire? »: l'avenir de l'histoire du Canada pendant la Seconde Guerre mondiale ». *Revue militaire du Canada*, vol. 11 no 2 (printemps 2011). 54- 59.
- GRANATSTEIN, J. L. et Robert BOTHELL. « 'A Self-Evident National Duty': Canada Foreign Policy, 1935-1939 ». *Journal of Imperial and Commonwealth History*, vol. 3, no 2 (1975). 212-233.
- GRANATSTEIN, J. L. et Robert CUFF. « The Hyde Park Declaration 1941: Origins and Significance ». *The Canadian Historical Review*, vol. LV, no 1, (March 1974). 59-80.

- GRANATSTEIN, J. L. et Robert CUFF. *Ties That Bind: Canadian-American Relations in Wartime from the Great War to the Cold War*. Toronto, S. Stevens, Hakkert, 1977.
- GRANATSTEIN, J. L. et Norman HILLMER. *For Better or For Worse: Canada and the United States to the 1990's*. Mississauga, Copp Clark Pitman, 1991.
- GRANATSTEIN, J. L. et J. M. HITSMAN. *Broken Promises: A History of Conscription in Canada*. Toronto, Copp Clark Pitman Ltd, 1985 (1977).
- GRANT, George. *Lament for a Nation: The Defeat of Canadian Nationalism*. Toronto, McClelland and Stewart, 1965.
- GRANT, H. M. « Solving the Labour Problem at Imperial Oil: Welfare Capitalism in the Canadian Petroleum Industry, 1919-1929 ». *Labour / Le Travail*, vol. 41 (Spring 1998). 69-95.
- GUEST, Dennis. *Histoire de la sécurité sociale au Canada*. Montréal, Boréal, trad Hervé Juste, 1995 (1980).
- HALL, H. Duncan. « The British Commonwealth of Nation in War and Peace ». dans William Yandell Elliott et H. Duncan Hall. *The British Commonwealth at War*. Freeport; New York, Books for Libraries Press, 1973 (1943). 10-80.
- HALL, H. Duncan. *North American Supply*. London, Her Majesty's Stationery Office, 1955.
- HALL, H. Duncan et C. C. Wrigley. *Studies of Overseas Supply*. London, Her Majesty's Stationery Office, 1956.
- HARRIS, Stephen. *Canadian Brass: The Making of a Professional Army, 1860-1939*. Toronto, University of Toronto Press, 1988.
- HANCOCK, W. K et M. M. GROWING. *British War Economy*. His Majesty's Stationery Office, 1949.
- HAY, Ian. *R. O. F.: The Story of the royal Ordnance Factories, 1939-1948*. London, H. M. S. O., 1949.
- HAYCOCK, Ronald G. « The 'Myth' of Imperial Defence: Australian-Canadian Bilateral Military Co-operation, 1942 ». *War and Society*, vol. 2, no 1 (May 1984). 65-84.
- \_\_\_\_\_. *Sam Hughes: The Public Career of a Controversial Canadian, 1885-1916*. Waterloo, Ont, Wilfrid Laurier University Press, 1986.
- \_\_\_\_\_. « « Done in our Own Country »: The Politics of Canadian Munitioning ». dans B. D. Hunt et R. G. Haycock. *Canada's Defence: Perspectives on Policy in the Twentieth Century*. Toronto, Copp Clark Pitman Ltd, 1993.
- HERON, Craig. *Working in Steel: The Early Years in Canada, 1883-1935*. Toronto, McClelland and Stewart, 1988.
- HERON, Craig et Robert STOREY. « Work and Struggle in the Canadian Steel Industry, 1900-1950 ». dans Craig Heron et Robert Storey. *On the Job: Confronting the Labour Process in Canada*. Kingston; Montréal, McGill-Queen's University Press, 1986. 210-244.
- HILLMER, Norman. « The Anglo-Canadian Neurosis: The Case of O. D. Skelton ». dans Peter Lyon. *Britain & Canada: Survey of a Changing Relationship*. London, Frank Cass, 1976. 61-84.
- HILLMER, Norman. « Defence and Ideology: The Anglo-Canadian Military Alliance in the 1930's ». dans B. D. Hunt et R. G. Haycock. *Canada's Defence: Perspectives on Policy in the Twentieth Century*. Mississauga, Copp Clark Pitman Ltd, 1993.

- HILLMER, Norman et Jack GRANATSTEIN. *Empire to Umpire: Canada and the World to the 1990's*. Mississauga, Copp Clark Longman, 1994.
- HITSMAN, J. Mackay. *Military Inspection Services in Canada, 1855-1950*. Ottawa, Dept. of National Defence, Inspection Services, 1962.
- HOG, Olivier Frederick Gillian. *The Royal Arsenal: Its Background, Origin, and Subsequent History*. London; New York, Oxford University Press, 1963. 2 vol.
- HORNBY, W. *Factories and Plant*, London, H.M.S.O., 1958.
- HUTCHESON, John. *Dominance and Dependency: Liberalism and National Policies in the North Atlantic Triangle*. Toronto, McClelland and Stewart, 1978.
- IMLAY, Talbot C. *Facing the Second World War: Strategy, Politics and Economics in Britain and France, 1938-1940*. New York; Oxford, Oxford University Press, 2003.
- JAMES, Robert Warren. *Wartime Economic Co-operation: A Study of Relations Between Canada and the United States*. Toronto, Ryerson, 1949.
- KEALEY, Gregory S. *Workers and Canadian History*. Montréal; Kingston, McGill-Queen's University Press, 1995.
- KEALEY, Linda. *Enlisting Women for the Cause: Women, Labour and the Left in Canada, 1890-1920*. Toronto, University of Toronto Press, 1998.
- KENNEDY, Greg C. « Strategy and Supply in the North Atlantic Triangle, 1914-1918 ». dans B. J. C. McKercher et Lawrence Aronsen. *The North Atlantic Triangle in a Changing World*. Toronto, University of Toronto Press, 1996. 48-80.
- KENNEDY, J de N. *History of the Department of Munitions and Supply: Canada in the Second World War*. Ottawa, E. Cloutier, King's Printer and Controller of Stationery, 1950. 2 vol.
- KESHEN, Jeff. « Revisiting Canada's Civilian Women During World War II ». *Histoire Sociale/Social History*. vol. 30, no 60, (1997). 239-266.
- KESHEN, Jeff. *Saints, Sinners and Soldiers: Canada's Second World War*. Vancouver, UBC Press, 2004.
- KIMBALL, Warren F. *The Most Unsordid Act: Lend-Lease, 1939-1941*. Baltimore, The John Hopkins Press, 1969.
- KOISTINEN, Paul A. C. *Arsenal of World War II: The Political Economy of American Warfare, 1940-1945*. Lawrence, University Press of Kansas, 2004.
- LANK, Herbert H. *Du Pont Canada: coup d'œil rétrospectif sur ses antécédents et sur les personnalités marquantes de son histoire*. trad. Huguette Laviguer, Montréal, Du Pont Canada, 1982.
- LEIGHTON, Richard M. et Robert W. COAKLEY. *Global Logistics and Strategy, 1940-1943*. Washington, Office of the Chief of Military History, Department of the Army, 1955.
- LEVINE, Allan Gerald. *Scrum Wars: The Prime Ministers and the Media*. Toronto, Dundurn Press, 1993.
- LEVY, James P. *Appeasement and Rearmament, Britain, 1936-1939*. Lanham, Md., Rowman & Littlefield Publishers, 2006.
- MACDONALD, Archie. *A Town Called Ajax*. Ajax, Ajax Historical Board, 1995.
- MACDOWELL, Laurel Sefton. « Remember Kirkland Lake »: *The History and Effects of the Kirkland Lake Gold Miners' Strike of 1941-1942*. Toronto, Canadian Scholars' Press, 2001 (1983).

- MACDOWELL, Laurel Sefton. « The 1943 Steel Strike ». dans David J. Bercuson et David Bright. *Canadian Labour History: Selected Readings, Second Edition*. Toronto, Copp Clark Longman, 1994.
- MACDOWELL, Laurel Sefton. « The Formation of the Canadian Industrial Relations System During World War II ». dans Laurel Sefton MacDowell et Ian Radforth. *Canadian Working-Class History. Selected Readings, Third Edition*. Toronto, Canadian Scholars' Press Inc., 2006.
- MACFARLANE, John. « Agents of Control or Chaos? A Strike at Arvida Help Clarify Canadian Policy on Using Troops against Workers during the Second World War ». *The Canadian Historical Review*, vol. 86, no 4 (December 2005). 619-640.
- MACKENZIE, David. « The Bren Gun Scandal and the Maclean Publishing Company's Investigation of Canadian Defence Contracts, 1938-1940 ». *Journal of Canadian Studies/Revue d'études canadiennes*, vol. 26, no 3 (Automne 1991). 140-162.
- MACKENZIE, Hector. « Finance and 'Functionalism': Canada and the Combined Boards in World War II ». dans David B. Woolner. *The Second Quebec Conference Revisited : Waging War, formulating Peace. Canada, Great Britain, and the United States in 1944-1945*. New York St, Martin's Press, 1998, 171-186.
- MACKENZIE, Hector. « 'Arsenal of the British Empire'? British Orders for Munitions Production in Canada, 1936-39 ». *The Journal of Imperial and Commonwealth History*, vol. 31, no 3 (September 2003). 46-73.
- MACLAREN, Roy. *Commissions High: Canada in London, 1870-1971*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 2006.
- MAGNUS, Philip. *Kitchener: Portrait of an Imperialist*. London, J. Murray, 1958.
- MARSDEN, Paul. « The Costs of No Commitments: Canadian Economic Planning For War, 1939 ». dans Norman Hillmer et Al. *A Country of Limitations: Canada and the World in 1939*. Ottawa, Canadian Committee for the History of the Second World War, 1996. 199-216.
- MCCALLUM, Margaret E. « Corporate Welfarism in Canada, 1919-39 ». *Canadian Historical Review*, vol. 71, no 1 (March 1990). 46-74.
- MCINNIS, Peter S. *Harnessing Labour Confrontation: Shaping the Postwar Settlement in Canada, 1943-1950*. Toronto, University of Toronto Press, 2002.
- MCLAUGHLIN GREEN, Constance, et al. *The Technical Services. The Ordnance Department: Planning Munitions for War*. Washington, Center of Military History, 1990.
- MCNAUGHT, Kenneth. *A Prophet in Politics: A Biography of J. S. Woodsworth*. Toronto, University of Toronto Press, 1967 (1959).
- MILLER, Carman. « Sir Frederick William Borden and Military Reform, 1896-1911 ». *The Canadian Historical Review*, vol. L. no 3, (September 1969). 265-284.
- \_\_\_\_\_. *Painting the Map Red: Canada and the South African War, 1899-1902*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 1993.
- \_\_\_\_\_. *A Knight in Politics: A Biography of Sir Frederick Borden*. Montreal; Kingston, McGill-Queen's University Press, 2010.
- MILWARD, Alan S. *War, Economy and Society*. Berkeley; Los Angeles, University of California Press, 1977.

- MOLSON, Kenneth M. « World War Two Aircraft Production in Canada: A Reminiscent Look at the Unprecedented Growth of a Key Industry in a Country Newly at War ». *Journal of the Canadian Aviation Historical Society*, vol. 30, no 4 (1992). 138-142.
- MORRIS, A. J. Anthony. « Haldane's Army Reforms, 1906-9: The Deception of the Radicals ». *History*, vol. 56, no 186 (Feb. 1971). 17-34.
- MORTON, Desmond. *Ministers and Generals: Politics and the Canadian Militia, 1868-1904*. Toronto, University of Toronto Press, 1970.
- \_\_\_\_\_. *Working People: An Illustrated History of the Canadian Labour Movement*. Montreal; Kingston, McGill-Queen's University Press, 2007 (1980).
- \_\_\_\_\_. *A Peculiar Kind of Politics: Canada's Overseas Ministry in the First World War*. Toronto, University of Toronto Press, 1982.
- NEATBY, H. Blair. *William Lyon Mackenzie: The Prism of Unity, 1932-1939*. Toronto, University of Toronto Press, 1976.
- NEWTON, Scott. *Profits of Peace: Political Economy of Anglo-German Appeasement*. Oxford, Clarendon Press, 1996.
- OWRAM, Doug. *The Government Generation: Canadian Intellectuals and the State, 1900-1945*. Toronto, University of Toronto Press, 1986.
- PALMER, Bryan. *Working-Class Experience: Rethinking the History of Canadian Labour, 1800-1991*. Toronto, McClelland & Stewart, 1992 (1983).
- PARKER, R. A. C. *Chamberlain and Appeasement: British Policy and the Coming of the Second World War*. New York, St. Martin's Press, 1993.
- PARKINSON, J. F. « Organizing the Canadian Economy for War ». dans J. F. Parkinson, *Canadian War Economics*. Toronto, University of Toronto Press, 1941.
- PENNIE, A. M. « A Canadian Process for RDX ». dans George R. Lindsey. *No Day Long Enough: Canadian Science in World War II*. Toronto, The Canadian institute of Strategic Studies, 1997. 105-106.
- PHARAND, Jacques. *À la belle époque des tramways*. Montréal, les Éditions de l'Homme, 1997.
- PICKERSGILL, J. W. *The Mackenzie King Record, Volume 1, 1939-1944*. Toronto, University of Toronto Press, 1960.
- PIERSON, Ruth Roach. « Women's Emancipation and the Recruitment of Women into the Canadian Labour Force in World War II ». *Historical Papers / Communications historiques*. vol. 11, no 1, 1976. 141-174.
- \_\_\_\_\_. *"They're Still Women After All": The Second World War and Canadian Womanhood*. Toronto, McClelland and Stewart, 1986.
- PLUMPTREE, A. F. W. *Mobilizing Canada's Resources for War*. Toronto, The Macmillan Company of Canada, 1941.
- PRESTON, Adrian W. « Canada and the Higher Direction of the Second World War, 1939-1945 ». dans B. D. Hunt et R. G. Haycock, *Canada's Defence: Perspectives on Policy in the Twentieth Century*. Toronto, Copp Clark Pitman Ltd, 1993. 98-118.
- PRESTON, Richard A. *Canada and "Imperial Defense": A Study of the Origins of the British Commonwealth's Defense Organization, 1867-1919*. Toronto, University of Toronto Press, 1967.

- \_\_\_\_\_. *The Defence of the Undefended Border: Planning for War in North America, 1867-1939*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 1977.
- PRITCHARD, James S. *A Bridge of Ships: Canadian Shipbuilding during the Second World War*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 2011.
- RAWLING, Bill. *Survive aux tranchées: l'Armée canadienne et la technologie (1914-1918)*. Outremont, Athéna, 2004.
- RAWLING, William. « When the Simplest Thing is Difficult: Manufacturing Depth Charges in Canada, 1933-1945 ». *The Northern Mariner*, vol xiii, no 2 (April 2003). 1-23.
- REID, Brian A. *Our Little Army in the Field: The Canadians in South Africa, 1899-1902*. St. Catharines, Vanwell Publishing Limited, 1996.
- REYNOLDS, David. *From Munich to Pearl Harbor: Roosevelt's America and the Origins of the Second World War*. Chicago, Ivan R. Dee, 2001.
- RIGBY, George Reginal. *A History of Lachute: From its Earliest time to January 1, 1964*. Lachute, Brownsburg-Lachute Rotary Club, 1964.
- ROBERT, Leslie. *C. D. Howe: The Life and Times of Clarence Decatur Howe*. Toronto, Clark, Irwin & Company Limited, 1957.
- ROHMER, Richard. *E. P. Taylor: The Biography of Edward Plunket Taylor*. Toronto, McClelland and Stewart, 1978.
- RUGGIERO, John. *Neville Chamberlain and British Rearmament, Pride, Prejudice, and Politics*. Westport, Connecticut, Greenwood Press, 1999.
- SANFORD, Jacoby. *Modern Manors: Welfare Capitalism Since the New Deal*. Princeton, Princeton University Press, 1997.
- SANGSTER, Joan. *Earning Respect: The Lives of Working Women in « Small Town » Ontario, 1920-1960*. Toronto, University of Toronto Press, 1995.
- SANGSTER, Joan. « The Softball Solution: Female Workers, Male Managers and the Operation of Paternalism at Westclox, 1923-60 ». *Labour / Le Travail*. vol. 32 (Automne 1993). 167-199.
- SARTY, Roger. « Mr. King and the Armed Forces ». dans Norman Hillmer et al dir., *A Country of Limitations: Canada and the World in 1939/Un pays dans la gêne: le canada et le monde en 1939*. Ottawa, Canadian Committee for the History of the Second World War, 1996. 217-246.
- SCHEINBERG, Ellen. « The Tale of Tessie the Textile Workers: Female Textile Workers in Cornwall During World War II ». *Labour/Le Travail*, vol. 33 (1994). 153-186.
- SCHULL, Joseph. *The Great Scot: A Biography of Donald Gordon*. Montreal, McGill-Queen's University Press, 1979.
- SCHULTZ, J. A. « Shell Game : The Politics of Defense Production, 1939-1942 ». *American Review of Canadian Studies*, vol. 16, no 1 (1986). 41-57.
- SCHOFIELD, Richard et al. *Scarborough Then and Now*. Highland Creek, Heritage Scarborough, 1996.
- SCOTT, J. D. et Richard HUGHES. *The Administration of War Production*. London, Her Majesty's Stationery Office and Longmans, Green & Co, 1955.
- SELF, Robert. *Neville Chamberlain, A Biography*. Aldershot et Burlington, Ashgate, 2006.

- SIMPSON, Erika. « The Principle of Liberal Internationalism According to Lester Pearson ». *Journal of Canadian Studies /Revue d'études canadiennes*, vol. 34, no 1 (printemps 1999). 75-92.
- SPIERS, Edward M. « Haldane's Reform of the Regular Army : Scope for Revision ». *British Journal of International Studies*, vol. 6, no 1 (April 1980). 69-81.
- STACEY, C. P. *Histoire officielle de la participation de l'armée canadienne à la Seconde Guerre mondiale. Volume 1. Six années de guerre: l'armée du Canada en Grande-Bretagne et dans le Pacifique*. Ottawa, Edmond Cloutier, Imprimeur de la Reine, 1957.
- \_\_\_\_\_. *The Undefended Border: The Myth and the Reality*. Ottawa, Canadian Historical Association, 1960.
- \_\_\_\_\_. *Canada and the British Army, 1846-1871: A Study in the Practice of Responsible Government*. Toronto, University of Toronto Press, 1963 (Revised Edition).
- \_\_\_\_\_. *Armes hommes et gouvernements: les politiques de guerre du Canada, 1939-1945*. Ottawa, Information Canada, 1970.
- \_\_\_\_\_. *Mackenzie King and the Atlantic Triangle*. Toronto, Macmillan of Canada, 1976.
- \_\_\_\_\_. *Canada and the Age of Conflict: A History of Canadian External Policies, Volume II: 1921-1948, The Mackenzie King Era*. Toronto, University of Toronto Press, 1992 (1981).
- \_\_\_\_\_. *Canada and the Age of Conflict: A History of Canadian External Policies, Volume I: 1867-1921*. Toronto, University of Toronto Press, 1992 (1984).
- STEPHEN, Jennifer Anne. *Pick One Intelligent Girl: Employability, Domesticity, and the Gendering of Canada's Welfare State, 1939-1947*. Toronto, University of Toronto Press, 2007.
- STEVENSON, Michael. *Canada's Greatest Wartime Muddle: National Selective Service and the Mobilization of Human Resources during World War II*. Montreal, McGill-Queen's Press, 2001.
- STEWART, Gordon. « What North Atlantic Triangle? ». *London Journal of Canadian Studies*, vol. 20 (2004-2005). 5-26.
- STEWART, Walter. *M. J.: The Life and Times of M. J. Coldwell*. Toronto, Stoddart, 2000.
- STOREY, Robert. « Unionization Versus Corporate Welfare: The "DOFASCO Way" ». dans David J. Bercuson. *Canadian Labour History, Selected Readings*. Toronto, Copp Clark Pitman Ltd, 1987. 199-229.
- SWETTENHAM, John Alexander. *McNaughton*. Toronto, Ryerson Press, 1968, vol. 1.
- TAYLOR, Graham D. « Management Relations in a Multinational Enterprise : The Case of Canadian Industries Limited, 1928-1948 ». *The Business History Review*, vol. 55, no 3 (Autumn, 1981). 337-358.
- TAYLOR, Graham D. et Patricia E. SUDNIK. *DuPont and the International Chemical Industry*, Boston, Twayne, 1984.
- THERIAULT, Antonin. *L'Arsenal de Québec, 1880-1945*, Québec, [s. n.], 1947.
- THOMPSON, John Herd et Stephen J. RANDAL. *Canada and the United States: Ambivalent Allies*. Athens et London, The University of Georgia Press, 2002 (1994).

- UGLAND, Trygve. *Jean Monnet and Canada: Early Travels and the Idea of European Unity*. Toronto, University of Toronto Press, 2011.
- WADE, Jill. « Wartime Housing Limited, 1941-1947: Canadian Housing Policy at the Crossroads ». *Urban History Review / Revue d'histoire urbaine*, vol. 15, no 1 (Juin 1986). 41-59.
- WARDHAUGH, Robert A. *Behind the Scence: The Life and Work of William Clifford Clark*. Toronto, University of Toronto Press, 2010.
- WEBBER, Jeremy. « The Malaise of Compulsory Conciliation : Strike Prevention during World War II ». dans Bryan D. Palmer. *Essay in Canadian Working-Class History: The Character of Class Struggle*. Toronto, McClelland and Stewart, 1986. 138-159.
- WILLES, John A. *The Ontario Labour Court: 1943-1944*. Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University. 1979.
- WOOD, James. *Militia Myths: Ideas of the Canadian Citizen Soldier, 1896-1921*. Vancouver, UBC Press, 2010.
- WOODS, H. D. *Labour Policy in Canada*. Toronto, Macmillan of Canada, 1973.

### Thèses

- AUGER, Martin. « The Air Arsenal of the British Commonwealth: Aircraft Design and Development in Canada During the Second World War, 1939-1945 ». Thèse de doctorat, Ottawa, Université d'Ottawa, 2006.
- BARKER, Stacey. « Feeding the Hungry Allies : Canadian Food and Agriculture During the Second World War ». Thèse de doctorat, Ottawa, Université d'Ottawa, 2008.
- CAMPBELL, John R. « J. L. Ralston and Manpower for the Canadian Army ». Thèse de maîtrise, Waterloo, University of Waterloo, Ontario, 1984.
- GELLY, Alain. « Importance et incidence de l'industrie des munitions sur la structure industrielle de Québec, 1879-1946 ». Mémoire de maîtrise, Québec, Université Laval, 1989.
- LÉTOURNEAU-GUILLON, Geneviève. « « Mains féminines et monstres de fer » : la santé et la sécurité des ouvrières montréalaises durant la Deuxième Guerre mondiale », Mémoire de maîtrise en histoire, Université du Québec à Montréal, Département d'histoire, 2008.
- RASMUSSEN, Kathleen Britt. « Canada and the Reconstruction of the International Economy, 1941-1947 ». Thèse de doctorat, Toronto, Université de Toronto, 2001.
- RIDER, Peter. « The Imperial Munitions Board and its Relationship to Government, Business and Labour, 1914-1920 ». Thèse de doctorat, Toronto, University of Toronto, 1974.