

Chronique|  
François Bourque

## Monsieur, c'est vous l'incompétent!

Par François Bourque, Le Soleil

|19 septembre 2023

CHRONIQUE/ Vous les avez entendus depuis quelques semaines. Le maire Bruno Marchand, le chef de l'opposition Claude Villeneuve, Pierre Poilievre, des maires de grandes villes, des ministres.

Une rentrée politique le couteau entre les dents.

Même le ministre Jean-Yves Duclos, habituellement tout en nuances et déférences, a élevé le ton.

« Monsieur Poilievre, c'est vous l'incompétent! » a-t-il lancé au chef conservateur qui disait ne pas vouloir « continuer à lancer des milliards de dollars pour des projets mal gérés par des politiciens incompétents ».

M. Poilievre n'a pas nommé le tramway, mais tout le monde a compris qu'il parlait du projet de Québec.

Les attaques *ad hominem* font rarement progresser les débats. Elles ne font que blesser et envenimer les choses. On leur préfère les débats de faits et d'arguments.

N'empêche que l'attaque sur M.Poilievre était bien envoyée.

Un politicien peut légitimement être en désaccord avec le projet de tramway et ne pas vouloir y mettre des milliards de dollars. Beaucoup de citoyens sont aussi de cet avis.

Mais laisser entendre que les coûts montent parce que le projet est « mal géré par des politiciens incompétents » est un déni des faits et une insulte à l'intelligence.

Le coût des grands projets augmente à cause de l'inflation, des taux d'intérêt en hausse, de la rareté de main-d'œuvre, des complexités techniques, des risques de chantier, etc.

Si vraiment M. Poilievre l'ignore, on « ne lui souhaite pas d'être élu » pour reprendre les mots du maire Marchand. Il risquerait d'être très déçu en arrivant au pouvoir. Et nous aussi.

Ou alors, le chef conservateur connaît lui aussi la mécanique des coûts, mais se plaît à diffuser des faussetés et insultes pour fouetter sa base politique. Ce n'est pas une tactique qui l'honore, mais il ne serait pas le premier.

## **L'itinérance a échauffé les esprits**

Il n'y avait pas que le tramway dans cette rentrée politique. L'itinérance a aussi échauffé les esprits et les mots.

« Je suis en train de faire votre *job*, M. Carmant », s'est impatientée la mairesse de Gatineau, France Bélisle, choquée qu'une jeune itinérante de 18 ans ait accouché dans un boisé, faute d'un toit.

« C'est quoi ça? C'est ça mon Québec de 2023? » de s'inquiéter la mairesse. Comme si ça ne suffisait pas, elle a « menacé » de faire une « danse du bacon ».

Le ministre Lionel Carmant s'en est indigné.

« C'est pas en lançant des tomates qu'on va résoudre la problématique.

Je suis extrêmement déçu de la sortie de la mairesse aujourd'hui [...]. J'invite tous les maires à baisser le ton ».

Cela inclut, j'imagine, Bruno Marchand qui n'a pas mâché ses mots lui non plus.

« Si vous voulez tuer des maires et mairesses, continuez de faire ce qu'on fait avec des gens qui s'engagent, mais qui ont l'impression d'être tout seuls au combat ».

Rentrant ce jour-là d'un congé de paternité, le chef de l'opposition à l'hôtel de ville de Québec Claude Villeneuve piaffait d'entrer à son tour dans la danse (du bacon?)

« Je suis dégoûté par cette façon-là que Bruno Marchand a de ramener à lui le problème de l'itinérance [...] L'itinérance ne tue pas des maires et des mairesses, elle tue des itinérants ». Là-dessus, il n'a pas tort.

M. Villeneuve a depuis multiplié les coups de gueule et critiques sur les stratégies du maire pour l'itinérance et le tramway. Ce faisant, il a lui-même soufflé le chaud et le froid sur le tramway. Exactement ce qu'il reproche au maire.

J'ai « envie de travailler avec les forces vives qui ont envie de construire la Ville. [...] L'opposition n'en fait pas partie », a fini par jeter le maire, exaspéré.

## **Partielle dans Jean-Talon**

La partielle dans Jean-Talon n'a rien été pour calmer les esprits.

À commencer par le rien.

Je n'ai toujours pas déragé. Près de 600 000 \$ d'argent public « gaspillé » pour réparer l'égo froissé de la députée Joëlle Boutin, déçue de ne pas avoir été sacrée ministre.

Je n'ai pas déragé non plus que TVA s'empresse de « réhabiliter » l'image de Mme Boutin en lui offrant une tribune pour commenter l'actualité.

Je trouve cela proprement indécent. En ondes aussi vite après son délit alors qu'elle devrait longer les murs et chercher l'ombre pour se faire oublier.

Désolé pour les états d'âme.

Revenons donc à nos moutons. Et nos loups.

« La CAQ a menti, point barre », d'accuser le candidat du Parti québécois Pascal Paradis, en commentant ses tractations de l'an dernier avec la CAQ.

« Le PQ et son candidat mentent gros comme le bras pour tenter de gagner une élection », de rétorquer le cabinet du premier ministre François Legault. Je vous épargne le reste.

Est-ce moi ou la politique est en train de changer?

Ne devrait-on pas se préoccuper de cette escalade des mots et du ton? Serait-ce l'influence malsaine des réseaux sociaux ou de la politique chez nos voisins du Sud?

« Le registre actuel est parfaitement usuel en politique au Québec », corrige tout de suite le professeur et chercheur en sciences politiques Thierry Giasson, de l'Université Laval.

Il ne voit pas dans les discours de la rentrée l'influence généralisée des réseaux sociaux. Des politiciens y sont sensibles, certains plus « polémistes » et enclins à discréditer l'adversaire. D'autres, pas du tout. Cela n'a rien de nouveau, croit-il.

Le prof Giasson n'a pas non plus perçu d'escalade. Plutôt une série de « coïncidences » et un « contexte » particulier:

1. Le tramway « occupe beaucoup d'espace » et polarise tout. « Le maire sent la soupe chaude », avec l'incertitude sur les coûts. « Il se pose en défenseur du tramway. Son ton a un peu durci ». Le prof Giasson n'y voit cependant « pas de signe » de changement profond dans la « persona politique » du maire Marchand, qui promettait de faire de la politique autrement. Son « ton » et son « action » sont quand même « dans le compromis », analyse le prof.
2. Le congrès du Parti conservateur s'est tenu à Québec. Cela a contribué à exciter les esprits avec un chef, Pierre Poilievre, « électoraliste ». Cela a donné ce que l'on sait. Avec les motivations que l'on sait.
3. L'élection partielle dans Jean-Talon a aussi animé la rentrée avec la montée du PQ que personne n'aurait pu prévoir il y a quelques mois encore. Une coïncidence que cela arrive en même temps que le reste.

4. L'émergence d'une crise du logement et de l'itinérance a poussé les villes aux barricades. Des drames humains se jouent dans leur cour. La jeune fille qui accouche dans le bois À Gatineau. Le corps d'un itinérant retrouvé à l'incinérateur de Québec. « C'est une immense tristesse. Imaginez finir votre vie dans une poubelle », a bien décrit le directeur général de Lauberivière, Éric Boulay. Ces drames qui ont fait les machettes et tous les autres qui ne les font pas. Les élus locaux ont senti l'urgence d'agir. Ils ont aussi flairé l'occasion de relancer la demande traditionnelle des villes pour un nouveau pacte fiscal avec le gouvernement.
5. L'opposition à l'hôtel de ville commence à sentir « l'urgence » de se démarquer du maire Marchand à l'approche de la mi-mandat.

C'est « difficile de trouver une façon de faire parler de soi » quand les programmes se ressemblent, observe Thierry Giasson. Sans compter qu'un chef de l'opposition n'a « de comptes à rendre à personne ». Il peut se permettre des libertés de langage et provoquer.

Tout ce contexte a mis la table pour une rentrée politique intense.

On pourrait y ajouter « l'anxiété environnementale », la sortie d'une pandémie qui a laissé des traces et « fixé » un climat de « malaise », les inquiétudes sur l'inflation et les taux d'intérêt, etc.

La vie démocratique implique de débattre, parfois avec vigueur, pour faire avancer sa vision ou recadrer les choses quand on perçoit que le discours s'égaré.

C'est ce qu'a fait Jean-Yves Duclos en interpellant Pierre Poilievre.

On se désolé parfois de la langue de bois des élus. On ne va pas se scandaliser lorsqu'ils se mettent à dire plus directement ce qu'ils pensent.

En autant qu'on ne remplace pas les langues de bois par des langues de vipère.

# les affaires

## «Pourquoi mon boss est-il toujours sur mon dos?»

Par Olivier Schmouker

Publié à 07:30



**MAUDITE JOB!** est une rubrique où Olivier Schmouker répond à vos interrogations les plus croustillantes [et les plus pertinentes] sur le monde de l'entreprise moderne... et, bien sûr, de ses travers. Un rendez-vous à lire les **mardis** et les **jeudis**. Vous avez envie de participer? Envoyez-nous votre question à [mauditejob@groupecontex.ca](mailto:mauditejob@groupecontex.ca)



**Q. – «Depuis la rentrée, notre boss a davantage de pression qu'auparavant: il faut qu'on livre la marchandise d'ici les fêtes de fin d'année, sans quoi nous allons devoir subir des coupures. Résultat? Il est tout le temps sur notre dos, à contrôler ce qu'on fait et à donner des ordres quand il juge que notre façon de faire n'est pas optimale. Pourquoi agit-il comme ça? Ne voit-il pas que c'est contre-productif?» – Hichem**

**R. –** Cher Hichem, si votre boss réagit sous la pression en se mettant à commander et contrôler les autres comme jamais auparavant, c'est parce qu'il subit de plein fouet l'effet Taylor. L'effet quoi? L'effet Taylor, qui veut qu'un gestionnaire en situation de stress a le réflexe de recourir au taylorisme, cette méthode d'organisation scientifique

du travail concoctée dans les années 1880 par l'ingénieur américain Frederick Taylor qui veut que le meilleur moyen d'afficher un rendement optimal est de diviser le travail, le boss étant le cerveau et les employés, ses «bras» et ses «outils».

J'ai saisi l'existence de l'effet Taylor à la lecture d'un livre remarquable, «Tous managers!» de Julien Dreher, un entrepreneur français qui a cofondé Ground, un collectif spécialisé en transformation des organisations, et Yolocracy, une communauté de partage sur les nouvelles cultures de travail. L'auteur y explique que le premier à théoriser le management tayloriste a été l'ingénieur français Henri Fayol, dans son livre «L'Administration industrielle et générale», publié en 1916. Celui-ci a mis au jour le principe tayloriste selon lequel la pensée doit être déconnectée de l'action: au sein d'une organisation, une minorité (les dirigeants) est responsable des décisions tandis que la grande majorité (les travailleurs) est chargée de les appliquer.

Par conséquent, le boss est là pour «décider, planifier, organiser, commander, coordonner, contrôler et, le cas échéant, sanctionner». Ce que Fayol résume sous la forme de huit tâches propres aux gestionnaires:

1. avoir une connaissance approfondie du personnel dont il a la charge;
2. éliminer les incapables;
3. bien connaître les conventions qui lient l'entreprise et ses employés;
4. donner l'exemple;
5. faire des inspections régulières;
6. rassembler ses principaux collaborateurs dans des réunions périodiques visant à créer l'unité de direction et la convergence des efforts;
7. ne pas se laisser absorber par les détails;
8. imposer la discipline et susciter le dévouement.

Effarant, n'est-ce pas? Si nombre de gestionnaires agissent encore aujourd'hui comme des «petits chefs», c'est parce que, que cela nous plaie ou pas, nous sommes tous plus ou moins formatés par le taylorisme! Sous pression, le réflexe se déclenche de lui-même: le boss se met à envoyer le message que c'est lui le patron (tâche numéro 4), à surveiller chaque geste des membres de son équipe (5), à réprimander ceux qui ne donnent pas leur 110% (8), ou encore à écarter ceux qu'il juge être des bras cassés (2).

Le hic, comme vous le soulignez, Hichem, c'est que ce comportement est contre-productif. Julien Dreher l'indique très bien dans son livre: «De nos jours, un manager qui se comporte de la sorte impose aux autres d'agir en suivant des processus et des méthodes qui ont été pensés pour un monde qui n'existe plus, note-t-il. Ça revient à exiger que chacun remplisse son encier tous les matins avant d'allumer son ordinateur!»

Et de souligner: «On applique finalement le modèle tayloriste d'organisation du travail à la création de services qui n'ont plus rien à voir avec les vis et les boulons.»

En conséquence, le gestionnaire est devenu «une figure de grandeur et d'autorité qui structure nos vies professionnelles». Et cela crée au sein de l'organisation «une frustration qui va en augmentant chaque jour un peu plus». Parce que les équipes de travail fonctionnent dès lors suivant «un modèle managérial hiérarchique et

pyramidal, inadapté aux défis d'agilité auxquels doivent faire face aujourd'hui les entreprises». Parce que cela place les gestionnaires «dans une position peu enviable, contraints qu'ils sont de concentrer et polariser les dysfonctionnements d'un modèle d'organisation devenu inapproprié au monde issu de la révolution numérique».

Comment corriger le tir? Le boss doit avant tout prendre conscience que sa façon de fonctionner n'est pas la meilleure qu'il soit. Il doit saisir qu'un leader ne peut plus se contenter de Commander & Contrôler, car de nos jours plus personne n'aime se faire dire quoi faire et comment le faire; à présent, un leader se doit de Comprendre, Conseiller & Soutenir, et donc de se comporter comme un coach.

Pour y parvenir, il existe une astuce, préconisée par la coach Annie Boilard. «Le truc, c'est d'arrêter de se soucier du "comment" pour ne plus se soucier que du "quoi", dit-elle. Le leader doit laisser complètement le "comment" aux membres de son équipe, leur faire assez confiance pour prendre en mains les tâches qui leur reviennent, y compris les tâches qui le font, lui, triper. C'est dur, certes, mais nécessaire. Sans quoi, la performance ne pourra pas être au rendez-vous...»

Autrement dit, il convient de se dire qu'on est devenu un coach. Rien qu'un coach. Plus du tout un «petit chef». Et donc, d'appliquer la règle du 10-20-70:

- 10% du temps à expliquer la tâche;
- 20% du temps à expliciter la tâche;
- 70% du temps à donner du feedback.

Voilà, Hichem, comment votre boss peut arrêter d'agir comme le faisaient les patrons au XXI<sup>e</sup> siècle pour (enfin) se comporter en leader du XXI<sup>e</sup> siècle. Comment passer du «petit chef» au «leader». Comment vraiment dynamiser l'efficacité et la performance de votre équipe.

Laissez traîner une copie de cette chronique au bureau, à un endroit où il a l'habitude de se rendre. Sa curiosité le poussera à y jeter un œil. Et son intelligence, à en tenir compte sans tarder.

En passant, le chef d'orchestre autrichien Herbert von Karajan aimait à dire: «L'art de diriger consiste à savoir abandonner la baguette pour ne pas gêner l'orchestre».