

-
- ¹ Je préfère voir le mot local accordé avec le mot gouvernance même si ici le système est manifestement localisé.
- ² Auréolé en 2008 du prix de la Banque de Suède en l'honneur de Gustav Nobel. Ce prix est faussement désigné comme étant le prix Nobel de l'économie. Mais : Who cares?
- ³ Le même Beccatini, que j'ai rencontré à Genève en 1990, ne s'attendait sûrement pas à se voir cité autant.
- ⁴ À Alger on commence à voir des vendeurs de rue chinois... On sait que le gouvernement chinois offre des subventions aux agences de voyages qui offrent un billet aller seulement aux chômeurs à qui on délivre sans réserve le passeport nécessaire.
- ⁵ Parlons-en à Fred Pellerin...

Michel Arcand, *La gestion du changement : vingt-et-une questions pour mieux appréhender et gérer les transformations organisationnelles*, Montréal, Éditions Nouvelles, 2007, 195 p.

Une fois n'est pas coutume, avec cet ouvrage qui a remporté le Prix du livre d'affaires 2008, il n'est pas question de territoires mais uniquement d'organisations. De toute façon, comme il n'y a pas de territoires sans organisations, le lecteur ne me tiendra pas rigueur pour le choix d'un ouvrage dont l'auteur est un de mes anciens étudiants. Ce dernier, en plus d'avoir remporté ce prix, s'est vu, pour la même année, octroyer le prix du meilleur enseignant de l'UQTR où il est professeur en développement organisationnel depuis 2001. Si Michel Arcand n'a pas tardé à laisser sa marque dans la ville de Laviolette, l'ouvrage qu'il nous présente ici, pour l'essentiel, est issu d'une expérience pédagogique vécue au niveau du MBA à la Haute école de gestion de Fribourg où il intervient régulièrement. En publiant ce livre, inconsciemment, l'auteur fait un lien avec la dynamique territoriale (ou c'est à ses lecteurs de le faire) lorsqu'il écrit que plus que jamais

dans l'histoire économique moderne, il n'a été aussi important de « mailler » aspects humains et activités d'affaires. En se situant à l'échelon de l'entreprise, M. Arcand soutient que le meilleur des projets n'aura que très peu d'échos sans l'adhésion pleine et entière des employés. À nous de dégager qu'il en est de même pour tout projet à l'intérieur d'un territoire donné. Les exemples ne manquent pas au Québec. Il faut donc qu'il y ait connivence entre l'organisation et l'ensemble des acteurs concernés.

Dans la préface, Jacques Perani, de l'Université Robert Schuman de Strasbourg, cite Edgar Faure, homme politique français et académicien, décédé il y a une vingtaine d'années, qui, à l'occasion d'une xième tentative de réforme de l'Éducation nationale¹ a déclaré : « *En décrétant le changement, l'immobilisme s'est mis en marche et je ne sais plus comment l'arrêter.* » Cet immobilisme, les Montréalais en savent quelque chose où les groupes de pression des différents arrondissement font la pluie et le beau temps². Ainsi O&T pourra célébrer son 25^e anniversaire de création alors que les Montréalais seront toujours en attente de leur CHUM. L'auteur, quant à lui, offre comme histoires d'horreur le stade olympique, l'édifice de la Caisse de dépôt et de placement du Québec (les 40 milliards n'étaient pas encore volatilisés au moment d'écrire le volume) et le métro de Laval.

Mais, transportons-nous à Fribourg où débute un cours sur la gestion stratégique du changement, avec la première des 21 questions : « Pourquoi devons-nous continuellement changer? » Mais, de quoi parle-t-on? M. Arcand juge la définition suivante trop académique : « La gestion du changement relève d'une activité de gestion à la fois stratégique et opérationnelle initiée par la direction de l'entreprise dont le but premier est de permettre aux différents acteurs de

l'organisation de s'engager positivement en faveur du changement initié par les stratèges de la firme. » Mais, on fait avec car elle a le mérite à tout le moins de préciser ce à quoi on se rapporte. Toujours dans mon effort de faire un lien avec la problématique de l'organisation territoriale, je vois dans le chapitre 2 : *Les leaders : une variable clé dans l'équation stratégique du changement* une occasion de rapprochement. En effet, on ne peut imaginer le développement territorial sans leaders. L'auteur voit dans ces derniers des personnes dont la première qualité réside dans cette capacité à jamais prendre les choses pour acquises. Le leader est celui qui doit constamment évaluer la place de son organisation au sein de l'univers dans lequel il évolue. On imagine ici le préfet d'une MRC ou tout élu local. Pour mon ancien étudiant, le leader représente celui par qui le changement prendra vie. Et, preuve qu'il est un excellent pédagogue, pour les besoins de son cours, il a invité deux leaders associés au monde des affaires. Pour le bénéfice des étudiants, il auront à répondre à une bonne dizaine des fameuses 21 questions.

L'un est directeur du développement organisationnel d'un grand groupe allemand de la production d'appareils électroniques à qui l'auteur a attribué le nom fictif de Max Openheimer³. L'autre est responsable de la gestion des ressources humaines d'une grande banque commerciale française, en conséquence il s'est vu octroyer le nom de Jean-Claude Durand. L'un va rouler l'autre dans la farine surtout en relation avec la question 14 d'apparence anodine : « Existe-t-il, au sein d'une équipe mandatée à faire accepter le changement, des spécialistes ou des responsables dédiés strictement à la gestion « humaine » du changement ? » Les vingt premières questions ayant servi à aborder les éléments reliés à la planification du changement ainsi que ceux reliés à la construction des principaux plans conduisant

aux transformations proposées, il ne restait, à travers la 21^e question, qu'à passer à la phase finale du processus : l'implantation et le suivi du changement. Étant donné les talents de pédagogue de celui qui, au moment d'écrire ces lignes, annonçait deux nouveaux ouvrages à paraître sou peu, le lecteur ne pourra qu'apprécier à la fois la forme et le fond d'un ouvrage marqué du sceau du gros bons sens. ■

¹ Ce mammoth qu'il fallait dégraisser selon Claude Allègre, un autre de ses ministres qui y laissera sa peau.

² Les Américains parlent ici de CAVE : *Citezens Against Virtually Everything...*

³ Donc aucun lien de parenté avec l'un des pères de la bombe A qui, lui, était américain.

Yvon Laparade, *La crise manufacturière au Québec : Ça va mal à shop!*, Montréal, Les Éditions Quebecor, 2008, 200 p.

Pour faire un lien avec l'ouvrage précédent, avec cet ouvrage d'un journaliste du journal *Les Affaires*, on est tenté de parler de territoires désorganisés. Le livre est sorti des presses à l'été 2008. L'ampleur de la récession² actuelle ne se manifestait pas encore vraiment, mais les difficultés de notre secteur manufacturier, surtout en vertu de la concurrence chinoise, étaient bien présentes. Dès les toutes premières pages, Y. Laprade souligne des fermetures d'entreprises dans tous les coins du Québec en commençant par la tristement célèbre *Gaspesia* de Chandler, jusqu'au sud-ouest de Montréal avec *l'Imperial Tobacco*, en passant par la Mauricie avec la *Belgo* de Shawinigan et *Goodyear* en Montérégie. Si toutes les régions ne meurent pas, toutes sont atteintes du mal pour paraphraser Lafontaine. Oui *ça va mal à shop!* comme le dit cet ouvrier de Pointe Saint-Charles où passe le canal Lachine auquel les bateaux de plaisance donnent une nouvelle