

Gestion du renouvellement des élus

Lieu : Alberta

Sujets : Les relations entre le conseil municipal et le DG, Le changement de conseil municipal

Décrivez la situation.

Chaque élection municipale donne aux citoyens l'occasion d'exprimer leur opinion quant au travail ou rendement de leurs représentants élus et de décider s'ils souhaitent procéder à des changements dans l'arène politique. Cette étude de cas porte sur la relation entre le directeur général et le conseil municipal après une élection municipale.

En Alberta, les élections municipales ont lieu tous les quatre ans et la dernière date d'octobre 2017. La province compte près de 345 municipalités. Un groupe informel de directeurs généraux s'était formé afin de prédire le nombre de ceux qui seraient licenciés dans l'année suivant l'élection de 2017. La période en question allait jusqu'en octobre 2018. Selon un réseau informel de personnes, il en est ressorti que plus de 30 directeurs généraux s'étaient fait montrer la porte. Pour certains, les conditions de départ étaient plus généreuses que pour d'autres. Ce nombre correspond à peu près à 10 % de tous les directeurs généraux de l'Alberta, ce qui est incroyablement élevé. Et cette tendance semble s'accroître, parce que de plus en plus de directeurs généraux se font dire : « le Conseil a décidé qu'un changement de direction était nécessaire et que vos services ne sont plus requis ».

Quel était le climat politique à l'époque? Quels facteurs ont conduit à cette situation? Que s'est-il passé?

Un nouveau maire a été élu (conseiller sous l'administration précédente) ainsi que trois nouveaux conseillers (trois autres ont été réélus). Lorsqu'il était conseiller municipal, le nouveau maire s'était opposé haut et fort à la plupart des projets ayant une quelconque importance. Dès que les résultats des élections ont été connus, on savait que rien ne serait plus pareil. Le maire élu avait des objectifs précis en tête. Il a mis sur pied une méthode imparable pour en assurer la mise en œuvre. J'avais plus de 30 années d'expérience à titre de directeur général et je ne voyais pas du tout les choses de la même manière que le maire. De ce fait, je devenais un obstacle qui l'empêchait d'atteindre ses objectifs. Alors que les conversations entre nous se raréfiaient, la situation devenait de plus en plus insoutenable. Ce n'était qu'une question de temps. Il était clair que mes jours étaient comptés; la seule inconnue était la date de mon départ. Ça a pris six mois. Le maire avait tout simplement besoin que je m'en aille pour pouvoir faire les choses à sa manière avec son équipe.

Comment avez-vous réagi à la situation ou l'avez-vous réglée?

De la nuit de l'élection jusqu'à mon départ, j'ai vécu sur la corde raide. Il a fallu que je me concentre pour suivre les directives du conseil malgré le fait que je n'avais plus la tête à ça. Il est devenu évident que des rencontres officieuses avaient lieu entre certains conseillers avant même la réunion officielle du conseil municipal. Mais en tant que DG, je devais continuer à faire mon travail, diriger le personnel et faire preuve de leadership. La municipalité était tenue de remplir ses obligations envers les citoyens.

La plupart des membres du personnel misent sur la confiance, le calme et le comportement du directeur général. Il était important de se « serrer les coudes », malgré ce qui se passait en coulisses.

Quelles leçons avez-vous tirées de cette expérience?

Il est clair que l'embauche du directeur général dépend du bon vouloir du conseil municipal. Quelles que soient les circonstances, s'il juge que vous ne convenez plus, vous ne pouvez rien y faire. Acceptez la décision avec dignité et préparez-vous mentalement à passer à autre chose. Ne cherchez pas quelles erreurs vous avez faites. Dites-vous simplement que le conseil a pris une décision et qu'il est temps de clore ce volet de votre carrière.

Tant que vous pouvez vous regarder dans le miroir et vous dire que vous avez donné le meilleur de vous-même, votre intégrité et votre réputation d'administrateur seront épargnées. De nouvelles occasions finissent toujours par se manifester. Alors, ne désespérez pas, les choses n'arrivent rarement pour rien. Même si ce n'est pas évident sur le moment, c'est souvent pour le mieux.

Quelles que soient les particularités d'une situation, il est très difficile de supporter ces bouleversements et cette incertitude. Un administrateur ou un directeur général hors pair saura garder une attitude positive et fera tout pour que ces sentiments n'influent pas sur sa situation ou sur son caractère.

Que conseillerez-vous à quelqu'un qui se trouve dans la même situation?

Assurez-vous que les dispositions de votre contrat de travail concernant le licenciement vous protègent adéquatement si le conseil municipal en vient un jour à exercer cette prérogative. De nombreux collègues et amis peuvent vous manifester leur appui. Acceptez leur aide et entretenez le dialogue avec votre réseau de pairs. Les directeurs généraux qui restent longtemps à leur poste dans une municipalité se font de plus en plus rares. Examinez les solutions qui s'offrent à vous et réévaluez vos objectifs personnels après avoir travaillé longtemps pour la même municipalité.

Enfin, lorsque votre sixième sens commence à vous dire que quelque chose ne va pas ou est sur le point de changer (perspicacité politique), réévaluez la situation et prenez des mesures pour assurer vos arrières. Certains mettront leur curriculum vitae à jour ou prendront une retraite anticipée. D'autres encore, mettront leur indemnité de départ de côté. Ne vous cachez pas la tête dans le sable en espérant que tout va se régler. Prenez les devants plutôt que de réagir trop tard.