

La capacité de rebondir

Dans le cadre d'une série d'entrevues réalisées par la Chaire de leadership Pierre-Péladeau, de HEC Montréal, des leaders québécois sont invités à partager à propos d'aspects qui leur semblent cruciaux dans leur travail quotidien de direction.



JACQUELINE CARDINAL
ET LAURENT LAPIÈRE

Nous publions des extraits d'une entrevue avec Monique Simard. Vedette du film *Wow!* de Claude Jutra à 18 ans, vice-présidente de la CSN à 33 ans, députée à 46 ans, vice-présidente du Parti québécois pendant la campagne référendaire de 1995, Monique Simard dirige depuis 1998 la petite maison de production Virage.

Q Faut-il être chanceux pour devenir leader ?

R Monique Simard : Ma grand-mère m'a dit un jour que je n'avais pas choisi ma famille, mais que je pouvais choisir mes amis. C'est vrai que je suis née dans un milieu privilégié qui m'a donné une grande ouverture au monde. J'ai eu la chance, à 17 ans, de travailler au Pavillon de la jeunesse d'Expo 67.

J'y ai rencontré des êtres extraordinaires qui m'ont marquée et qui ont orienté mes choix de vie. Mais ces choix m'appartiennent. Lorsque j'ai accepté, l'année suivante, de tourner dans un film de Claude Jutra, j'ai beaucoup appris.

Après mes études au Collège Sainte-Marie, j'ai opté pour l'UQAM et les sciences politiques. J'aurais pu faire un choix plus traditionnel, mais je voulais m'inscrire dans l'effervescence sociale qui ani-

maît le Québec de ces années-là. À un moment donné, on fabrique soi-même sa chance.

Q Comment vous êtes-vous intéressée à la condition des femmes ?

R J'ai rencontré une adjointe du syndicaliste Marcel Pepin en 1972. C'est comme ça que je suis entrée à la CSN. C'était dans les années 1970, une période troublée pour le mouvement syndical. On a vécu le front commun du secteur public, l'emprisonnement des leaders syndicaux. J'étais au cœur de l'action. Encore une fois, j'ai eu de la chance, parce qu'à ce moment-là, on faisait de la place aux jeunes. Je ne connaissais rien des relations du travail, mais on m'a fait confiance, et j'ai travaillé fort. Je me suis vite indignée des conditions qui étaient faites aux travailleuses. Je voyais bien qu'il y avait de la discrimination.

Alors, à la CSN, on a mis sur pied un premier comité des femmes. Je me suis fait connaître à la CSN à cause de cela. C'était en marge de mon travail de négociatrice, mais je suis rapidement devenue porte-parole de la CSN sur ces questions-là. Ensuite, j'étais de toutes les batailles concernant les réformes de la législation pour la reconnaissance des droits des femmes. C'est probablement ça qui m'a amenée à être élue à la vice-présidence quelques années plus tard.

Q Quelle différence essentielle faites-vous entre le leadership dans une grande organisation publique comme la CSN et une petite organisation privée comme Virage ?

R Au fond, je ne crois pas qu'il y ait beaucoup de différences. On a du leadership ou non. Ce sont les conditions de son exercice qui varient d'une grande organisation à une petite organisation.

Pour moi, d'avoir débuté dans une grande organisation m'a apporté beaucoup. J'ai pu apprendre à naviguer et diriger dans une structure complexe et à communiquer dans un tel contexte. Une chose cependant me paraît essentielle à rappeler et il s'agit de la question des collaborateurs immédiats. Le rapport et la confiance avec eux sont fondamentaux et on doit davantage compter sur eux dans une grande organisation pour des raisons évidentes de proximité.

Q Dans les moments difficiles, comment avez-vous fait pour rebondir ?

R Je ne crois pas que le grand public se rende compte à quel point est lourde la responsabilité de négocier des conditions de travail pour des centaines de milliers de travailleurs.

Dans les années 1980, les syndicats étaient souvent malmenés dans les médias. Si on est attaqué personnellement, ça devient extrêmement pénible. Mais il faut tenir, et la force de caractère ne suffit pas.

Encore une fois, j'ai eu la chance, dans les moments éprouvants, d'avoir le soutien de mes proches et d'une poignée d'amis, ce qui m'a permis de garder la tête assez froide pour passer au travers. Mais j'ai vraiment rebondi, comme vous dites, lorsque je suis revenue au cinéma comme productrice, et que j'ai fait un film sur la condition des petites filles dans le monde.

Mon premier documentaire, *Des petites filles et des marelles*, m'a ramené aux valeurs fondamentales que j'avais toujours défendues et que je défends toujours.

Q Le syndicalisme, la politique et maintenant le cinéma. Comment reliez-vous ces trois carrières si différentes ?



PHOTO ARCHIVES LA PRESSE

Monique Simard.

R Dans ma vie, j'ai fait quoi ? L'Expo 67, c'était un emploi d'étudiant. À la CSN, je suis restée 19 ans. Ce n'était pas un travail, mais un engagement social. Si j'ai prôné un certain type de société, défendu l'égalité des femmes, non seulement au travail, mais dans toute la société, c'est que je portais en moi un idéal de justice qui me poussait à agir.

Mon passage en politique était une autre façon de suivre la même trajectoire. Je voulais faire avancer un projet de société qui correspondait à mes valeurs. Je suis moins naïve que je l'étais à l'époque, mais je ne pense pas avoir changé fondamentalement.

À 56 ans, devant des injustices flagrantes, je veux m'indigner autant que je le faisais à 20 ans. Mes choix de productions s'inscrivent dans cet engagement social et politique au sens large. C'est moi qui ai produit le film-choc de Claude Labrecque, *À hauteur d'homme*, sur la campagne de Bernard Landry en 2003.

Je prépare actuellement un documentaire qui s'appellera *Des billes, des ballons et des petits garçons*.

C'est une suite à celui que j'ai fait pour dénoncer les conditions de vie des petites filles. On se penche maintenant sur l'enfance des petits garçons pour essayer de comprendre pourquoi, une fois adultes, ils sont souvent des bourreaux. C'est un autre volet du même engagement social que je veux vivre pleinement, encore aujourd'hui.

Le mot de la fin

Boris Cyrulnik a nommé « résilience » la capacité de rebondir d'individus qui ont été soumis à de grands traumatismes. Les leaders n'y échappent pas. Le leadership n'est jamais « un long fleuve tranquille ». Monique Simard a connu du succès très tôt dans sa vie, mais elle a aussi fait des erreurs et connu des échecs. Et même dans les moments apparents de grands succès, comme tous les leaders, elle a eu à faire face à l'adversité.

Jacqueline Cardinal est biographe et professionnelle de recherche à la chaire de leadership Pierre-Péladeau de HEC Montréal et le professeur Laurent Lapière en est le titulaire.

À l'approche de son gala de la reconnaissance, présenté le 28 septembre prochain à Québec, Forces Avenir est fière d'honorer au fil des jours les différents finalistes de cette année. Au total, vous découvrirez 21 projets et 12 personnalités dont l'engagement hors du commun contribue à l'épanouissement de toute notre société.

8^e ÉDITION
GALA FORCES AVENIR 2006
RECONNAÎTRE ET PROMOUVOIR L'ENGAGEMENT ÉTUDIANT
www.forcesavenir.qc.ca

AVENIR Entraide, paix et justice

Ashraya Initiative for Children (AIC)
Université McGill

REDONNER ESPOIR AUX ENFANTS DE LA RUE
Engagés à redonner espoir aux enfants de la rue en Inde, des étudiants issus d'universités du Canada, des États-Unis, d'Autriche et du Japon ont fondé le projet Ashraya Initiative for Children (AIC). Ce centre unique propose un cadre familial répondant aux besoins physiques, émotifs et sociaux de chacun des enfants qu'il accueille. À ce jour, il a « adopté » 11 jeunes Indiens âgés de 6 à 14 ans. Un modèle d'engagement qui montre à quel point l'amour inconditionnel peut changer les choses.

Innocence McGill
Université McGill

QUAND LA VOLONTÉ COMBAT LES ERREURS JUDICIAIRES
Engagés à lutter contre les erreurs judiciaires, des étudiants en droit ont créé Innocence McGill pour tenter de libérer des personnes condamnées à tort pour des crimes graves. Voués à la recherche et à l'investigation, les 27 membres de cette clinique juridique se sont à ce jour attaqués à une quinzaine de dossiers. Ce projet unique au Québec, supervisé par des avocats en droit criminel reconnus, représente ainsi l'ultime chance pour ceux qui subissent l'inacceptable.

Ski Madagascar
École Polytechnique Montréal

SKIER POUR UN PAYS, DÉVELOPPER POUR UN PEUPLE
Engagés à financer un programme humanitaire visant, entre autres, l'accès à l'eau potable et à des soins de santé à Madagascar, Mathieu et Philippe Razanakolona ont profité de leur présence aux Jeux olympiques de Turin pour le promouvoir. Estimant avoir rejoint aujourd'hui près de 3 milliards de personnes, ils comptent bien atteindre leur objectif final de 300 000 \$ d'ici 2007. Un résultat phénoménal pour ces étudiants, mais aussi et surtout pour tout le peuple malgache !

« Bravo à tous ces jeunes qui ont une pensée engagée! »