

# Comment remettre à sa place un employé détestable?

Par Olivier Schmouker

Publié à 07:41



**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. – «J'ai la chance d'avoir dans mon équipe une personne hyper talentueuse. Mais celle-ci est aussi une personne détestable: dernièrement, elle a humilié devant tout le monde une collègue qui avait commis une bévue. Comment la faire changer d'attitude sachant que je ne peux pas me permettre de la perdre?» – Yanis**

**R. –** Cher Yanis, le problème auquel vous êtes confronté est, en vérité, très simple à régler. Pour vous indiquer ce qu'il convient de faire lorsqu'on compte dans son équipe un employé à la fois talentueux et détestable, je vais m'appuyer sur les propos du psychologue américain James Waldroop lorsqu'il lui a été demandé en 2001 par la *Harvard Business Review* (HBR) ce qu'il convenait de faire dans un cas de figure similaire. «Le bon gestionnaire ne

Autrement dit, Yanis, vous n'avez d'autre choix que d'intervenir au plus vite. De manière ferme et radicale, mais sans pour autant pousser cet employé vers la porte de sortie.

James Waldroop considère qu'un employé détestable est comme un enfant qui ne connaît pas les limites à respecter, et qui s'essaye et s'essayera continuellement jusqu'à ce que quelqu'un finisse par lui montrer. D'où l'intérêt, selon lui, d'avoir une discussion en face à face avec cet employé, en jouant avec deux leviers: flatter son ego (pour ne pas le voir quitter l'équipe) et contrer son attitude détestable (pour le faire changer).

Par exemple, cela peut se traduire par des phrases du genre:

– «Tu es un employé remarquable et tu es vraiment à tes affaires, mais il faut que je te dise que si, par une journée de forte chaleur, tu venais à te déshydrater, je ne crois pas que quiconque t'apporterait un verre d'eau».

– «Si tu parvenais à contrôler un peu mieux tes remarques désobligeantes et ton ego, je suis sûr que tu deviendrais un employé exceptionnel, oui, exceptionnel. Mais je crains de parler dans le vide, car tu ne donnes aucun signe de vouloir changer d'attitude en ce sens.»

«L'idée, c'est d'alterner le chaud et le froid dans une même phrase, explique James Waldroop. D'envoyer le message qu'il y a un gros problème et qu'il faut le régler maintenant, sans quoi, vous, le gestionnaire, allez être contraint de sévir.»

Au besoin, vous pouvez poursuivre en allant plus loin dans la sévérité.

– «J'aimerais beaucoup pouvoir te garder parmi nous, mais il faut que tu comprennes que tu fais plus de mal que de bien, que ton attitude nuit grandement à la performance globale. Ton manque de professionnalisme fait des dégâts. Et ça, ce n'est pas tolérable.»

– «Tu as donc le choix. Soit tu choisis de travailler avec nous, et tu changes d'attitude. Soit tu choisis de travailler contre nous, en ne changeant rien et en allant voir ailleurs.»

L'astuce, c'est d'avoir cette discussion le vendredi, en fin de journée. Et à la toute fin de la discussion, de dire à l'employé: «J'attends ta réponse lundi matin.» Comme ça, il va mariner toute la fin de semaine, et prendre donc le temps de peser le pour et le contre.

Selon le cofondateur de CareerLeader, la résultante de cette discussion ne peut être prédite. Parfois, l'employé va rester et changer. D'autres fois, il va partir. Mais dans tous les cas de figure, «le gestionnaire aura agi en bon gestionnaire, et c'est là le plus important».

Voilà, Yanis. Faites preuve de fermeté envers l'employé détestable, votre équipe ne s'en portera que mieux.

En passant, le duc de Lévis a dit dans ses «Maximes politiques»: «Réprimez, vous aurez moins à punir.»



# L'opposition demande plus de sensibilisation

## Le port du casque doit être mieux encadré, selon elle

Le Journal de Québec · 18 juin 2024 · 15 · DOMINIQUE LELIÈVRE

L'opposition officielle à l'hôtel de ville de Québec estime que l'administration Marchand n'en fait pas assez pour encourager le port du casque alors qu'elle investit dans des infrastructures sportives très prisées par les jeunes.



Une aire de planche à roulettes (skatepark) et une piste à rouleaux (pump track) ont été aménagées en 2022 au parc Chauveau.  
PHOTO DOMINIQUE LELIÈVRE

Québec d'abord donne en exemple la nouvelle infrastructure au parc Chauveau qui offre depuis 2022 une aire de planche à roulettes (skatepark) et une piste à rouleaux (pump track). « Elle n'a pas été inaugurée alors que c'est un bijou du district Les Saules– Les Méandres. C'est comme si c'est, je vais me permettre de le dire, “garroché là” », a soutenu la conseillère municipale Véronique Dallaire, hier.

« Les jeunes capotent, c'est toujours plein [...], mais ce n'est accompagné de rien, mis à part une affiche », affirme-t-elle. Cette affiche indique les règlements et contient un pictogramme exigeant le port du casque, mais il est trop petit et insuffisant, d'après l'élue. Ailleurs au Québec, la Ville de Sherbrooke a légiféré en 2011 pour rendre le casque à vélo obligatoire pour les moins de 18 ans. « Je ne vous dis pas que c'est là qu'on se situe aujourd'hui. Cependant, la Ville a plusieurs leviers qu'elle pourrait prendre », soutient Mme Dallaire, qui dit vouloir « ouvrir un dialogue » et « que l'administration cesse de faire la sourde oreille ».

**PROMOUVOIR LES BONNES PRATIQUES**

# Moins de naissances, plus d'argent dans les coffres

## Le déclin de la natalité gonfle la cagnotte du Fonds d'assurance parentale

Le Journal de Québec · 18 juin 2024 · 11 · GENEVIÈVE LAJOIE

Moins de naissances, moins de congés parentaux ! Le déclin de la natalité au Québec fait gonfler la cagnotte du Fonds d'assurance parentale, qui frôlera le milliard de dollars d'ici quatre ans.



Cette année, la réserve après le versement des prestations aux papas et aux mamans qui ont un enfant atteindra 650 M\$, selon les prévisions du Conseil de gestion de l'assurance parentale. Même le coussin de sécurité de 20 % pour les imprévus sera largement dépassé. Mais à court terme, les travailleurs ne verront pas leur chèque de paye augmenter pour autant. Le gouvernement Legault souhaite d'abord voir si la baisse de la natalité se poursuit avant de réduire les cotisations des travailleurs et des employeurs au Régime québécois d'assurance parentale (RQAP).

« Les projections sont plus favorables en raison des variations de naissances cette année. Nous allons demeurer attentifs aux prochaines projections des actuaires, afin de voir si la tendance se maintient, avant de prendre toute décision », précise-t-on au cabinet de la ministre de l'emploi, Kateri Champagne Jourdain.

### BAISSE DE 3 %

Le Québec a enregistré une baisse de 3 % du nombre de naissances entre 2022 et 2023, le plus bas niveau depuis 20 ans. Seulement 77 950 bébés ont vu le jour l'année dernière, selon l'institut de la statistique du Québec.

« Ce résultat s'inscrit en cohérence avec la tendance décroissante observée depuis une dizaine d'années au Québec, comme dans plusieurs autres pays développés », peut-on pourtant lire dans le rapport actuariel déposé à l'assemblée nationale.

Les projections anticipent pour les prochaines années une explosion du solde du Fonds dédié aux congés parentaux, qui atteindrait près de 915 M\$ en 2028. La bonification du régime en 2021 pour les pères, les parents de jumeaux et les couples adoptants n'a pas ralenti le phénomène.

Ni même le fait que la population de femmes en âge de procréer a atteint un niveau record au cours de la dernière année avec l'arrivée massive de résidents non permanents, souligne-t-on également dans le document.

C'est que le taux de fécondité au Québec a chuté drastiquement à 1,38 enfant par femme en 2023.

Non seulement les Québécoises font moins de petits, mais elles donnent désormais naissance à leur progéniture à un âge plus avancé. L'âge moyen des femmes à la maternité est passé de 27,4 ans en 1980 à 31,1 ans en 2022. Cette tendance va se poursuivre pour atteindre 31,4 ans en 2028, selon les projections.

#### LES RENTRÉES EN HAUSSE

Moins de nouveau-nés signifie que l'état verse moins de prestations de remplacement de revenu pour les congés de maternité, de paternité et parentaux.

Pendant ce temps, les rentrées d'argent sont en hausse. Le volume de rémunération assurable ne cesse d'augmenter, année après année. Le solde de cotisations perçues auprès des travailleurs salariés, autonomes et des employeurs pour financer le RQAP est en montée constante.

# Rabattez-vous sur les piscines déjà ouvertes

Le Journal de Québec · 18 juin 2024 · 7 · JEAN-PHILIPPE GUILBAULT

À défaut d'ouvrir plus tôt ses 24 piscines extérieures toujours en préparation pour la saison estivale, la Ville de Québec invite ses citoyens à utiliser celles déjà ouvertes pour faire face à la vague de chaleur prévue pour les prochains jours.

Par voie de communiqué, la Ville indique que la douzaine de piscines extérieures chauffées et celles intérieures pourront être utilisées selon l'horaire normal.

Il en va de même pour les 66 jeux d'eau en fonction entre 9 h et 21 h dans les six arrondissements.

À l'intérieur, l'accès ne sera pas limité à des groupes précis lors des prochains jours, alors que le mercure devrait grimper au-delà des 31 degrés le jour et des 19 degrés la nuit.

Pas question, cependant, de devancer l'ouverture des nombreuses piscines extérieures toujours en préparation pour la saison. Ces dernières ouvriront pour la plupart jeudi.

Questionnée quant à la logistique de devancer ces ouvertures, la Ville a fait valoir des enjeux de personnels étudiants puisque les classes ne sont toujours pas terminées.

## DES LIEUX CLIMATISÉS

La Ville fait toutefois valoir que ses centres communautaires climatisés offriront des heures d'ouverture prolongées jusqu'à 21 h.

Des vérifications sont également en cours pour déterminer si des lieux climatisés additionnels pourraient être rendus disponibles aux citoyens.

L'administration municipale rappelle également aux personnes vulnérables à la chaleur de bien s'hydrater lors d'épisodes prolongés de chaleur extrême.

« Chaque citoyen peut faire une différence pour la sécurité de ses proches et concitoyens, notamment en téléphonant ou en visitant toute personne de son entourage seule ou en perte d'autonomie afin de s'assurer de son bien-être », ajoute-t-on par voie de communiqué.

## EN PROVENANCE DES ÉTATS-UNIS

Une masse d'air chaud en provenance des États-unis doit traverser le Québec dans les prochains jours, provoquant la première canicule de l'été dans la région de la Capitale-nationale.

Avec l'indice humidex, la température ressentie devrait dépasser les 40 degrés jusqu'à jeudi.

Le mercure devrait redescendre dans la nuit de vendredi à samedi, selon les prévisions d'environnement Canada.