

Forum : Forum citoyen sur la Gouvernance

2026

Thématique : Vers une nouvelle gouvernance plus horizontale à toutes les échelles pour réenchanter le monde de demain ?

Nom du Citoyen: Emily Chailloux

Situation familiale Marié/en couple ☐ Célibataire ☒ Avec enfants, si oui combien <u>3</u>	Niveau d'étude Primaire ☐ Secondaire ☐ Universitaire ☒
---	---

1. De quelle manière êtes-vous concerné.e par le sujet ?

Je m'appelle Emily Chailloux. J'ai 57 ans, et je suis membre du board d'Air Canada, une entreprise aérienne privée gérant les vols domestiques et internationaux allant et venant du Canada.

En tant que cadre dans une grande entreprise, la société dans laquelle je travaille repose sur une intégration verticale des opérations. C'est-à-dire qu'Air Canada possède et gère plusieurs étapes de sa chaîne de production. Par exemple, nous possédons environ la moitié de nos avions (le reste venant de sociétés de location). Cette stratégie nous permet d'être moins dépendants de sociétés externes au sein de l'industrie et nous rend capable de répondre plus rapidement aux fluctuations du marché. En somme, la verticalisation de notre chaîne de production augmente notre efficacité.

En parlant d'efficacité, Air Canada repose sur une hiérarchie assez marquée en termes de postes. Nous avons d'abord le PDG Anko van Der Werff¹, qui dirige l'ensemble de l'entreprise. Ensuite, le COO et le CFO dirigent divers groupes qui s'occupent de différents aspects de la gestion de la société, comme *Risk Management*, *Financial Analysis* (dont je fais partie), et *Labour Relations*.

Il est donc évident que ma firme, avec beaucoup d'autres, n'est pas basée sur un système horizontal.

Mais je ne suis pas qu'un employé d'Air Canada. Non, ceci serait une vision réductrice de mon identité. J'ai également une famille et des enfants. Et, au sein de la famille, il est impossible de ne pas avoir d'hiérarchie entre parent et enfant. Même à notre époque où le châtiment corporel est devenu rare, l'adulte doit tracer des limites et l'enfant les connaître. Surtout quand on a plusieurs enfants ; les conflits sont alors plus fréquents.

Voici un exemple tiré de ma vie.

Un jour, l'un de mes enfants rentra extrêmement tard de l'école, vers 20h. L'école se finissant à 16h et le trajet jusqu'à la maison durant 30min de moyenne à pied, je senti que quelque chose n'allait pas. Mais lorsque je confrontai l'enfant au sujet de son retard, il ne voulait pas en parler. Après

¹ Il succèdera à Michael Rousseau, qui prendra sa retraite le 31 aout.

maintes répliques, je haussai le ton de façon significative pour lui signaler qu'il y a certaines choses qu'on ne peut pas négocier. Mon enfant se tut et, après quelques moments de silence, avoua tout. Preuve qu'un parent ne doit pas toujours se résoudre aux frappes pour exercer son autorité, mais qu'une hiérarchie est nécessaire dans ce genre de situation.

2. Que proposez-vous à votre échelle ?

A mon avis, les entreprises et les gouvernements sont tous les deux des systèmes bureaucratiques en termes d'administration et de procédure. Oui, je suis pour la liberté d'expression de tous et le suffrage universel, mais gardons à l'esprit le fait que bureaucratie rime avec démocratie, aussi bien au sens propre qu'au sens figuré.

De plus, lorsque l'on revendique une « gouvernance plus horizontale », on parle plutôt d'impliquer tous types de personnes dans les débats politiques², en les invitant à partager leurs opinions pour essayer d'aboutir à une décision qui satisfait l'ensemble de la population concernée. Mais ce type de procédé nécessite de passer par la bureaucratie : il faut consulter la liste des électeurs³ pour savoir qui a le droit de voter et informer ces personnes, que les votes soient ensuite comptés (en prenant compte des abstentions), que ces nombres soient vérifiés en cas de corruption... Bref, selon moi, une horizontalisation totale de la gouvernance, si nous voulons rester dans la démocratie, est impossible.

Par ailleurs, j'ai conscience du fait que mon métier influence mon opinion sur cette thématique. Toutefois, je pense que les gouvernements et les entreprises sont indéniablement liées. Il y a une relation d'interdépendance. Des exemples du point de vue économique sont les taxes et les subventions. Aussi, nombreux sont les cas d'un ancien patron occupant un poste dans le gouvernement (pas que Trump).⁴ Les qualifications nécessaires aux métiers de la fonction publique et ceux de la fonction privée sont similaires. Ce point sur les similarités de l'Etat et des entreprises montre comment la verticalisation est présente à de nombreuses échelles dans la société.

Ceci m'amène à constater que les systèmes qui régissent ces deux agents économiques sont les mêmes. Car au sein de l'Etat, les fonctionnaires se donnent diverses tâches, ce qui implique déjà l'existence d'une hiérarchie, même lorsque celle-ci est dissimulée et inavouée. Et si personne ne connaît sa tâche, il devient difficile au gouvernement de fonctionner, surtout au niveau administratif, qui ne peut pas être supprimé puisqu'il permet une démocratie juste en assurant la représentation de chaque citoyen.

Cette confusion des fonctions peut s'avérer destructrice lors des crises. Ce qui m'amène à mon argument principal.

J'ai tant parlé du gouvernement car lorsque celui-ci est en crise, le reste de la société l'est aussi. Notamment les entreprises. Car si une firme n'a pas de dirigeant assez puissant capable de prendre des décisions dans l'urgence, comment espérer s'en sortir ? Par exemple, si Air Canada se trouve au bord de la faillite lors d'une dépression économique, il serait impossible ou prendrait beaucoup de temps pour les groupes traitant les finances de l'entreprise (Risk Management, Financial Analysis, Finance Strategy...) de trouver une solution à eux seuls. D'où la nécessité d'un PDG, d'un pouvoir centralisé dirigeant toute l'entreprise. Il ou elle seul(e) peut garantir la sécurité et la préservation d'Air Canada lors des situations de crise.

² Ex : les référendums

³ Je reprends l'exemple cité dans l'annotation n°2

⁴ En ce qui concerne l'UE et le gouvernement français, Thierry Breton constitue un meilleur exemple de ce cas.

Pour finir, je propose, en tant que père de famille et membre d'une entreprise, de garder une gouvernance verticale, autant pour des raisons sociales qu'économiques.

Pour les organisations et l'Etat, une gouvernance verticale assure l'efficacité des opérations par la répartition hiérarchisée des tâches. Ceci fait gagner du temps car chaque groupe et chaque personne sait immédiatement ce qu'il faut faire lorsqu'une demande est émise par les dirigeants. De plus, chaque individu s'habitue à sa fonction et gagne en expérience et expertise, augmentant la qualité du travail. Enfin, le pouvoir central conféré par une gouvernance verticale permet aux organisations de se relever plus vite lorsqu'elles se trouvent dans des situations précaires, puisque les dirigeants ont plus de pouvoir de prise de décision. Il ne faut pas oublier que ce modèle vertical se présente à plusieurs niveaux de la société, par exemple au sein de la famille. La prévalence de ce système prouve son efficacité et sa polyvalence.