

«Chefs» et leadership

Par Laurent Lapierre

En leadership, on est souvent à la recherche de nouvelles façons de faire, si ce n'est de nouvelles recettes. On regarde régulièrement dans diverses sphères de la société. Les artistes, particulièrement les chefs d'orchestre, ont longtemps été considérés comme l'exemple par excellence du leadership. Les sportifs, particulièrement les *coachs*, sont devenus des figures emblématiques. Et si on regardait du côté d'un chef cuisinier ?

Normand Laprise est l'un des chefs cuisiniers les plus réputés au Québec. Son restaurant, Le Toqué!, est le plus haut coté à Montréal. Il a fait l'objet d'articles dans des quotidiens prestigieux comme le *New York Times*. On fait le voyage pour venir manger au Toqué!, et ça vaut le détour.

Toqué signifie un peu fou, entêté, coup de tête. La toque est aussi le symbole de la gastronomie. Pourtant, personne ne porte la toque au restaurant Le Toqué! Ce n'est pas la seule chose qu'on n'y fait pas comme ailleurs. Pour Normand Laprise, la base de la cuisine, c'est le produit lui-même. La qualité et la fraîcheur. Il raconte qu'il a été élevé sur une ferme, où il a appris non seulement de bonnes valeurs, comme le travail et la discipline, mais aussi l'utilisation qu'on faisait de produits frais. Il n'hésite pas à prendre des positions «fermes», c'est le cas de le dire, pour les véritables produits du terroir.

Il entretient des relations privilégiées avec les producteurs qui connaissent ses exigences et qui ne lui apportent que des produits frais. J'ai eu l'occasion d'aller «magasiner» des poissons et des fruits de mer avec lui. J'ai pu constater qu'il achète «avec ses sens», plus particulièrement avec son nez et son toucher. Il «sent» si le produit est frais. Cette préoccupation pour la fraîcheur du produit est d'ailleurs à la base des menus du Toqué! Contrairement à la majorité des restaurants, Normand Laprise ne part pas de recettes établies. Les menus sont établis à chaque jour à partir de la disponibilité des produits frais et de qualité.

Bien sûr, c'est le génie du «chef» de savoir agencer les aliments, de les présenter et de suggérer des menus raffinés et équilibrés, mais en partant de la disponibilité de produits frais. Il y a deux facettes au fonctionnement d'un restaurant : la cuisine et la salle à manger. À la cuisine, on parle d'une «brigade», avec sa connotation d'une discipline presque militaire. Dix-huit cuisiniers forment cette brigade. La salle à manger, sous la direction de Christine Lamarche, l'associée de Normand Laprise, est aménagée de façon à donner de l'espace pour assurer le confort aux clients et aux artisans. Le cellier met les vins en valeur d'une manière originale, en hauteur, de façon à faire appel à d'autres sens, avant le goût. Au Toqué!, le rapport est de dix ou douze employés pour un client, alors qu'il est généralement de un à trois dans l'ensemble de cette industrie.

Le leadership de Normand Laprise et de Christine Lamarche est basé sur l'esprit d'équipe et l'harmonie. On fait ce qu'il faut pour s'assurer la loyauté de cette équipe. L'harmonie va jusqu'à l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Le restaurant n'est ouvert que cinq soirs par semaine. Il y a une tradition depuis l'ouverture cependant. À chaque année, en

Le journal de Montréal, Votre Argent, Lundi 8 janvier 2007.

décembre, il y a les «midis magiques» du Toqué! qui permettent de joindre la lumière de l'hiver à la bonne chair et aux bons vins. Évidemment, vous avez compris que les prix sont à l'avenant.

De l'expérience du Toqué! et de la cogestion de Normand Laprise et de Christine Lamarche, il y a une grande leçon de gestion à tirer. Ce ne sont pas les recettes toutes faites qui font «les menus». C'est la disponibilité et la qualité des produits offerts par les producteurs. Cette «gestion» attentive aux éléments pourrait bien être la vraie recette pour le futur des organisations, Fi des recettes toutes faites en gestion !