



## DIPLÔMÉ D'INFLUENCE

# Nikolas Ducharme

Sous-ministre adjoint, ministère des Transports du Québec  
Maîtrise en administration publique 2006

**« Être gestionnaire n'est ni un art ni une science », clame Nikolas Ducharme, haut fonctionnaire au gouvernement du Québec. « C'est un métier, comme la menuiserie. Et un métier, ça s'apprend, par l'action et la réflexion! »**

Issu de la promotion 2006 de l'ENAP, l'homme parle avec éloquence du service public. Carrière oblige. Vers 25 ans, il préside la Fédération étudiante universitaire du Québec; vers 30 ans, il devient l'un des plus jeunes cadres au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et siège au CA de l'assureur La Capitale. Déjà, il comprend qu'aider une organisation à réaliser sa mission exige des compétences particulières. Sa maîtrise en administration publique sera suivie de plusieurs séjours d'études à Boston.

« L'ENAP m'a donné les outils pour amener les gens à travailler ensemble de façon pertinente, efficace et efficiente, résume-t-il. Mais surtout, elle m'a permis de confirmer mon choix de carrière. Aimais-je vraiment gérer ou juste l'idée d'être gestionnaire? Étais-je fait pour planifier, diriger, négocier, communiquer, mobiliser au quotidien? »

Sa vocation est claire. Au gouvernement, il débute avec le Programme Solidarité Jeunesse, série de projets pilotes pour sortir les jeunes de l'aide sociale. Plus tard, il coordonne comme administrateur d'État la mise à jour des instructions en planification stratégique et évaluation de programme au Conseil du trésor. Il exerce ses talents de direction dans cinq ministères avant d'arriver aux Transports, où il supervise comme sous-ministre adjoint quelque 1200 employés en performance organisationnelle — sa discipline favorite — et en services à la gestion.

Quand on lui demande son meilleur souvenir de ses études, il nomme des gens. Le professeur Daniel Maltais, par exemple, ou l'expert en compétences personnelles Claude-Michel Gagnon. « C'est à l'ENAP que j'ai pris conscience du côté humain de la gestion, fait-il. Les habiletés relationnelles, c'est 50 % du métier. »

Nikolas Ducharme revient parfois sur les lieux de sa maîtrise enseigner le management. À l'heure où des milliers de cadres québécois prennent leur retraite, former la relève de la fonction publique est plus crucial que jamais. « Ce n'est pas parce qu'on devient gestionnaire qu'on sait comment agir, rappelle-t-il. Il faut se former, lire, expérimenter. Vivre dans les certitudes est dangereux. » Voilà un défi taillé sur mesure pour l'ENAP, pour encore 50 belles années!