



Nicolas Charlebois

Architecte du changement

Nicolas est Chef du Service de l'évolution des infrastructures et de l'administration des données au sein de la Direction des infrastructures technologiques et de l'administration des données à la Régie de l'Assurance maladie du Québec (RAMQ).

À ce titre, il dirige un service horizontal composé de trois équipes, chargées respectivement de l'administration de données, de la planification budgétaire et de l'architecture d'intégration.

Au moment de soumettre sa candidature au Cercle des jeunes leaders, Nicolas occupait, par intérim, un poste de cadre 3 au Ministère de la Justice. La proposition de son supérieur est arrivée au bon moment dans son parcours professionnel, car il sentait le besoin d'être mieux outillé afin de faire face à ces nouveaux défis.

Cet ingénieur informatique a débuté sa carrière dans la fonction publique comme analyste au Ministère de la Justice, puis comme architecte-intégrateur et chef de service avant d'effectuer un virage en acceptant un poste à la RAMQ. Pour lui, ce changement était l'occasion de se mettre en danger et de relever de nouveaux défis en passant du domaine du développement informatique à celui plus opérationnel du développement technologique.

« La phrase *Together, Everyone Achieves More...TEAM* décrit bien mon état d'esprit. Je suis un gars d'équipe. »

Vision et stratégie

Lorsqu'on lui demande ce qu'il aime dans son travail, Nicolas répond sans hésiter que c'est de concevoir et de mettre en œuvre une vision, réaliser des changements organisationnels et motiver son équipe à atteindre ses objectifs.

Les dossiers qu'il dirige au sein de son organisation ont pour objectif d'améliorer l'efficacité des processus. C'est là tout un défi, surtout dans le domaine des TI car ces dernières évoluent très rapidement. Nicolas ne dispose pas toujours des ressources humaines nécessaires pour y arriver, notamment en raison des départs à la retraite et de la perte d'expertise qui y est associée. Il doit donc s'assurer de préparer la relève au sein de son service, notamment en faisant en sorte que les membres de son équipe aient l'expertise pertinente, et ce, toujours dans un souci d'accroître l'efficacité de l'organisation.

Nicolas est sans contredit un gars d'équipe qui exerce un leadership mobilisateur et rassembleur auprès de ses employés. Il est convaincu qu'en travaillant avec l'ensemble, chaque personne en fait plus. Il réussit à mobiliser les membres de son équipe en ciblant les forces de chacun afin qu'ils puissent accomplir les tâches avec succès. Il s'assure également de leur fournir ce dont ils ont besoin pour remplir la mission de l'organisation.

La collaboration et la force du groupe sont donc des valeurs qu'il partage et met de l'avant. Il essaye de ne pas prendre toutes les décisions lui-même, mais d'amener plutôt son équipe à trouver la solution. « Moi j'en ai plein des solutions, mais ça ne veut pas dire que ce sont les bonnes. »

Un aspect avec lequel Nicolas doit composer régulièrement est le fait de se retrouver au sein d'une organisation axée sur les opérations. En raison de la nature des mandats qu'il mène, il doit mettre en place des dossiers d'intégration qui impliquent d'importants changements organisationnels. Il lui semble parfois qu'un fossé sépare le stratégique de l'opérationnel. Dans ce contexte, l'un de ses rôles est d'influencer et d'accompagner ses collègues à changer leurs manières de faire.

À son arrivée à la RAMQ, Nicolas a pris la responsabilité de faire avancer plusieurs dossiers auxquels on n'avait pas donné suite depuis plusieurs années. Il les a récupérés et regroupés en un seul, le *Dossier Actions*. Il était rempli de bonnes idées, très variées, comme l'accès au WiFi, l'amélioration des redditions de compte et l'identification des responsables des contrats. Il a ensuite nommé des porteurs de dossiers. « Les gens ont eu l'impression que ça allait avancer et ils ont embarqué. C'était des petites actions, des petits gains, mais ils se sont sentis impliqués. » De plus, certaines démarches ont eu pour effet d'accroître l'efficacité des processus, un aspect non négligeable pour Nicolas. « J'aime ça quand il y a de l'efficacité qui se gagne. »



Son parcours jusqu'à la fonction publique

Après avoir fait carrière quelques années dans l'univers de la musique pour enfants, Nicolas a travaillé pour une firme privée dans le domaine de l'optique/photonique. Il aimait tout ce qui entourait la recherche et le développement.

Il ne regrette pas d'avoir fait le saut dans le secteur public lorsqu'on lui a proposé un poste de chargé de projet au ministère de la Justice. « Tout était à faire à la Justice, c'était motivant. »

Sa participation au CJL

Le fait de pouvoir parler du bureau avec son mentor, qui l'écoute sans porter de jugement, est un aspect fort apprécié par Nicolas. « Parfois, c'est en exprimant ce que tu vis que tu trouves des solutions. »

Nicolas se considère comme un acteur et un leader de la gestion du changement. Non seulement il acquiert de nouvelles connaissances par sa participation au CJL, mais il est également généreux de ses nouvelles connaissances qu'il retransmet aux membres de son équipe.