



Serge Thériault, L'art de faire autrement

À titre de directeur du Centre local d'emploi de Saint-Jérôme, Serge a sous sa responsabilité quatre équipes de travail qui totalisent plus de 70 employés. Il gère l'ensemble des activités et des services offerts aux individus pour l'amélioration de leur employabilité, de même que les services de solidarité sociale et les services aux entreprises.

Ses mandats sont à la fois de nature stratégique et opérationnelle.

Son parcours avec le CJL

C'est par l'entremise d'une ancienne participante que Serge a pris connaissance du programme du Cercle des jeunes leaders.

Son désir de s'améliorer, de changer les choses et l'ambition d'accéder à des fonctions de cadre supérieur au cours des prochaines années l'ont motivé à déposer sa candidature.

La capacité de réseautage et du partage d'expertise avec d'autres jeunes leaders qui ont les mêmes préoccupations et les mêmes ambitions le stimulent.

Il souhaite ainsi participer activement aux nombreux défis qui attendent la fonction publique au cours des prochaines années.

« J'aime créer un contexte où les gens peuvent s'exprimer. »

Innovation et Créativité

Partout où il passe, Serge aime faire les choses différemment. L'innovation et la créativité sont au cœur de son leadership. Il affirme lui-même que son dada est l'amélioration continue. En plus d'être préoccupé par le service aux citoyens, il est tourné vers l'action et la mobilisation de son personnel. Selon lui, un bon leader sait reconnaître les bons coups et les efforts de chacun.

N'allez surtout pas dire à Serge que quelque chose ne se fait pas... il sera le premier à vous prouver le contraire en le réalisant !

Alors qu'il était au Ministère des Finances et de l'Économie, il a mis en place un projet d'amélioration des délais d'approbation d'aide financière aux entreprises. Il a travaillé avec deux autres gestionnaires afin de soumettre un projet-pilote selon la formule *Kaizen*. Ensemble, ils ont réfléchi à de nouvelles façons de faire pour modifier le processus et réduire les délais d'approbation. Ils ont réussi, dans les trois régions pilotes, à diminuer les délais de 40% à 50%. Pour Serge, cette expérience a été significative, autant en termes de processus que de résultats. Il a dû convaincre ses collègues, le sous-ministre adjoint et même le sous-ministre du bien-fondé de sa démarche. À force de patience et de persuasion, il a réussi à faire adopter ses principes de gestion.



Sortir des sentiers battus

Quiconque rencontre Serge s'aperçoit rapidement qu'il possède un sens de l'humour contagieux. C'est un gestionnaire qui aime impliquer ses employés dans les décisions, donner un sens au travail et qui place les services aux citoyens au cœur de ses priorités. Le plus bel exemple est sans doute Léo, une marionnette-figurine qui représente la clientèle. Ce dernier est toujours sur son bureau, il participe aux réunions et on lui donne même la parole !

Serge a besoin de connaître constamment le pouls de son équipe. Pour ce faire, il met en œuvre trois pratiques afin de mobiliser son équipe. Il organise des rencontres trimestrielles pour discuter des résultats et des enjeux. C'est lors de ces rencontres qu'il reconnaît les bons coups du dernier trimestre. Il convoque aussi son comité de gestion avec lequel il discute de points statutaires aux trois semaines. Puis, il rencontre ses chefs d'équipe sur une base quotidienne où il a instauré des COGI-blitz et le principe du « Stressomètre ». L'idée est que ses chefs d'équipe et son adjoint puissent exprimer leur niveau de stress et leurs préoccupations par rapport à leurs dossiers. Il ne fait aucun doute que Serge est un gestionnaire qui donne du feed-back régulier et qui reconnaît les bons coups et les efforts réalisés par les membres de son équipe.

Se faire challenger

Bien que moins structurée, Serge a déjà vécu une expérience de mentorat, avec un ancien collègue qui était un mixte de mentor et de coach. Ce dernier a été un bon guide au début de sa carrière de gestionnaire. Dans sa situation actuelle de mentorat, il discute de situations très précises, mais souhaiterait aborder un peu moins les opérations quotidiennes. Lors de son entrée en poste, il a posé beaucoup de questions à son mentor, car il voulait savoir ce avec quoi il devait faire attention. Ce type de relation lui convient bien, car il est constamment en mode apprentissage.

Ne pas se fier aux apparences...

Lors de tests psychométriques, on lui a souvent répété qu'il n'avait pas le profil d'un gestionnaire. Comme quoi, il ne faut pas toujours croire ce que les tests nous disent...

Selon lui, l'une de ses forces est sa capacité à « rembobiner le film » lorsque survient un événement.

On lui reconnaît également la capacité de faire cheminer les dossiers.

Mais il ne peut exiger que tous aient le même dynamisme ou avance à la même vitesse que lui. Le mot qu'il se répète alors souvent est patience et « focus ».