



Son parcours en bref

Après un passage en Cabinet ministériel, elle a choisi la fonction publique principalement pour des enjeux de conciliation travail — famille. Elle avoue avoir remis son choix en question au cours des premières années, mais elle a suivi les conseils d'un sous-ministre adjoint avisé qui lui avait suggéré d'être patiente, que de belles opportunités allaient s'offrir à elle. Et il disait vrai !

Son parcours est étroitement lié à des personnes avec qui elle a développé des relations de travail et de confiance.

Elle a longtemps travaillé au MEIE (anciennement le MDEIE) et en a gravi les échelons, passant du statut de professionnelle à celui d'adjointe exécutive du Secrétaire général, à Secrétaire générale adjointe et puis à Secrétaire générale. Elle a également occupé ce poste lors de la création du MERSST où elle a notamment dirigé le Sommet sur l'Enseignement supérieur.

Geneviève Masse

Une leader ancrée dans l'action

Geneviève est Secrétaire générale du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles. Au quotidien, c'est un poste aux tâches diversifiées, mais dans les faits, elle est le bras droit de la Sous-ministre. Elle gère une équipe de 25 personnes qui est au cœur des dossiers stratégiques, de la relation entre le politique et l'administratif et de la relation entre le ministère et les organismes centraux du gouvernement.

Geneviève exerce un leadership de proximité, elle aime être impliquée dans les dossiers.

1, 2, 3 Action!

Dans son travail, Geneviève est plongée dans l'instantanéité. Elle n'a pas beaucoup de marge de manœuvre en termes de temps et peu de place à l'erreur. Elle se doit donc d'être tournée vers l'action. Même si elle a appris à laisser une marge de manœuvre à son équipe, elle a besoin de savoir ce qui se passe et d'être en contrôle.

Plus concrètement, elle gère l'ensemble des requêtes et des demandes qui proviennent du cabinet et de la sous-ministre, les relations avec le Secrétariat du conseil du trésor et le Conseil exécutif sur les dossiers décisionnels, la planification stratégique du Ministère, les plaintes et l'accès à l'information. Elle est aussi responsable d'une équipe en charge de développer une vision quant à l'acceptabilité sociale des projets de développement des ressources naturelles sur le territoire québécois.

Geneviève gère des mandats très larges et diversifiés qui sont soumis aux aléas de l'actualité. « Lorsque je lis ma revue de presse le matin, c'est là que je sais à quoi va ressembler ma journée. »

Un changement bénéfique pour la cohésion de l'équipe...

À son arrivée en poste, Geneviève a reçu le mandat de repositionner le Secrétariat général afin de lui donner une vocation plus stratégique. Cette transformation a évidemment amené plusieurs changements, car les rôles et responsabilités, de même que les modes de fonctionnement ont tous été revus. Selon elle, son équipe en est sortie plus solide et avec une meilleure cohésion.

Dans les opérations courantes, Geneviève se dit capable de déléguer, mais se sent moins à l'aise de le faire pour les opérations stratégiques, car elle a besoin de poser le regard sur les choses. Elle possède une capacité de travail et d'adaptation énorme tout en pouvant mobiliser son équipe afin d'atteindre les résultats escomptés. Les gens lui reconnaissent la capacité de livrer des projets à terme. Cela a d'ailleurs été le cas lors du Rendez-vous national de la forêt québécoise qu'elle a organisé en deux mois lors de la période de transition coïncidant avec son arrivée au MERN.

Informer pour mieux mobiliser

La mobilisation de son équipe passe beaucoup par la circulation de l'information, même si ce n'est pas tout le monde qui est interpellé au même niveau. Elle a instauré deux types de rencontres dont l'une, avec l'ensemble du personnel de la direction pour que tout le monde connaisse les orientations et les grands dossiers.

L'arrivée d'un nouveau gouvernement en avril 2014 a conduit à une scission du Ministère. Geneviève a alors vécu une nouvelle période de transition où elle a eu à convenir du partage de l'équipe. Le contexte a fait en sorte qu'elle n'a pu livrer une transition aussi en douceur qu'elle aurait souhaitée. Cette expérience lui a appris qu'on gagne toujours à s'élever au-dessus de la mêlée. Si c'était à refaire, elle serait plus conciliante.

Au départ, le mentorat est l'aspect qui lui plaisait le plus dans le programme du Cercle des jeunes leaders. Elle aimait le principe d'avoir une personne-ressource vers qui se tourner.

La perspective externe et le détachement de sa mentor lui sont utiles. Cette dernière lui pose beaucoup de questions, mais ne lui donne pas les réponses. Elle l'amène plutôt à cheminer. Pour Geneviève, ce type de relation exige un engagement, de l'investissement, de la franchise et de la transparence.



Le CJL... une boîte à outils utile

Pour Geneviève, le Cercle des jeunes leaders est une boîte à outils qui lui permet de progresser comme jeune gestionnaire dans la fonction publique. Au moment de soumettre sa candidature, elle était à la recherche de conseils et de gens qui pourraient l'aider dans son passage de professionnelle, où elle était très impliquée dans le contenu, à un rôle de leader dans une équipe. Elle considère comme une marque de confiance le fait que son organisation l'ait identifiée comme de la relève et retienne sa candidature.

Sa participation au CJL lui a permis de cheminer comme gestionnaire, notamment grâce au réseautage avec les autres jeunes leaders qui lui permettent de découvrir des perspectives différentes.

Celle qui est actuellement cadre 3 souhaite poursuivre sa progression au sein de son organisation.