



Hyperconnectivité et leadership : Guide des bonnes pratiques de connexion

Ingrid Beauregard, Commissaire au bien-être et aux droits des enfants

Gitane Boivin, ministère de l'Environnement, de la Lutte aux changements climatiques,
de la Faune et des Parcs

Mathieu Brosseau, Sûreté du Québec

Marie-Noëlle Roy, Hydro-Québec

Objectif de notre projet

Proposer des actions qui soutiennent un leadership éclairé dans un monde hyperconnecté qui accentue l'instantanéité

Plan de présentation

- Contexte
- Effets
- Notre démarche
- Constats
- Un exemple à succès
- Facteurs incontrôlables
- Le Guide des bonnes pratiques de connexion

Contexte

- Multiplication des canaux de communication
- Normalisation de la réactivité instantanée
- Peu d'encadrement dans nos organisations

Effets

- Pression à la disponibilité permanente
- Surcharge informationnelle
- Fragilisation de la capacité à réfléchir, anticiper et décider
- Difficulté à hiérarchiser l'information importante
- Difficulté à distinguer les vraies urgences

Notre démarche

- Projet de recherche
- Revue de littérature
- Sondage et rencontres avec des jeunes leaders
- Rencontres et documents issus de ministères et organismes

Constats

À l'échelle du gestionnaire

- Des gestionnaires ont mis en place certaines pratiques de connexion
- Limite de l'initiative du gestionnaire
- Difficulté d'adopter un leadership paradoxal

Constats

À l'échelle du gestionnaire

- Des gestionnaires ont mis en place certaines pratiques de connexion
- Limite de l'initiative du gestionnaire
- Difficulté d'adopter un leadership paradoxal



Constats

À l'échelle du gestionnaire

- Des gestionnaires ont mis en place certaines pratiques de connexion
- Limite de l'initiative du gestionnaire
- Difficulté d'adopter un leadership paradoxal



À l'échelle de l'organisation

- Besoin d'un leadership organisationnel
- L'importance du rôle du plus haut dirigeant dans la démarche
- Peu de mesures organisationnelles pérennes existantes

L'exemple de Retraite Québec

- **Annie Vinet**, directrice générale des ressources humaines, Retraite Québec
- **Mathieu Chamberland**, directeur général de l'intégration et de l'évolution des services à la clientèle, Retraite Québec

Questions

Qu'est-ce que vous avez mis en place dans votre organisation comme bonnes pratiques?

Qu'est-ce qui fait que les effets perdurent dans le temps selon vous, alors même que le 1^{er} dirigeant a changé récemment?

Quel serait le premier plus petit pas possible (5P) à faire?

Facteurs incontrôlables

La mise en place de mesures peut être impactée par les éléments suivants :

- Nature des activités
- Besoin de collaboration
- Taille de l'organisation

Guides des bonnes pratiques

Guide des bonnes pratiques de connexion



Déterminer un mode de travail hybride structuré

- 1** Identifiez les heures de la journée où vous êtes le plus productif.

- 2** Réservez des périodes pour du travail en profondeur, lors de vos journées en télétravail.

- 3** Profitez des journées en présentiel pour favoriser la collaboration et le suivi de tâches simples. Rendez-vous disponibles!

- 4** Privilégiez les rencontres entre 9 h 30 et 16 h 30 en respectant une pause entre 12 h 00 et 13 h 30.


Guides des bonnes pratiques

Établir un code de communication efficace

1 Définir l'usage des canaux de communications :

- ✓ Échange de vive voix (en personne, appels) et texto : Pour toutes demandes urgentes.
- ✓ Courriel : Demande officielle nécessitant un suivi.
- ✓ Messagerie instantanée (ex. : Teams) : Réponse rapide à une question ou suivi informel simple.

2 Établir quels sont les délais raisonnables pour répondre selon les divers canaux de communication (ex : 24 h pour un courriel, 3 h pour un Teams, etc.).

3 Valider la disponibilité d'un collègue avant de l'appeler.

4 Désactiver les notifications de vos appareils ou outils numériques lorsque requis.

Guides des bonnes pratiques

Incarner le changement et influencer

- 1** Prioriser l'approche des 5P : Identifier le premier plus petit pas possible (5P), en misant sur ce qui aura le plus grand gain pour votre organisation.
- 2** Instaurer et inspirer le personnel à apporter les changements nécessaires et à les maintenir.
- 3** Gérer l'attention comme une ressource organisationnelle et faire preuve de rigueur dans l'application des codes et des règles.
- 4** Valoriser la planification et la réflexion au lieu de la réactivité instantanée et l'hyperdisponibilité.
- 5** Faire le point avec les employés une fois les pratiques mises en place pour faire ressortir les gains et ajuster les pratiques en conséquence.

Guides des bonnes pratiques



Instaurer une pérennité organisationnelle

1 Ajouter, dans les attentes des employés, le recours aux méthodes et outils en place.

2 Adapter les indicateurs de la planification stratégique en lien avec les initiatives mises de l'avant.

3 Prévoir des activités d'information par les hauts dirigeants et les RH afin de rappeler les bonnes pratiques de connexion.

4 Inculquer les nouvelles pratiques à travers toutes les communications et directives de l'organisation.

5 Pour assurer le succès et la pérennité dans l'organisation, le leadership organisationnel des hauts dirigeants est essentiel!



CODE QR