

Gestionnaire-Leader :

Vecteur générateur de participation en rencontre

20 novembre 2025

Même en virtuel!!



**Chaire en
leadership dans
le secteur public**
de l'ENAP

Cercle des jeunes leaders Cohorte 20 – Nathalie Tremblay

Adéline Mercier - Vérificateur général du Québec
Annie Robitaille - Régie de l'assurance maladie du Québec
Jolyane Arbour - Ministère des Ressources naturelles et des Forêts
Sacha De Varennes - Régie de l'assurance maladie du Québec



Problématique identifiée



- Le contexte et la logistique des rencontres ont beaucoup évolué au cours des dernières années.
- Le télétravail et la régionalisation sont intégrés aux façons de faire et les rencontres où tous les participants sont en présentiel sont maintenant l'exception.
- Dans ce contexte, il est très difficile de maintenir la concentration et l'intérêt des participants des rencontres virtuelles. Les distractions, le manque d'interaction et le contexte d'hyperconnectivité contribuent à accentuer cette problématique.

Constats

- La rencontre virtuelle est un outil essentiel qui va perdurer, mais la façon de présenter le contenu n'a pas beaucoup évolué.
- Certains avantages de la rencontre en présentiel (contact avec l'animateur, plus interactif, etc.) doivent être adaptés pour se transposer dans le mode virtuel.
- La multitude d'outils de communication, l'hyperconnectivité et l'attente de réponse instantanée en tout temps contribuent à la problématique.
- Le mode hybride amène une complexité supplémentaire.
- La « génération cellulaire » a besoin d'être stimulée par plusieurs sources, sinon elle va s'en trouver.



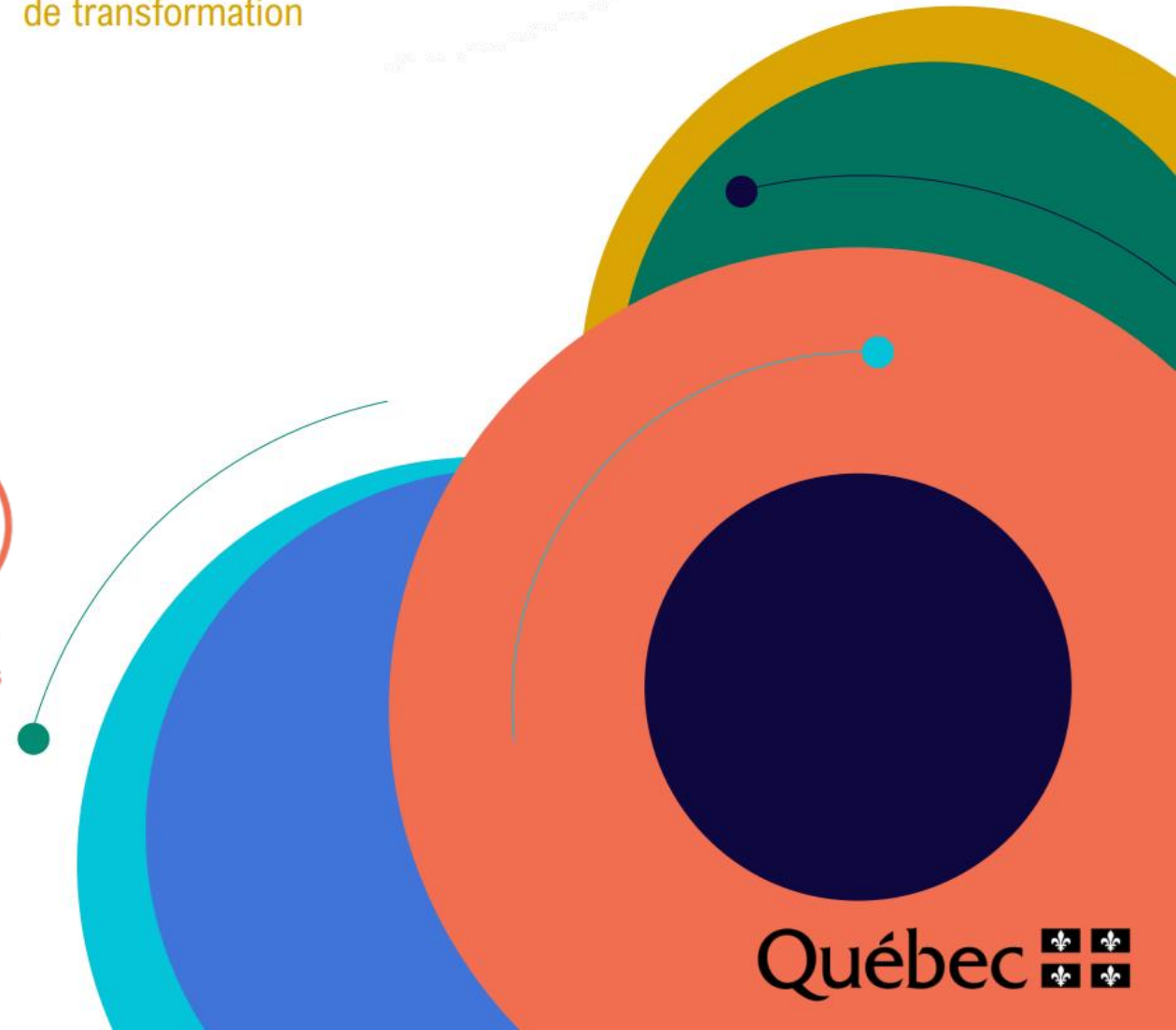
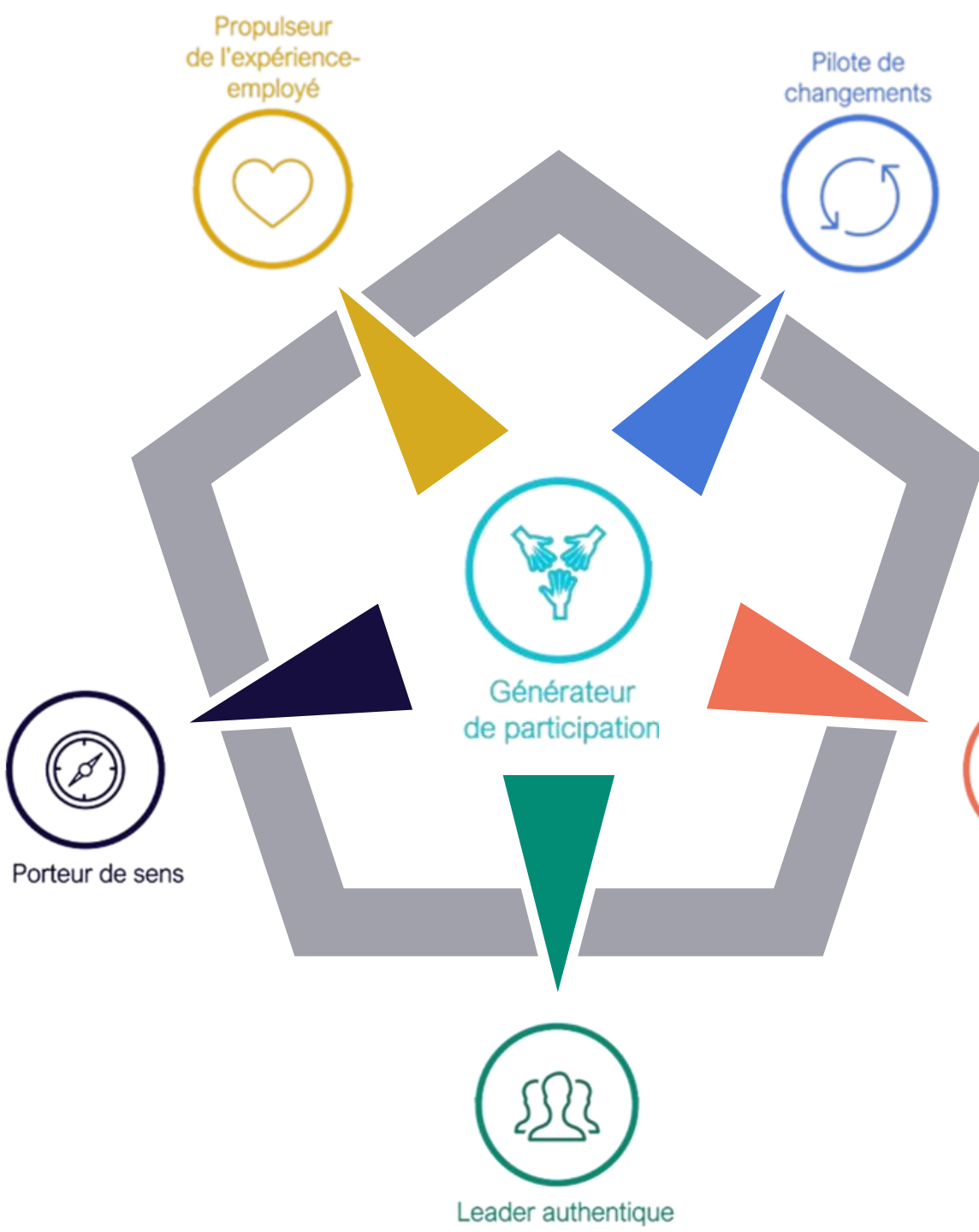
Hypothèse de travail



RÉFÉRENTIEL

de compétences du gestionnaire-leader de la fonction publique québécoise

Votre référence en contexte
de transformation



Sources d'inspiration



Revue de la littérature

Bonnes pratiques et
tendances actuelles

Employés

Gestionnaires inspirants

Le temps passé en réunion virtuelle à la hausse

- Moyenne de 21,5 heures par semaine
- Accroissement marqué du temps passé en réunion depuis la pandémie
- Affecte davantage les gestionnaires chargés d'encadrer une équipe dispersée

Le Canada est le pays où la proportion de réunions virtuelles est la plus élevée :

- 45 % des entreprises canadiennes privilégient les réunions à distance
- Cette proportion monte à 52 % au Québec selon une étude de 2024

La plupart des gestionnaires de la fonction publique québécoise composent dorénavant avec une équipe dispersée sur le territoire

- Plus de 5 489 emplois avaient été régionalisés au 30 septembre 2024



Distractions

- **8 % des Canadiens restent concentrés pendant toute la durée d'une réunion**
- **6 fois plus susceptibles de faire plusieurs choses à la fois pendant les longues réunions (plus de 80 minutes)**
- **Ce que les employés ont admis avoir déjà fait en rencontre virtuelle**
 - 65 % ont déjà fait du travail autre
 - 63 % ont déjà envoyé des courriels
 - 55 % ont déjà cuisiné ou mangé
 - 47 % ont déjà été à la salle de bain
 - 44 % ont déjà texté
 - 43 % ont déjà regardé les médias sociaux
 - 25 % ont déjà joué à des jeux vidéo
 - 21 % ont déjà magasiné en ligne

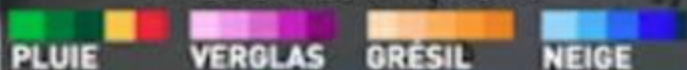




UN VÉRITABLE COCKTAIL MÉTÉO

QUI AFFECTE LA PARTICIPATION ACTIVE LORS DES RENCONTRES VIRTUELLES

TYPE DE PRÉCIPITATIONS



Surcroît d'effort
mental



Conformisme à
l'avis majoritaire



Fluidité
conversationnelle
appauvrie



Augmentation de
la fatigue



Distribution inégale
de la parole



Augmentation
des malentendus



Sécurité psychologique
plus difficile à instaurer



Baisse de
l'engagement

Moncton

Saint John

Sept-Îles

Gaspé

Saguenay

Québec

Saint-Georges

Montréal

Ottawa

Mont-Tremblant

Rouyn-Noranda

Matagami

Barrie

Participation – Gestionnaire-leader en action

Qu'est-ce qui favorise la
participation active?
Quelles sont les recettes
gagnantes?





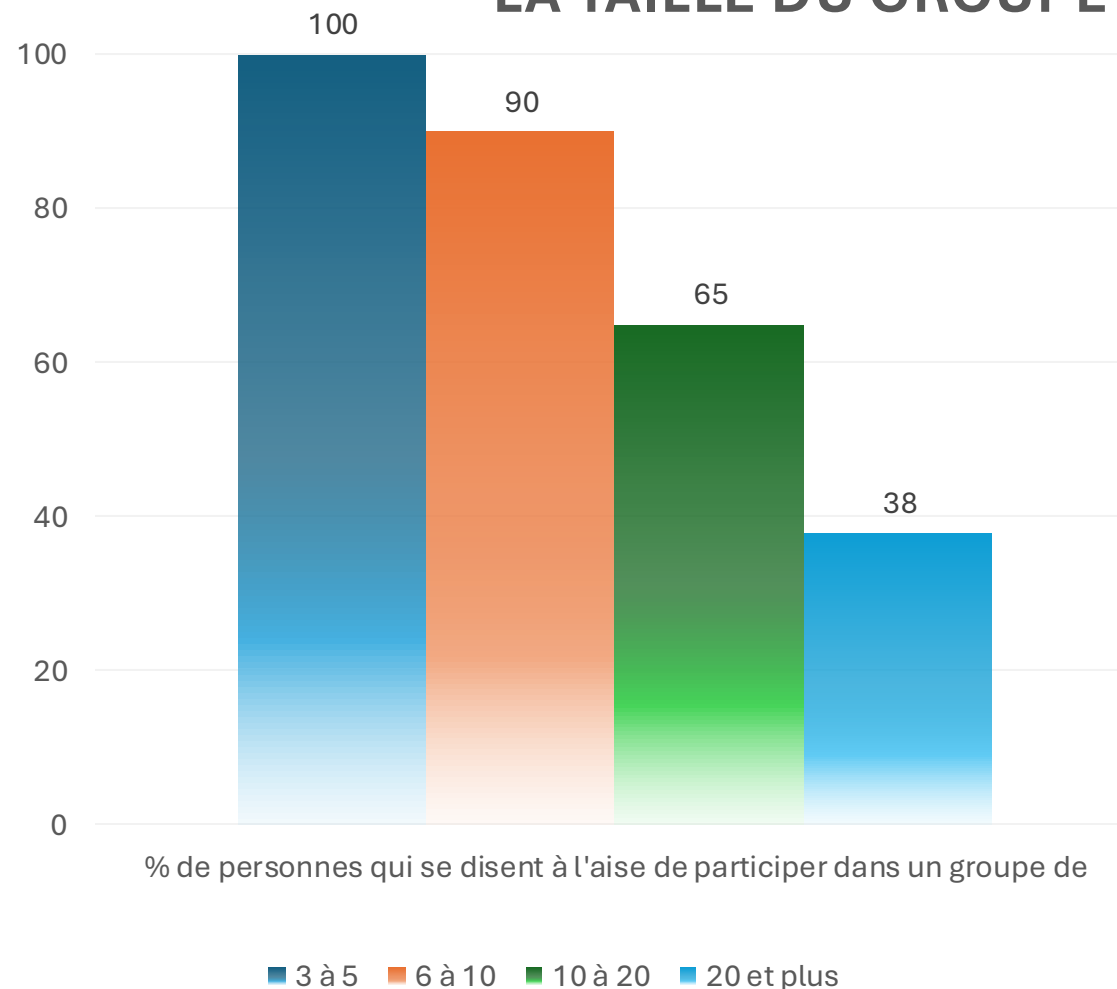
Les ingrédients d'une participation active

☐	Climat de respect et d'écoute	90
☐	Animation bienveillante et inclusive	88
☐	Cadre, objectifs et déroulement clairs	77
☐	Sujets pertinents et concrets	75
☐	Taille du groupe restreinte	70
☐	Logistique et rythme adaptés	67
☐	Autres participants connus	60
☐	Différentes façons de participer	45

% ayant répondu que cet élément influence
Beaucoup et Énormément leur participation en rencontre

SONDAGE –
Nos employés nous
ont dit...

INFLUENCE DE LA TAILLE DU GROUPE



Les ingrédients d'une participation active



DISCUSSIONS –
Nos employés nous
ont dit...





La rencontre hybride

- Visibilité des intervenants
- Écran avec les participants à distance
- Gestion de la prise de parole
- Modérateur en salle
- Modérateur à distance
- Utilisez les outils interactifs
- ET vous ?

**Vers une culture renouvelée
des réunions**

**Les outils informatiques à notre
service**





Microsoft Teams



LEv Réalisateur



Lancer un sondage instantané



⚙️ Noms non enregistrés | Résultats partagés

Comment voulez-vous stimuler l'engagement?



Choix multiples

Question autonome rapide avec différentes options



Questionnaire

Question avec une réponse correcte à la compréhension de jauge



Classement

Autoriser les répondants à évaluer des éléments



Nuage de mots-clés

Ouvrir des réponses textuelles affichées dans un nuage de mots dynamique



Notation

Obtenez des insights sur les réactions de vos personnes interrogées



Microsoft Teams

Applis | Autres | Caméra | Micro | **Partager**

Partager du contenu Inclure le son ☐

Mode Présentateur

☐ ☐ ☐ ☐ Ajouter un arriè...

Écran

☐ ☐

Fenêtre (5)

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Microsoft Whiteboard
Démarrer Whiteboard



Recommandé Commencer avec un canevas vide

Diagramme d'affinité	Brainstorming sur la rubrique	Où dans le monde
Mise en veille quotidienne	Tableau d'humeur	Diagramme de cause à effet
Tâches à effectuer	Rétrospective rapide	Analyse des coûts/avantages



Ancrage
mémoriel

Google Images

Google

idea



Tout **Images** Shopping Actualités Vidéos Vidéos courtes Web Plus ▾

Outils ▾

Grande

Couleur

Droits d'usage

Type

Date indifférente

Recherche avancée

Effacer

Environ 1 170 000 000 résultats (0,34 s)

Toutes les tailles

Grande ✓

Moyenne

Icônes



Fiat



Concept



Png



Logo



Idea generation



Big idea



Transport



R Rutgers–New Brunswick ...
IDEA Homepage | Rutg...



A Arizona Alumni - The University of Ari...
What Makes an Idea Innovative? ...



M MarTech
What's The Big Idea: The 3 Fun...



L Lacey's Solicitors
Can you protect your IP...



W en.wikipedia.org
Idea Cellular - Wikipedia



SH EPAM SolutionsHub
Idea Generation in Business



D Difference Between



M Michael Kerr



I Inc. Magazine



g groupeidea.flatchr.io



A Alamy



P Pngtree



GIPHY



GIPHY

Reactions

Entertainment

Sports

Stickers

Artists



Upload

Create



Log In

pick me



raising my hand



hand up



volunteers needed



me me me



raising hands



hand raise



thatd

GIFs

Stickers

Clips

Sort

Filter





Microsoft 365 Copilot

Créer une image haute résolution d'un panneau de signalisation routière vert prochaine sortie "nouveau soi"

 Copilot ⓘ

Voici une image haute résolution d'un panneau de signalisation routière vert indiquant la **prochaine sortie** : "**Nouveau Soi**". Si tu veux une autre version (différente typographie, ambiance de nuit, style rétro, etc.), je peux en générer une autre avec plaisir !





Microsoft 365 Copilot

ajouter un fond réaliste de route

 Copilot ⓘ

Voici l'image avec un **panneau de signalisation vert "Prochaine sortie : Nouveau Soi"** sur un **fond réaliste de route**. Si tu veux une autre ambiance (nuit, pluie, montagne, désert, etc.), je peux en créer une nouvelle version !



En conclusion



Avec quoi repartez-vous?

**Merci pour votre
participation!**

Des questions?

