

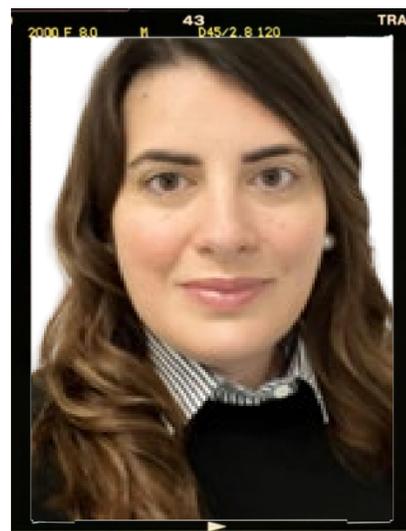
PRÉSENTATION

Régionalisation et travail à distance :

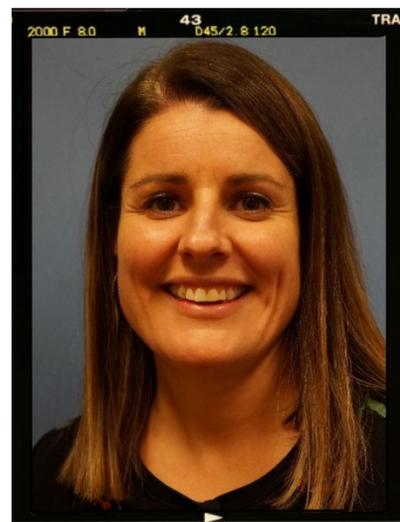
Maximiser les retombées pour les organisations et les employés

13 AVRIL 2023

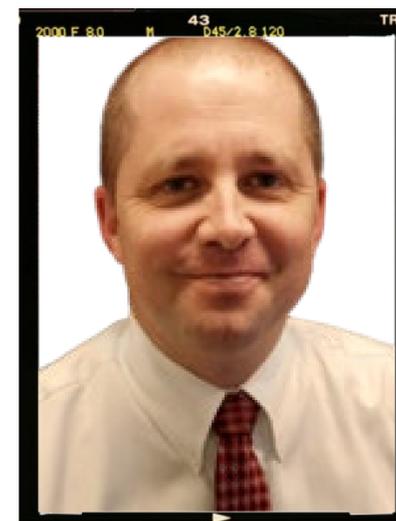
# L'équipe de travail



ANNE DENONCOURT  
MAPAQ / Rimouski



ANNIE FLAMAND  
FADQ / Lévis



SIMON GUAY  
MELCCFP / Québec



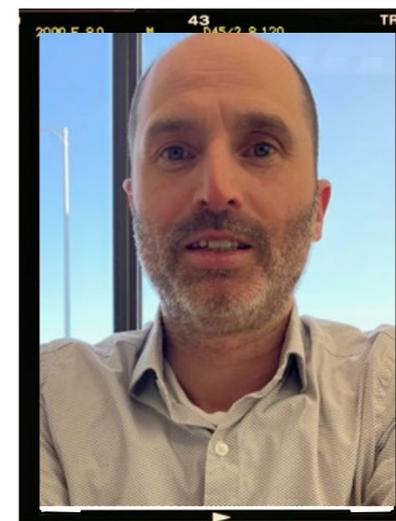
VICKI JUNG  
Services Qc / Blainville



CARL PATENAUDE  
MELCCFP / Montréal



NICOLAS TREMBLAY  
MTMD / Lévis



SIMON TURCOTTE  
Curateur / Québec



MÉLANIE VOYER  
CSF / Château-Richer

# Objectifs



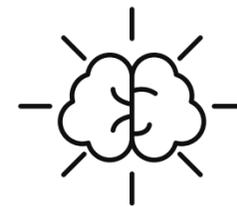
Mettre en contexte la régionalisation



Se donner de bonnes pratiques en gestion du capital humain



Bâtir des éléments structurants en ressources matérielles et informatiques



Explorer des pistes de réflexion



Fournir quelques outils



# Mise en contexte

Les objectifs gouvernementaux en régionalisation et l'émergence du travail à distance en raison de la pandémie offrent une multitude d'opportunités.

Ce contexte permet une modernisation de la fonction publique et un levier extraordinaire pour le développement des organisations.

# Qu'est-ce que la régionalisation ?

**Le projet de régionalisation annoncé dès 2018 recèle plusieurs grands objectifs socioéconomiques qui ont pour visée de redynamiser plusieurs régions du Québec notamment en\*:**

- Contribuant à l'occupation du territoire et à sa vitalité;
- Augmentant le nombre d'emplois en région;
- Générant des retombées économiques en région par les activités du personnel de la fonction publique et de leur famille;
- Développant une expertise régionale sur des enjeux locaux;
- Améliorant la prestation de services aux citoyens;
- Rapprochant l'administration publique de la population.

• \*source: Plan gouvernemental de régionalisation: [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/gouvernement/SCT/SSPFPRGI/plan\\_regionalisation.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/gouvernement/SCT/SSPFPRGI/plan_regionalisation.pdf)



# Un emploi régionalisé c'est quoi ?

Un emploi situé dans un périmètre de distance de 75 km de route à partir des centres-villes de Québec (colline parlementaire ) et de Montréal (complexe Desjardins).

Territoires priorités pour la régionalisation: MRC dont l'indice de dévitalisation est plus élevé.

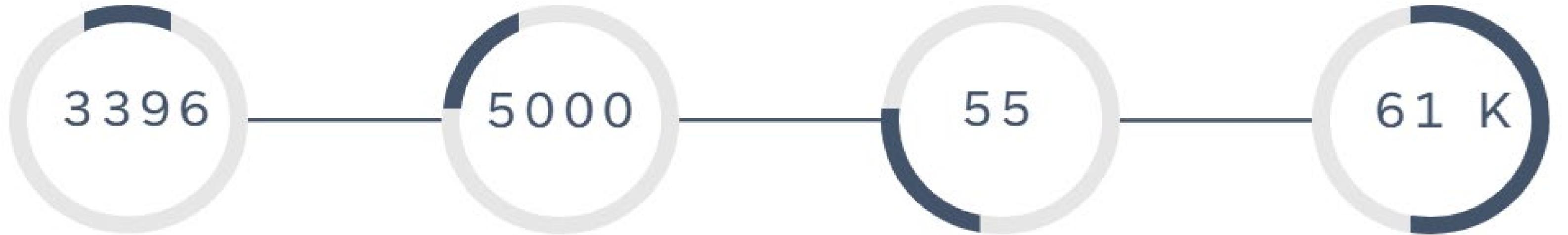
- ✓ Doter en région, des postes devenus vacants en zone urbaine
- ✓ Déplacer des emplois situés en zone urbaine vers une région à la suite d'un déménagement volontaire d'un employé de la fonction publique
- ✓ Créer de nouveaux emplois en régions

\*À noter que toutes demandes d'ajout d'effectifs doivent comporter une obligation de doter au minimum 50% des ajouts autorisés en région.

# Comment régionaliser ?

# Contexte et grands constats

Données



**POSTES  
RÉGIONALISÉS**

Nombre de postes  
régionalisés au  
31 janvier 2023

**CIBLE 2028**

Cible fixée pour l'ensemble  
du gouvernement du  
Québec

**ORGANISATIONS  
CONCERNÉES**

Ensemble des  
organisations qui  
contribuent à l'atteinte de  
la cible 2028

**EFFECTIFS  
RÉGULIERS ET  
OCCASIONNELS\***

Bassin potentiel d'effectifs  
pour atteindre les objectifs  
de régionalisation

Pratiques de gestion

Gestion du capital  
humain

Repenser l'expérience  
employé/gestionnaire en  
contexte de  
régionalisation



# Incarner la régionalisation au sein de l'organisation

## ÉLABORER DES ORIENTATIONS DE RÉGIONALISATION SPÉCIFIQUES POUR CHACUN DES MINISTÈRES ET DES ORGANISMES (MO)

- Principes directeurs et orientations en fonction de la réalité du MO
- Déclinaison des objectifs organisationnels dans les pratiques de gouvernance (ex: Attentes organisationnelles aux gestionnaires)

## SAISIR LES OPPORTUNITÉS QU'OFFRE LA REFONTE DE LA DOTATION POUR MAXIMISER LA RÉGIONALISATION\*

- Processus de sélection sont plus adaptés au contexte actuel de rareté de main-d'œuvre (agilité et flexibilité)
  - Délai de comblement raccourci
  - Meilleure adéquation avec le profil recherché
  - Moyens d'évaluation en lien avec l'emploi à pourvoir
  - Processus "juste à temps" selon les besoins des MO

\*un processus pourrait par exemple être restreint à une zone géographique en particulier.



# Pratiques de gestion - Gestes clés opérationnels



## CLARIFIER LES RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES GESTIONNAIRES

- Accueil des ressources, Intégration
- Vie sociale, mobilisation,
- Relations de travail, SST

## PRÉVOIR UN PLAN DE RELÈVE - PMO

- Valoriser l'exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre
- Maximiser les talents au sein de l'organisation
- Envisager le transfert de postes du central vers les régions

## ÉVALUER LA CHARGE DE TRAVAIL SUPPLÉMENTAIRE DE L'ÉQUIPE D'ACCUEIL

- Équilibre des responsabilités
- Gestionnaire receveur
- Supérieur immédiat

## DÉVELOPPER DES OUTILS DE BONNES PRATIQUES

- Trousse d'accueil
- Outils informatiques
- Personnel de référence pour la personne régionalisée
- Pratiques gagnantes (statutaires, rencontres d'équipe, etc.)

## FORMATION DES ÉQUIPES À L'ACCUEIL ET INTÉGRATION À DISTANCE

- Assurer le développement des compétences et des habiletés des équipes à accueillir les employés régionalisés, les intégrer et à maintenir la relation

# Pistes de réflexions



# Attraction et recrutement

Opportunités

# Opportunités en attraction et recrutement

## COMPARAISON ET PORTRAIT/ANALYSE DES POSTES EN RÉGION

- Réaliser un portrait précis des postes à régionaliser versus les profils attendus pour ces postes
- Faire une analyse socio-démographique des régions versus profils recherchés des emplois régionalisés (ex: programmes d'études en région)
- Réaliser une comparaison/analyse (benchmarking) de ce qui se fait en termes de régionalisation dans les autres provinces, au fédéral ainsi qu'au privé , afin de disposer de données probantes sur les actions à succès

## ATTRACTIVITÉ

- Ajout d'options spécifiques aux régions pour le régime d'horaire variable, les ARTT, etc.
- Assouplissement et exemption pour la compensation de la scolarité manquante par le l'expérience pertinente (ex : accessible dans certaines régions uniquement avec un minimum de temps en région (ex : 5 ans))
- Échelons régions

# Opportunités en attraction et recrutement (suite)

## PARTENARIATS

- MRC-Ville
  - La grande séduction
- Réseau d'entraide des MO
  - Soutien, accompagnement, intégration
- Organismes communautaires
  - Communauté intégrante
- Cégeps et universités: concordance, Stages/études, concertation MO et études supérieures



# Pistes de réflexion



# Ressources informationnelles

Opportunités

# Opportunités en ressources informationnelles

## CRÉATION D'UN IDENTIFIANT UNIQUE GOUVERNEMENTAL

- Décloisonnement entre les MO
- Efficacité dans les mouvements de personnel
- Économie d'échelle au niveau de produits et services informationnels (données et achats d'équipements)

## RESSOURCES DÉDIÉES EN TI À LA RÉGIONALISATION ET AU TÉLÉTRAVAIL

- Meilleure compréhension des enjeux par les TI
- Maximise l'expérience candidat

## TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE LA FONCTION PUBLIQUE

- Rend plus simple et plus facile la régionalisation en permettant une livraison de services peu importe où se trouve l'employé
- Modernisation de la façon dont sont livrés les services à la population
- Améliore l'expérience employé
- Attractivité pour les jeunes générations

# Pistes de réflexion



# Ressources matérielles

Opportunités et schématisation

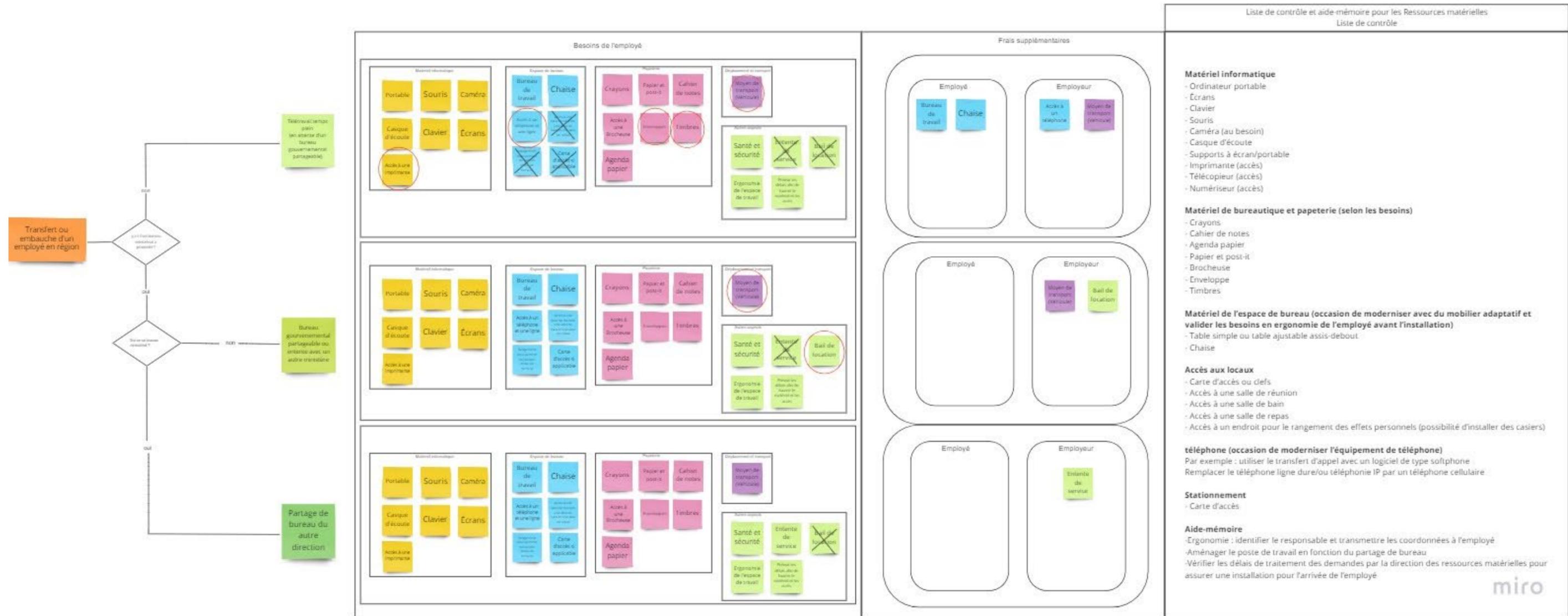


# Opportunités en ressources matérielles

## Lieux de travail intégrés en région

- Développement d'un sentiment d'appartenance envers la fonction publique québécoise plutôt qu'à la direction, le secteur ou même le ministère
- Opportunité de briser les silos
- Standardisation des équipements et du matériel
- Possibilité de créer des collaborations interministérielles de proximité
- Locaux adaptatifs pour accueillir les employés en déplacement
- Possibilité d'utiliser des locaux municipaux ou même fédéraux

# Schématisation ressources matérielles





Réflexions pour l'avenir de la  
régionalisation...

## COMPÉTENCES

- Travailler sur l'approche « meilleur talent, peu importe l'endroit »
- Offrir des conditions et compensations en fonction de la zone

## DYNAMIQUE DE RÉGIONALISATION

- Favoriser des partenariats avec le milieu permettant l'intégration de la famille

## COLLABORATION ET ÉQUIPE

- Assurer l'adéquation entre les intentions de mobilisation des équipes et les actions déclinées dans les unités (budgets, déplacements, rencontres)

Remettre  
l'humain au  
cœur de la  
démarche de  
régionalisation



## OUTILS ET GUIDES

Partage d'outils et de guides facilitant la transition et le soutien aux gestionnaires.



## COÛTS

Partage de frais et optimisation des espaces de bureaux pour valoriser les milieux de travail partagés entre MO.



## ATTRACTIVITÉ

Une mise en commun des efforts pour favoriser l'attractivité

Une coordination  
interministérielle  
pour une meilleure  
synergie des efforts  
de chaque  
organisation



- Port d'attache flexible et réaliste



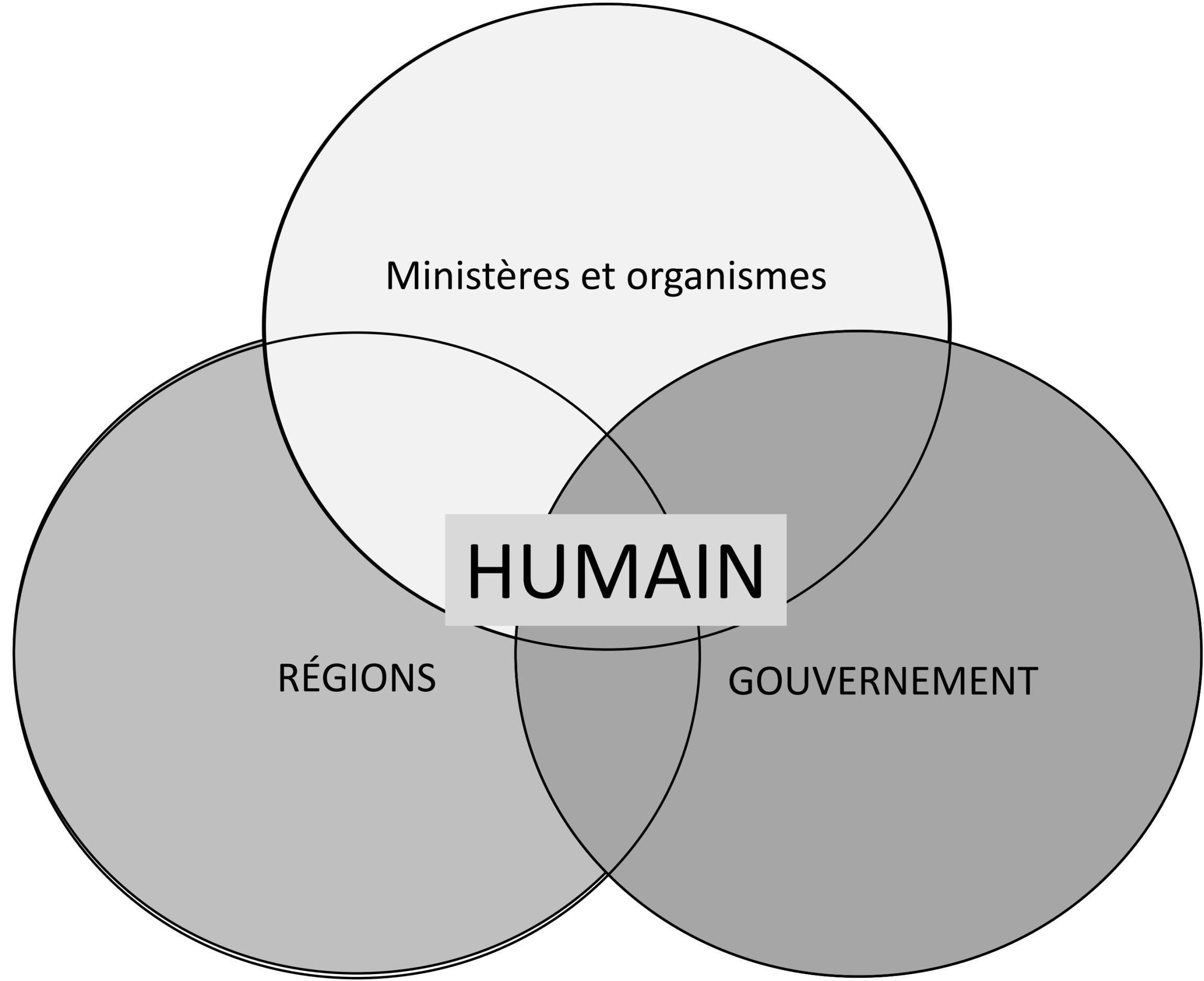
- Rencontres en présentiel selon le besoin



- Retrait de l'obligation minimale de présence physique au bureau

Une politique de télétravail flexible pour favoriser la régionalisation

Trouver  
l'équilibre pour  
une  
régionalisation  
réussie



# Remerciements

- **Inspiration/Consultation :**

- **Monsieur Jean-Philippe Day - Vice-président et directeur général des ressources humaines – Revenu Québec**
- **Madame Mélanie Pomerleau - Directrice principale de la gestion des talents – SCT**
- **Madame Chantale Couturier - Vice-présidente aux stratégies immobilières et aux affaires corporatives – SQI**
- **Madame Geneviève Masse - Sous-ministre adjointe au développement durable, territorial et sectoriel – MAPAQ**

- **Validation/bonification :**

- **Monsieur Patrick Dubé - Secrétaire du Conseil du trésor - SCT**
- **Monsieur Jean Villeneuve – Sous-ministre associé aux territoires – MTMD**
- **Madame Caroline De Pokomandy-Morin – Sous-ministre-adjointe -MSSS**
- **Monsieur Jonathan Kelly – Sous-ministre adjoint à la transformation numérique gouvernementale - MCN**

Merci à ces leaders inspirants d'avoir éclairé notre réflexion et d'avoir mis à l'épreuve nos hypothèses.

# Questions et commentaires

# Annexes

# Annexe 1 - Quelques pièges à éviter

- Éviter le départ prématuré de ressources, dans un environnement ou l'accessibilité à des postes équivalents au sein d'autres M/O sera possible, par des actions (programme ou mesures) de rétention de la main-d'œuvre;
- Se doter d'une stratégie/entente entre M/O présents dans une même région (ou ville dévitalisée identifiée) afin de contrer la « compétition déloyale » tout en visant le développement et le maintien des compétences de la main-d'œuvre;
- Ne pas sous-estimer l'aspect de la gestion du changement à mettre en place, tant auprès des gestionnaires que des ressources professionnelles et techniques;



## Annexe 2 - Liste exécutive d'intégration à distance

Responsable

Confirmer la date d'arrivée au candidat (employé) et l'informer de la personne responsable de l'accueil, des modalités de stationnement et de sécurité de l'édifice.

Identifier le gestionnaire local responsable de l'accueil et un parrain (marraine) d'intégration.

Clarifier les rôles et responsabilités de l'équipe locale et du supérieur immédiat.

Assurer la disponibilité du matériel requis, selon la situation.

Fournir à l'employé :

- Aide-mémoire des personnes ressources, soutien, etc.
- Structure de l'organisation, adaptée à la régionalisation et rôles et responsabilités
- Calendrier de la vie active de l'unité d'accueil

Accueillir en personne l'employé en compagnie du gestionnaire local et présenter son plan d'accueil et d'intégration.

Planifier les rencontres statutaires gestionnaire-employé.

Concevoir une entente de régionalisation prévoyant notamment :

- Fourniture de matériel, wifi, espace de bureaux, etc.
- Responsabilité SST, ergonomie, etc.
- Implication budgétaire et imputabilité financière entre MO ou entre direction