Régie de l'énergie Québec

POLITIQUE : Développement des ressources humaines

Numéro de la politique : 28	**Responsable de l'application :** *Direction de l'administration*
Approuvé par : Louise Rozon	**Date d'approbation :** 26 janvier 2022
Destinataire : Tous les membres du personnel	**Date de révision :** 25 janvier 2024

Remplace la politique suivante :

- Politique de développement des ressources humaines du 26 janvier 2022

1. CONTEXTE

En misant sur son personnel, la Régie reconnaît que le développement des ressources humaines est essentiel à la réalisation de sa mission et à l'amélioration de la performance organisationnelle. Considérant, notamment, la nature spécifique de son secteur d'activité, l'expertise de pointe nécessaire à la réalisation de sa mission et l'évolution de son environnement, elle considère qu'investir dans le développement des ressources humaines est une priorité.

La politique de développement des ressources humaines est élaborée en cohérence, notamment, avec la valeur organisationnelle qu'est la « Compétence », la Planification stratégique 2020-2025 de la Régie, la Stratégie ressources humaines 2018-2023 du gouvernement du Québec et en respect, notamment, de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* et des différentes conventions collectives en vigueur.

Dans le cadre de la planification de main-d'œuvre, la Régie met tout en œuvre pour assurer la pérennité de ses activités en favorisant le transfert des connaissances et de l'expertise acquise au fil des ans aux membres du personnel qui prendront la relève ou qui veulent développer de nouvelles compétences.

Conséquemment, les activités de développement doivent contribuer à satisfaire les besoins actuels et futurs de main-d'œuvre de la Régie ainsi qu'à contribuer à la culture d'organisation apprenante.

2. CHAMP D'APPLICATION

Cette politique se veut un cadre de référence pour la réalisation d'activités de développement des personnes. Elle mise sur les intérêts, le potentiel et les talents des personnes et reconnaît leur capacité à se développer. La présente politique s'applique donc à tout le personnel de la Régie.

3. OBJECTIFS

La présente politique a pour objectif d'adopter une vision organisationnelle et d'établir un cadre de référence à l'égard de la gestion du développement des ressources humaines de la Régie ainsi que de guider tous les membres du personnel, soit le ou la président(e), la Direction de l'administration, les gestionnaires, les régisseurs et les employé(e)s dans l'exercice de leurs fonctions tout en laissant une certaine flexibilité permettant de répondre aux besoins de chaque direction.

La présente politique a pour objectif, notamment, de :

- Favoriser l'adéquation entre les compétences du personnel et les compétences organisationnelles attendues, permettant la réalisation de la mission de la Régie et l'atteinte des objectifs stratégiques;
- Contribuer au maintien et au développement des compétences des membres du personnel, leur permettant ainsi de maximiser leur efficacité et leur efficience dans l'exercice de leurs fonctions;
- Soutenir le personnel dans la gestion du changement suite à l'évolution de l'environnement, notamment les enjeux émergents;
- Planifier efficacement la relève et contribuer au cheminement de carrière de son personnel;
- Favoriser le développement professionnel, développer le sentiment d'accomplissement et ainsi contribuer à maintenir un haut niveau d'engagement du personnel;
- Agir positivement sur la reconnaissance du personnel;
- Contribuer à la culture d'organisation apprenante;
- Améliorer la performance organisationnelle.

4. DÉFINITIONS

Dans la présente politique, à moins que le contexte n'indique un sens différent, on entend par :

Compétences	La compétence est la combinaison des savoirs, savoir-faire et savoir-être d'un individu qui sont nécessaires afin de performer dans un emploi donné. • **Savoirs :** principalement d'ordre cognitif, font référence aux connaissances, aux faits, aux principes et aux notions qu'une personne intègre grâce à l'étude, à l'observation ou à l'expérience. • **Savoir-faire :** domaine psychomoteur, renvoie aux habiletés ou capacités à réaliser une activité donnée à partir de procédures établies, de méthodes apprises ou de techniques enseignées. • **Savoir-être :** se rapporte au domaine affectif, relève habituellement de l'état d'esprit, de l'attitude, de la disposition intérieure d'une personne à réagir positivement ou négativement à l'égard d'une situation donnée.
Plan de développement des compétences	Le plan de développement des compétences est l'exercice annuel réalisé par chacune des directions de la Régie en fonction des enveloppes budgétaires et en tenant compte des besoins particuliers de formations de tous les membres du personnel.
Organisation apprenante	Une organisation apprenante est une organisation dans laquelle les personnes développent en continu leur capacité à produire les résultats qu'ils souhaitent, où des façons de penser nouvelles et expansives sont favorisées, où l'aspiration collective est libérée, et où les personnes apprennent continuellement à apprendre ensemble.

5. ÉNONCÉ

5.1 L'expertise interne au service du développement des ressources humaines

Les membres du personnel de la Régie détiennent un très haut niveau d'expertise qui est essentiel à la réalisation de sa mission, à son bon fonctionnement et à l'atteinte de ses objectifs. Tous ont un rôle essentiel non seulement dans le développement de leurs compétences mais également dans le développement des compétences de leurs collègues et ce, à travers plusieurs activités de développement des ressources humaines.

5.2 Activités de développement des ressources humaines

Les activités de développement des ressources humaines doivent répondre aux besoins organisationnels émanant notamment de la planification stratégique de la Régie, ainsi que des objectifs à atteindre. Elles peuvent prendre différentes formes, parfois mixtes, selon les besoins et le contexte.

TYPE D'ACTIVITÉ	DÉFINITION	OBJECTIFS	MODALITÉS D'APPLICATION	NIVEAU D'APPROBATION	CODE DE PAIE
FORMATION ANIMÉE À L'INTERNE	Consiste en une **activité offerte et animée par un des membre(s) du personnel de la Régie**. La formation interne fait l'objet d'un plan de cours, d'objectifs d'apprentissage et d'activités variées.	• Acquérir des **savoirs** et/ou développer son **savoir-faire** et/ou son **savoir-être** • Réaliser des mises en situation, échanger sur différents sujets, etc.	Les formations peuvent être destinées à une ou plusieurs personnes, être obligatoires ou à la carte (base volontaire) • Obligatoire - Tout le personnel; • Obligatoire - Groupe/employé spécifique; • À la carte - Tout le personnel; • À la carte - Groupe/employé spécifique.	• Approbation requise du ou de la supérieur(e) immédiat(e).	• Inscription du code de paie formation à la feuille de temps pour les participants et le formateur ou la formatrice.
FORMATION ANIMÉE À L'EXTERNE	Consiste en **une activité offerte et animée par une entité externe à la Régie**. La formation externe fait l'objet d'un plan de cours, d'objectifs d'apprentissage et d'activités variées.	• Acquérir des **savoirs** et/ou développer son **savoir-faire** et/ou son **savoir-être** • Réaliser des mises en situation, échanger sur différents sujets, etc.	Les formations peuvent être destinées à une ou plusieurs personnes, être obligatoires ou à la carte (base volontaire) • Obligatoire - Tout le personnel; • Obligatoire - Groupe/employé spécifique; • À la carte - Tout le personnel; • À la carte - Groupe/employé spécifique.	• Approbation requise du ou de la supérieur(e) immédiat(e).	• Inscription du code de paie formation à la feuille de temps pour les participants.

TYPE D'ACTIVITÉ	DÉFINITION	OBJECTIFS	MODALITÉS D'APPLICATION	NIVEAU D'APPROBATION	CODE DE PAIE
FORMATION ACADÉMIQUE	**Formation dispensée par un établissement d'enseignement reconnu par le ministère de l'Éducation du Québec** et menant à l'obtention d'un diplôme.	• Acquérir des **savoirs** et/ou développer son **savoir-faire** et/ou son **savoir-être**.	• La formation académique peut viser un employé spécifique selon la pertinence.	• Approbation requise du ou de la supérieur(e) immédiat(e), de la Direction de l'administration et du président.	• Inscription du code de paie formation à la feuille de temps lorsqu'effectuée pendant ses heures de travail.
COACHING[1]	Relation où le « coach » guide le « coaché », **l'accompagne dans son développement des compétences, notamment dans un projet ou dossier spécifique,** et le soutient dans l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixé. Le « coach » a notamment pour rôle : • de questionner le « coaché » pour favoriser la réflexion et proposer des approches; • d'encourager le « coaché » à agir et à expérimenter; • d'offrir de la rétroaction au « coaché ».	• Développer son **savoir-faire** et son **savoir-être.** • Améliorer sa performance professionnelle dans son rôle en fonction d'objectifs et de résultats mesurables. • Favoriser la prise de conscience. • Voir les choses autrement. • Être motivé et encouragé.	• Le « coaching » peut faire l'objet d'une entente formelle (objectifs, plan d'action et suivis) entre le ou la supérieur(e) immédiat(e), le « coach » et le « coaché » ou non. L'entente formelle permet de bien circonscrire les besoins et les moyens d'y répondre. • Le « coaching » doit s'effectuer de façon volontaire.	• Approbation requise du ou de la supérieur(e) immédiat(e) lorsqu'il s'agit d'une activité formelle avec des objectifs spécifiques à atteindre. • Aucune approbation requise lorsqu'il s'agit d'une activité informelle.	• Lorsque le coaching fait l'objet d'une entente formelle, la personne « coachée » et la personne donnant le « coaching » doivent inscrire un code de paie formation. • Lorsque le coaching ne fait pas l'objet d'une entente formelle, la personne « coachée » et la personne donnant le « coaching » doivent inscrire un code de paie régulier.

[1] Pour des raisons d'allègement du tableau et parce que ces termes sont fréquemment utilisés et compris du personnel, les mots « coaching », «coach » et « coaché » ont été utilisés malgré qu'ils soient considérés comme des anglicismes par l'OQLF.

TYPE D'ACTIVITÉ	DÉFINITION	OBJECTIFS	MODALITÉS D'APPLICATION	NIVEAU D'APPROBATION	CODE DE PAIE
MENTORAT	Relation privilégiée où une personne d'expérience qui possède l'assurance et la sagesse, le mentor, **partage ses connaissances et ses expériences professionnelles sans être nécessairement ancré à un projet ou à un dossier spécifique** afin de permettre à une autre personne moins expérimentée, le mentoré, de progresser au plan professionnel. Cette relation suppose : • que la personne qui choisit d'être accompagnée est disponible et disposée à accueillir le soutien de son mentor pour favoriser son développement professionnel; • Le mentor est motivé à partager ses connaissances et ses expériences au mentoré; • Le mentor n'a pas de relation hiérarchique avec le mentoré.	• Acquérir des **savoirs** et/ou développer son **savoir-faire** et/ou son **savoir-être**. • Être guidé et conseillé dans sa fonction en profitant de l'expériences et des conseils du mentor; • Avoir une personne de référence; • Développer sa carrière.	• Le mentorat fait l'objet d'une entente formelle (objectifs, plan d'action et suivis) entre le ou la supérieur(e) immédiat(e), le mentor et le mentoré. L'entente formelle permet de bien circonscrire les besoins et les moyens d'y répondre. • Le mentorat doit s'effectuer de façon volontaire.	• Approbation du ou de la supérieur(e) immédiat(e) avec des objectifs spécifiques à atteindre.	• Lorsque le mentorat fait l'objet d'une entente formelle, la personne mentorée et la personne donnant le mentorat doivent inscrire un code de paie formation. • Lorsque le mentorat ne fait pas l'objet d'une entente formelle, la personne « mentorée » et la personne donnant le mentorat doivent inscrire un code de paie régulier.

TYPE D'ACTIVITÉ	DÉFINITION	OBJECTIFS	MODALITÉS D'APPLICATION	NIVEAU D'APPROBATION	CODE DE PAIE
TRANSFERT DE CONNAISSANCES ET DE L'EXPERTISE	• Activités planifiées et structurées qui, à la suite des directives du ou de la supérieur(e) immédiat(e), visent à transférer une expertise spécifique d'une personne vers une autre, notamment par le partage de connaissances ou l'accompagnement d'un membre du personnel par une personne détenant une expertise spécifique et qui, ultimement, contribuera au développement de la personne recevant de l'information. • Activités qui visent au moins deux salariés et qui, dans le cadre du travail quotidien, permettent à une personne de partager ses connaissances afin de contribuer au développement de l'autre personne. •	• Acquérir des **savoirs;** • Favoriser l'amélioration de sa pratique professionnelle.	• Le transfert de connaissances et de l'expertise peut faire l'objet d'une démarche formelle. • Il peut aussi s'effectuer de façon informelle lorsque la démarche est pertinente et volontaire	• Approbation requise du ou de la supérieur(e) immédiat(e) lorsqu'il s'agit d'une activité formelle avec des objectifs spécifiques à atteindre; • Aucune approbation requise lorsqu'il s'agit d'une activité informelle.	• Ce type d'activité est codée régulier à la feuille de temps.

TYPE D'ACTIVITÉ	DÉFINITION	OBJECTIFS	MODALITÉS D'APPLICATION	NIVEAU D'APPROBATION	CODE DE PAIE
CODÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL (EX. VIGIE, POST-MORTEM …)	**Échanges qui misent sur le groupe et sur les interactions entre les membres du personnel** de la Régie afin d'améliorer la pratique professionnelle. • Utilise l'étude attentive d'une situation vécue par un participant et le partage de savoirs pratiques et de connaissances théoriques; • Met l'accent sur le partage d'expériences, sur la réflexion individuelle et collective, sur les interactions structurées entre praticiens expérimentés.	• Acquérir des **savoirs** et développer son **savoir-faire;** • Favoriser l'amélioration de sa pratique professionnelle; • Élargir ses capacités d'action et de réflexion; • Adresser des demandes d'aide de participants face à des problématiques réelles.	• Les activités de codéveloppement doivent faire l'objet d'une démarche formelle quant à leur organisation.	• Autorisation requise pour les organisateurs internes; • Aucune autorisation requise pour les participants.	• Ce type d'activité est codée régulier à la feuille de temps.
COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE (EX. GROUPE DE DISCUSSION, TABLE DE TRAVAIL)	**Groupe constitué d'individus de différentes organisations engagés dans la même occupation ou dans la même carrière** qui interagissent sur une base continue en vue de maîtriser et d'améliorer les savoirs et savoir-faire de leur domaine d'intérêt.	• Acquérir des **savoirs** et développer son **savoir-faire;** • Établir un système de partage et de collaboration entre personnes d'un même domaine d'activité; • Se perfectionner grâce au partage d'expérience et d'expertise des pairs; • Apprendre à partir du vécu et des savoirs des membres du groupe.	• Les activités en lien avec les communautés de pratique doivent faire l'objet d'une démarche formelle quant à son organisation ou à sa participation.	• Autorisation requise du ou de la supérieur(e) immédiat(e).	• Ce type d'activité est codée régulier à la feuille de temps.

5.3 Autorisation de participation à une activité de développement des compétences

Lorsque requis en vertu du niveau d'approbation présenté au tableau de l'énoncé 5.1, chaque membre du personnel doit obtenir préalablement l'autorisation de son ou sa supérieur(e) immédiat(e) pour s'engager dans une activité de développement des compétences. Pour effectuer l'analyse d'une demande de participation à une activité de développement des compétences, le ou la supérieur(e) immédiat(e) doit s'appuyer, notamment, sur les critères suivants :

- les besoins identifiés dans le plan de formation organisationnel;
- les besoins identifiés au moment de l'appréciation du rendement;
- les besoins signifiés par la ou les personnes requérantes;
- la pertinence de l'activité et l'objectif poursuivi par la ou les personnes qui soumettent la demande;
- le coût estimé pour participer à l'activité;
- les disponibilités budgétaires.

5.4 Modalité d'inscription à une activité de développement des compétences

Tout membre du personnel désirant s'inscrire à une activité de développement des compétences qui requiert une autorisation doit soumettre sa demande à son ou sa supérieur(e) immédiat(e), et ce, avant son inscription et la tenue de l'activité de développement. Selon le type d'activités, les modalités d'applications et les directives fournies par la Régie, le membre du personnel pourra procéder à son inscription.

5.5 Nature des frais admissibles à un remboursement

La Régie identifie un budget annuel destiné aux activités de développement des compétences. Ce budget inclut les frais d'inscriptions, les frais de déplacements ainsi que la rémunération pour la période durant laquelle le membre du personnel participera à l'activité. Le membre du personnel participant à une activité de développement des compétences doit fournir, lorsque requis, toutes les pièces justificatives de sa participation et des frais encourus pour obtenir un remboursement, le cas échéant.

6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

6.1 Le membre du personnel

6.1.1 S'assurer du développement de ses compétences en acquérant, en maintenant et en développant ses compétences avec le soutien de son ou sa supérieur(e) immédiat(e), et ce, dans le respect des plans de développement organisationnel, sectoriel et individuel;

6.1.2 Contribuer activement au partage de son expertise et de ses compétences auprès du personnel;

6.1.3 Veiller à respecter, le cas échéant, les exigences en matière de formation continue obligatoire de son ordre professionnel lorsque sa fonction à la Régie le requiert;

6.1.4 Procéder à son inscription aux activités de développement des compétences selon les modalités applicables;

6.1.5 Fournir à son ou sa supérieur(e) immédiat(e), lorsque c'est pertinent, une attestation de réussite de l'activité de développement des compétences ainsi que tous les originaux des documents financiers (factures, reçus, compte de dépenses, etc.);

6.1.6 Inscrire le bon code de paie à sa feuille de temps.

6.2 Le ou la gestionnaire / le ou la supérieur(e) immédiat(e)

6.2.1 Contribuer à l'élaboration du plan organisationnel de développement des compétences de la Régie;

6.2.2 Définir le plan sectoriel de développement des compétences, en cohérence avec les besoins et les priorités de la Régie;

6.2.3 Définir le plan individuel de développement des compétences en collaboration avec chaque membre du personnel sous sa supervision, notamment lors de l'évaluation du rendement, en cohérence avec les besoins et les priorités de la Régie;

6.2.4 Déterminer les modalités et le fonctionnement du programme de coaching et de mentorat pour les membres du personnel sous sa supervision;

6.2.5 Analyser et approuver les demandes d'activités de développement des compétences lorsque requis, en respect des budgets établis;

6.2.6 S'assurer que le personnel sous sa supervision dispose du temps nécessaire afin de participer à des activités de développement des compétences;

6.2.7 S'assurer de faciliter le transfert des connaissances ou des habiletés acquises lors des activités de développement de compétences suivies par le personnel sous sa supervision.

6.3 La Direction de l'administration

6.3.1 Établir annuellement les budgets pour les activités de développement des compétences pour chacune des directions et secteurs;

6.3.2 Déterminer les activités de développement des compétences admissibles ou non en vertu de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*;

6.3.3 Assumer le leadership quant à l'élaboration du plan annuel de développement des compétences transversal;

6.3.4 Accompagner les gestionnaires, lorsque nécessaire, dans l'exercice d'élaboration des plans de développement des compétences sectoriels et individuels et dans l'organisation des activités;

6.3.5 Organiser les formations organisationnelles;

6.3.6 Autoriser la participation à des activités de formation académique;

6.3.7 Émettre les certificats de participation à des activités de formation pour les activités internes, lorsque requis;

6.3.8 Effectuer la promotion des activités de développement des compétences à l'interne;

6.3.9 Développer et diffuser, entre autres, les programmes de formation organisationnels.

6.4 Le Président

6.4.1 Autoriser annuellement les budgets pour les activités de développement des compétences pour chacune des directions et secteurs;

6.4.2 Autoriser la participation à des activités de formation académique;

6.4.3 Encourager le personnel à participer aux activités de développement des compétences par l'entremise de différents moyens de communication;

6.4.4 Promouvoir le développement des compétences au sein de la Régie;

6.4.5 Placer le développement des compétences au cœur des priorités organisationnelles.

7. ÉLABORATION, RÉDACTION ET MISE À JOUR DE LA POLITIQUE

7.1 La Direction de l'administration

Responsable de l'élaboration, de la rédaction et de la mise à jour de la politique.

7.2 La Présidence et la Vice-Présidence, la Direction des services juridiques, le Secrétariat, la Direction générale, planification et réglementation

Directions(s) et secteur(s) ayant participé(s) à l'élaboration, la rédaction et la mise à jour de la politique.

7.3 Calendrier de révision de la politique

Cette politique est évaluée de façon continue, mais elle est révisée tous les 4 ans ou plus rapidement en fonction des besoins. Cette révision doit s'effectuer sous la responsabilité de la Direction de l'administration.

8. RESPONSABLE DE LA MISE EN APPLICATION

8.1 La Direction de l'administration

Responsable de la mise en application de la présente politique.

9. ENTRÉE EN VIGUEUR

La présente politique entre en vigueur le jour de son adoption par le Comité de direction et annule, par le fait même, toute autre politique en cette matière adoptée antérieurement à la Régie de l'énergie.

APPROUVÉ PAR : _____ 25 janvier 2024

Louise Rozon, présidente par intérim — Date