



Projet ProchaineGen RH et paye – Atelier de mobilisation des employés

Gouvernement du Canada | Le 20 septembre 2018

Présentations des fonctionnaires du gouvernement du Canada

1



Présentations des représentants d'EY

2



Équipe d'EY



Kirsten Tisdale
Associée responsable de la mission



Paul Tucker
CHD, RH, Technologie, Paie, Processus



Warren Tomlin
CHD, Expérience utilisateur numérique



Atir Syed
CHD, RH, Technologie, Paie, Processus



Julie Barac
Consultante principale



Brittany Smith
Consultante principale

Projet RH et paye Polaris Atelier de travail

Gouvernement du Canada

Ordre du jour – le 20 septembre



Arrivée et rafraîchissements

8h30 à 9h

1

Môt de bienvenue

9h à 9h05 | Kirsten Tisdale

2

Introductions / objectifs de l'atelier

9h05 à 9h15 | Kirsten Tisdale

3

Revue de l'énoncé et principes directeurs du gouvernement du Canada

9h15 à 9h45 | Warren Tomlin et Paul Tucker

4

Aperçus et tendances de RH et paye

9h45 à 10h15 | Paul Tucker



Pause (15 minutes) : Des rafraîchissements seront servis

5

Activités no.1 et no.2 : Processus de paye : défis et opportunités

10h30 à 11h30 | Paul Tucker, Atir Syed et Tracey De Angelis



Lunch (45 mins) : Un lunch sera fourni

6

Activité no.3 : Processus défis et opportunités

12h15 à 12h45 | Paul Tucker, Atir Syed et Tracey De Angelis

7

Conclusion

12h45 à 13h00 | Kirsten Tisdale



Objectifs pour la journée



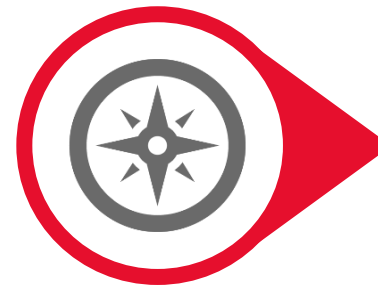
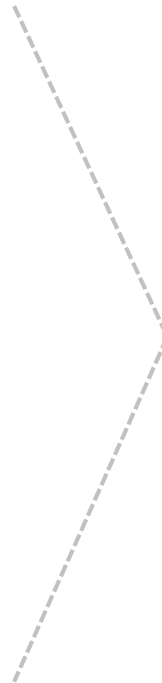
Découvrir et comprendre des expériences numériques de classe mondiale pour les employés



Valider la déclaration et les principes directeurs du GC



Valider les principaux intervenants en matière de RH et de paie (personas)



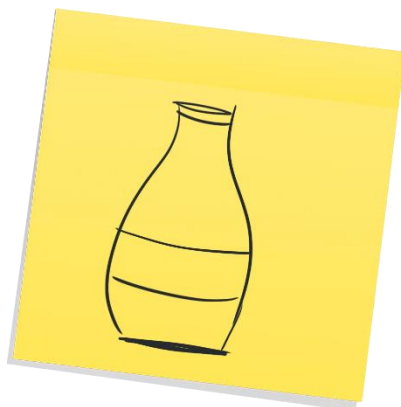
DÉFINIR LES EXIGENCES EN MATIÈRE DE RH ET DE PAIE DANS LE CADRE D'UNE VISION COMMUNE DES PERSONAS, DES DES PARCOURS RELATIFS AUX RH ET À LA PAIE, DES POINTS SENSIBLES, DES MOMENTS QUI IMPORTENT ET DES OUTILS TECHNOLOGIQUES CLÉS.

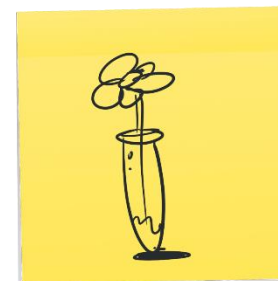
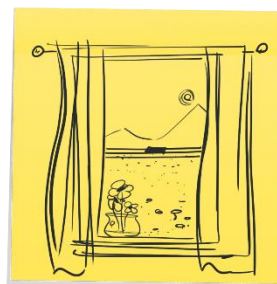
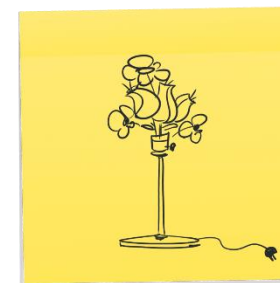
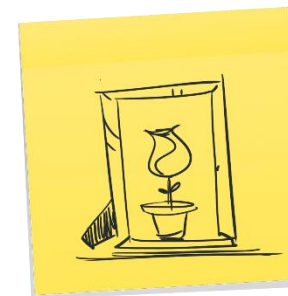
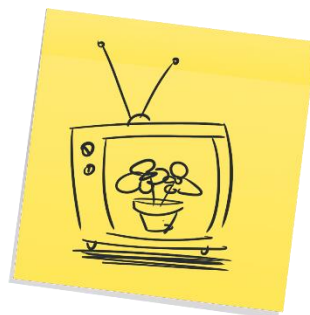
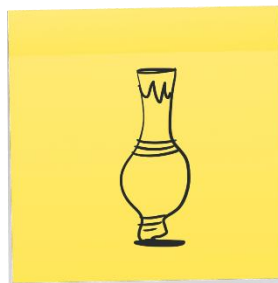


Dessinez un vase



Dessinez une
meilleure
façon de voir
les fleurs





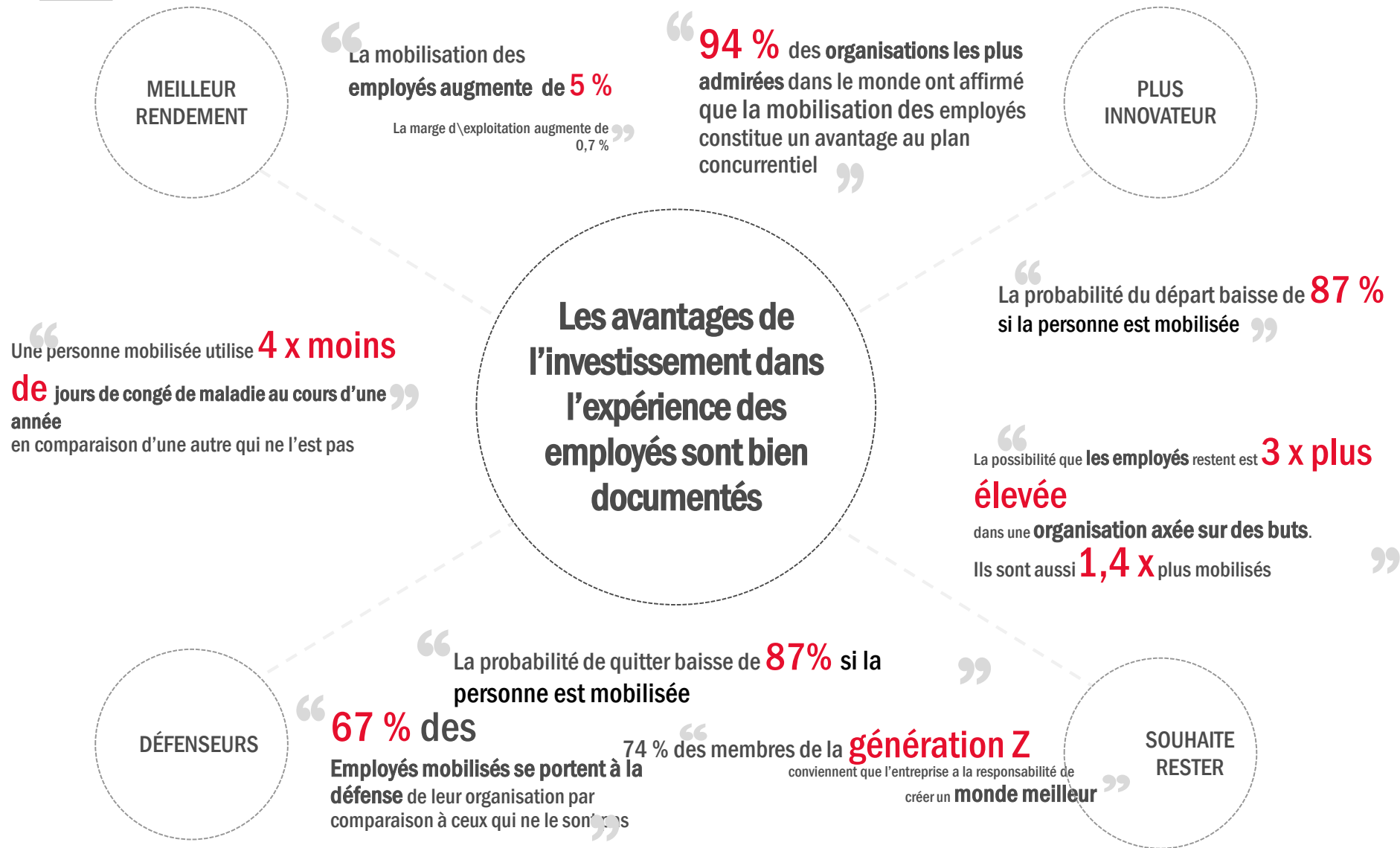
Vision

3



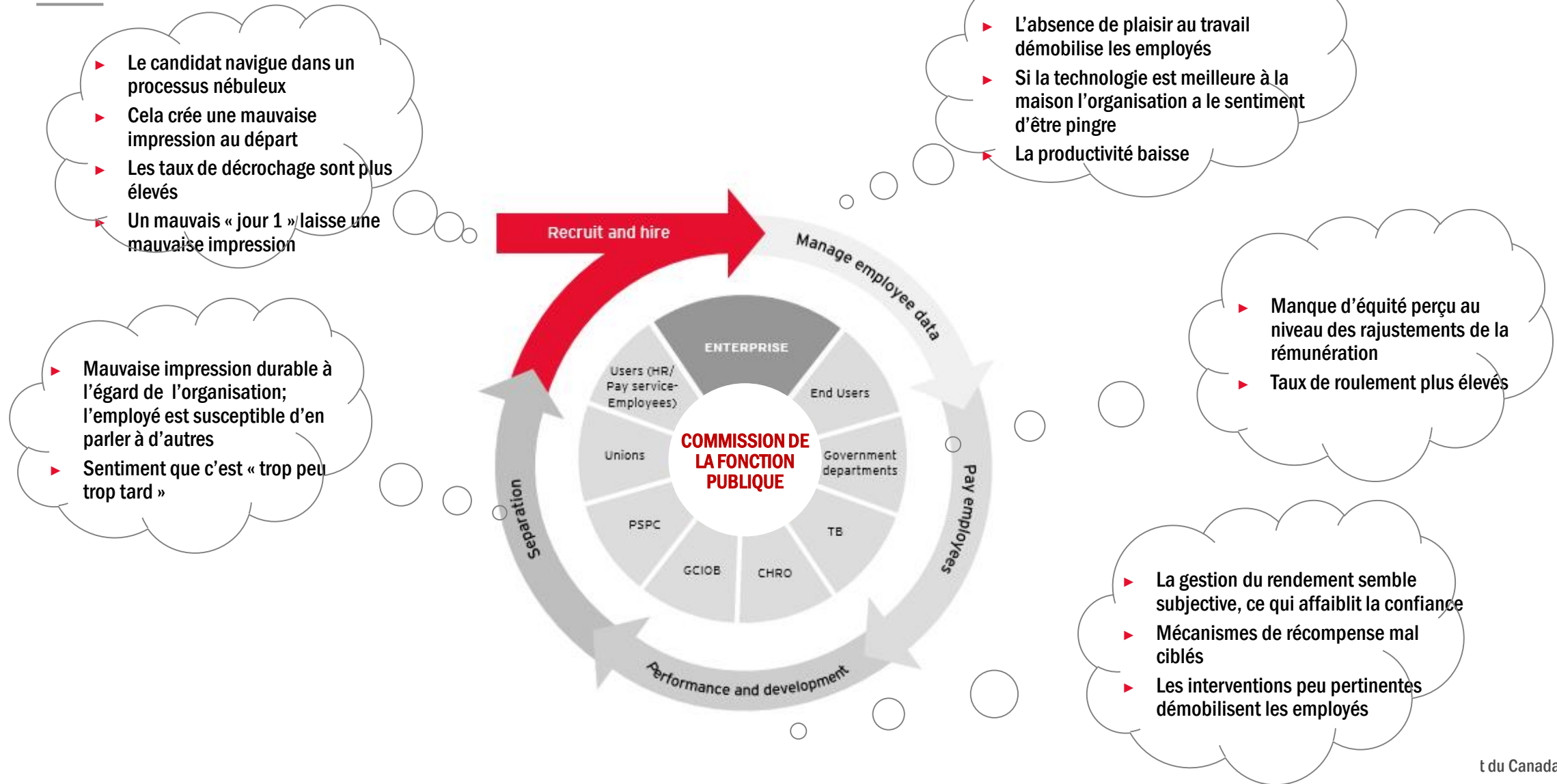


Importance de la réflexion conceptuelle





Conséquences d'une expérience négative



Déclaration :

Une solution adaptative d'avenir, qui réserve une place centrale à l'utilisateur et permet d'offrir une expérience utilisateur efficace aux candidats, aux employés actuels et aux anciens fonctionnaires.

La solution favorisera l'attraction, le perfectionnement et le maintien en poste de personnes talentueuses, ce qui permettra d'assurer la mise en œuvre de la stratégie du gouvernement du Canada en matière de ressources humaines, tout en améliorant la prestation de services exceptionnels aux Canadiens.

Principes directeurs



Solution orientée utilisateur



Solution intégrée permettant l'harmonisation des opérations



Source d'enregistrement unique



Accessible à tous les utilisateurs finaux indépendamment de la langue ou du lieu



Libre-service simple, assurant l'accès 24 heures sur 24, 7 jours sur 7



Permet la normalisation des processus opérationnels



Appuie notre future façon de travailler



Répond aux normes en matière de numérisation et d'architecture



Leçons apprises

Pause

(15 minutes)



Gestion des ressources humaines : aperçu du processus et de la technologie

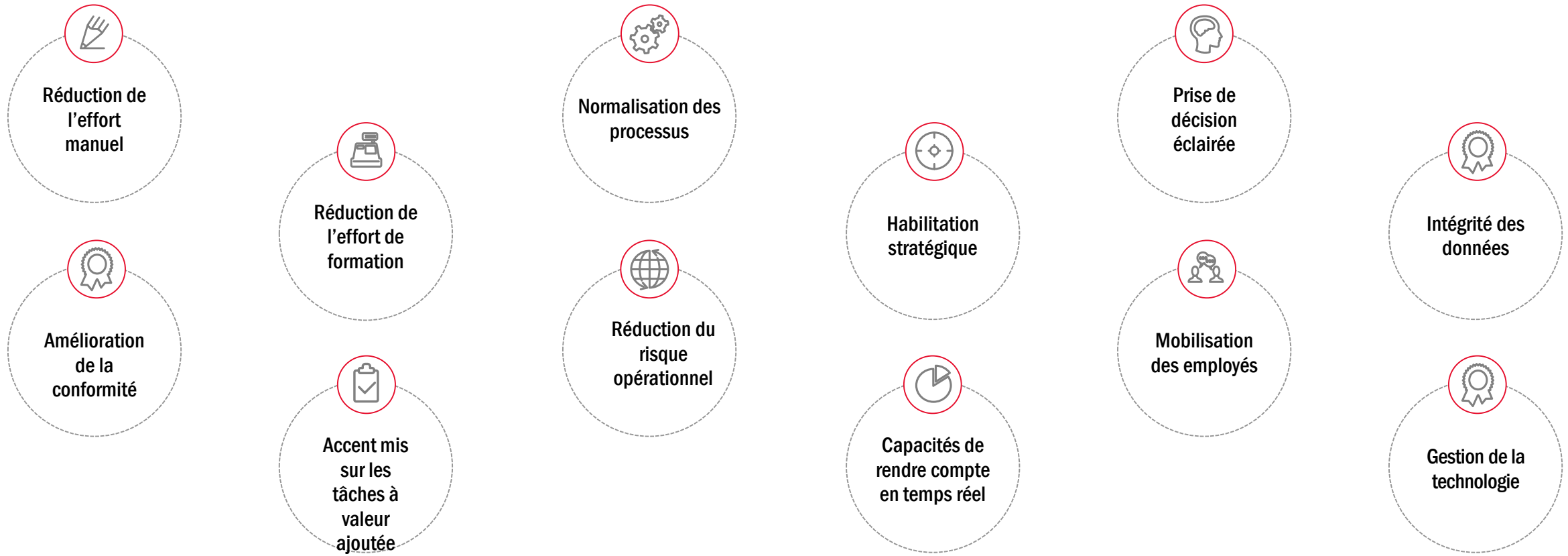
4





Valeur d'une solution moderne de gestion des ressources humaines

La bonne stratégie peut procurer divers avantages





« Les clients n'aimeront jamais une entreprise tant que ses employés ne l'aimeront pas en premier lieu. »

SIMON SINEK

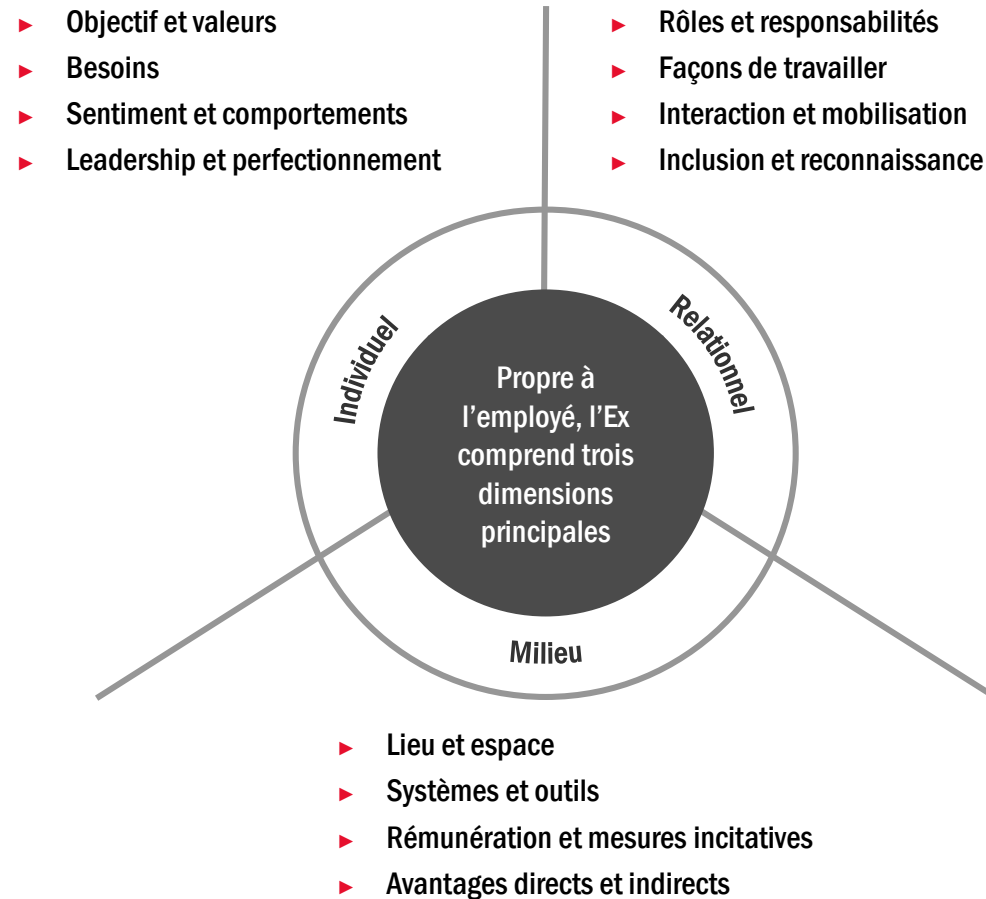


Favoriser une expérience employé exceptionnelle

Une expérience employé (Ex) supérieure associe aisément les employés à la stratégie organisationnelle, ce qui, en dernier ressort, contribue à améliorer l'expérience citoyen.

Créer le milieu qui permettra à un effectif diversifié de se mobiliser et de prospérer demande une réflexion.

À mesure que les capacités analytiques et numériques évoluent, les organisations peuvent personnaliser les expériences afin d'aider leurs ressources humaines à offrir plus rapidement une valeur ajoutée.

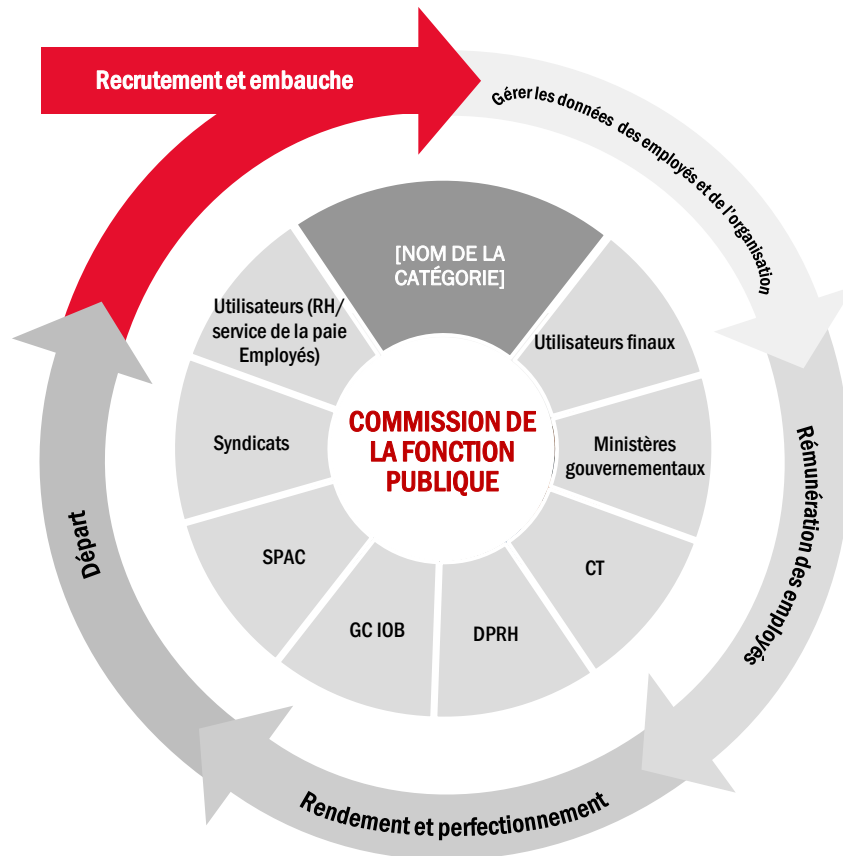


« L'expérience, ce n'est pas ce qui vous arrive, c'est ce que vous faites de ce qui vous arrive. »

ALDOUS HUXLEY



Gestion du cycle de vie des employés



RECRUTEMENT ET EMBAUCHE

- ▶ Gérer le recrutement
- ▶ Gérer l'embauche, l'arrivée et l'intégration

GÉRER LES DONÉES DES EMPLOYÉS ET DE L'ORGANISATION

- ▶ Administrer les données des employés
- ▶ Gérer l'organisation et les postes
- ▶ Gérer la planification de l'effectif
- ▶ Rémunération et récompenses
- ▶ Classification

RÉMUNÉRATION DES EMPLOYÉS

- ▶ Gérer la rémunération
- ▶ Gérer la paie
- ▶ Gérer le temps

RENDEMENT ET PERFECTIONNEMENT

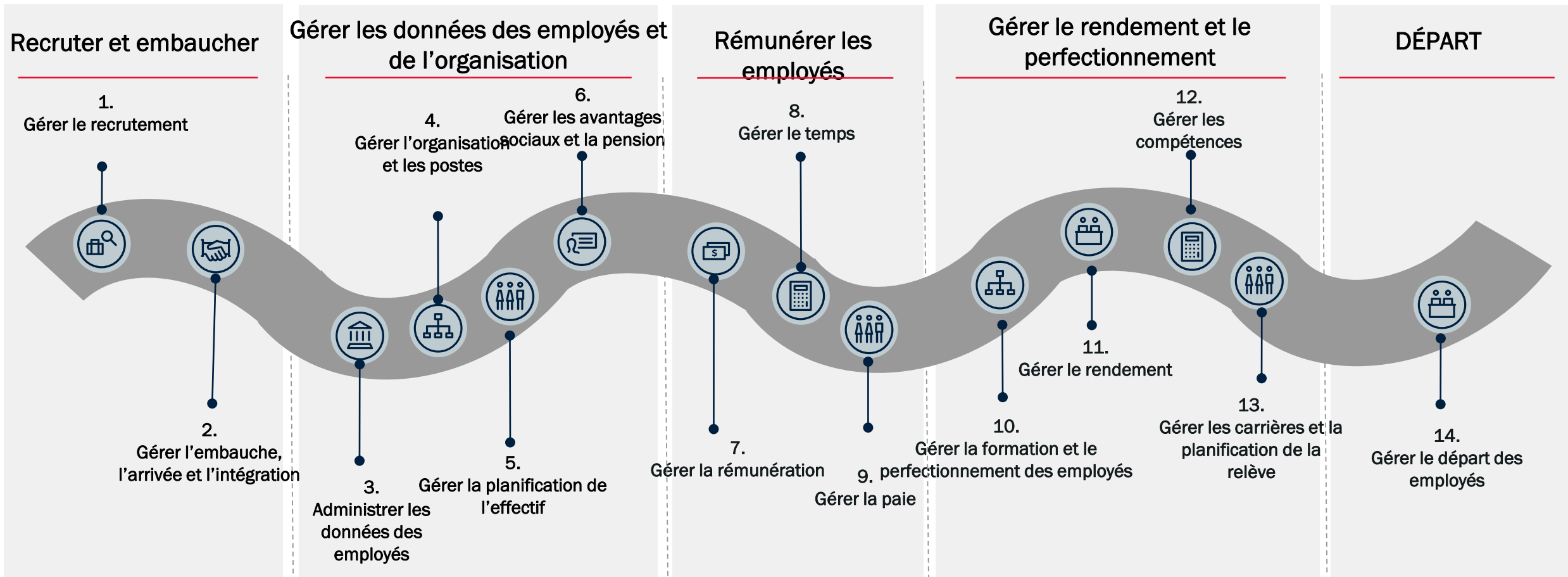
- ▶ ~~Gérer la formation et le perfectionnement des employés~~
- ▶ Gérer le rendement
- ▶ Gérer les compétences
- ▶ Gérer les carrières et la planification de la relève

DÉPART

- ▶ Gérer le départ des employés
- ▶ Rajuster l'effectif



Schéma de l'expérience



Schématisation des processus de RH et de paie

5



Tendances dominantes :

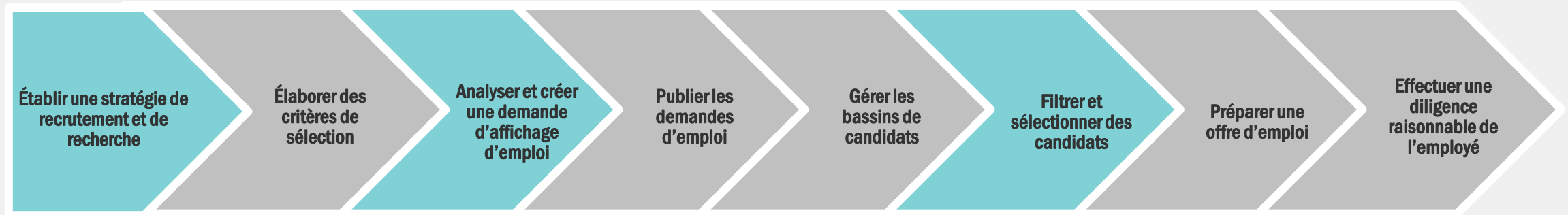
Recruter et embaucher



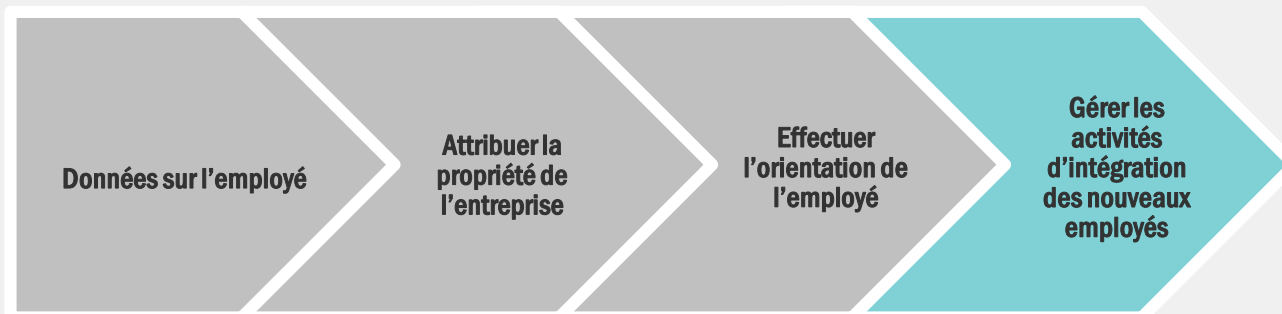


Schéma de processus : recrutement et embauche

Recruter



Intégration



Légende



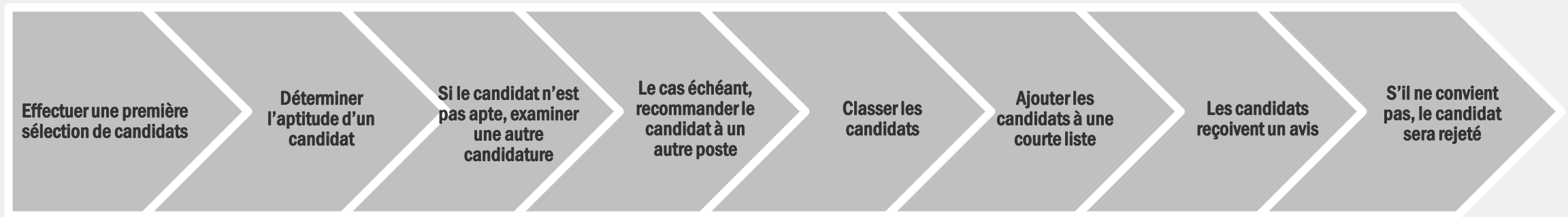
-  Tableau du modèle de référence opérationnel des RH
-  Recommandation d'EY à ajouter



Schéma de processus : exemples de recrutement et d'embauche

Filtrer et sélectionner des candidats



Gérer les activités d'intégration des nouveaux employés





Tendances dominantes :

Gestion des données organisationnelles et reliées aux employés

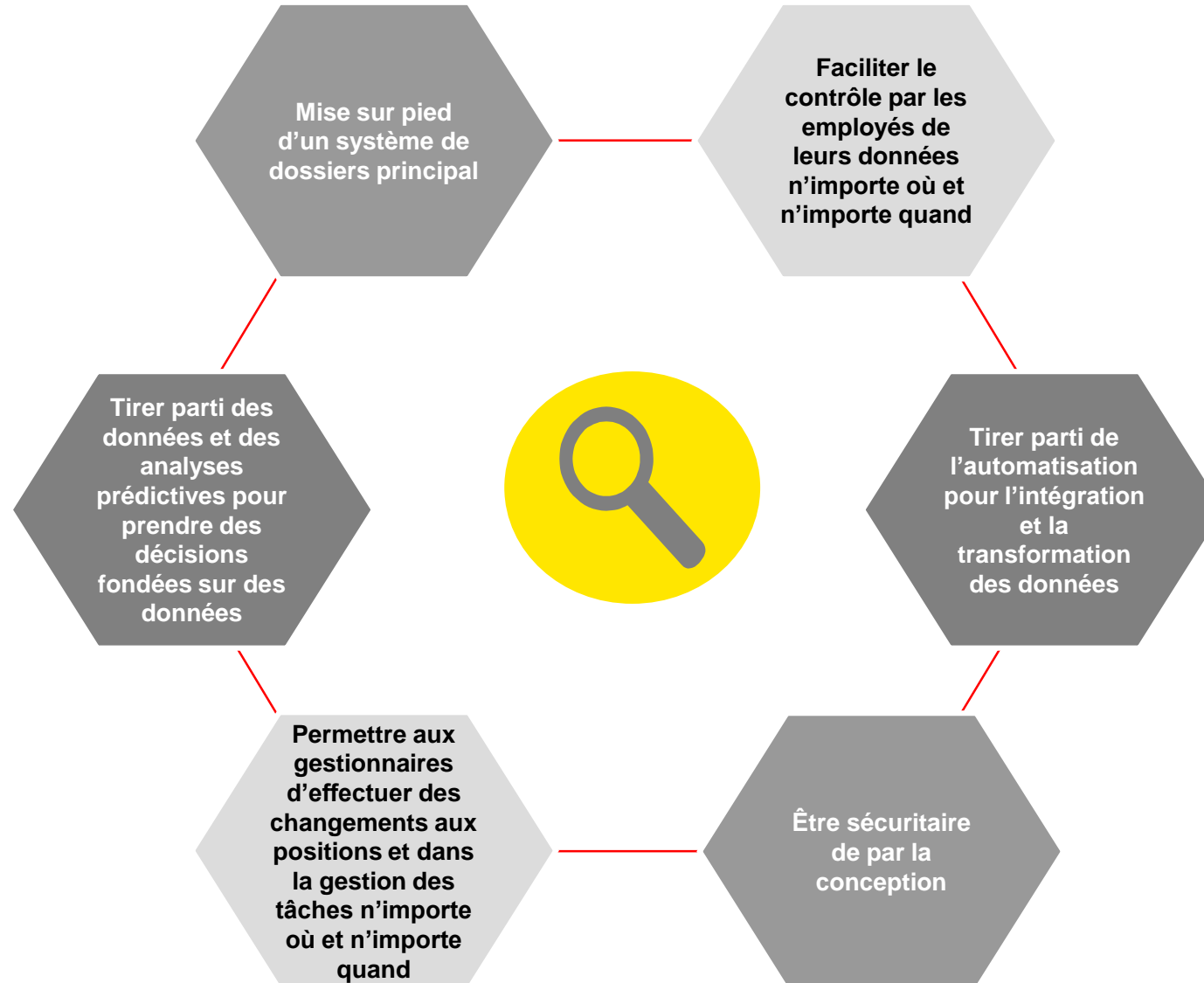




Schéma de processus : gestion de données des employés

Dossier de base



Gestion des effectifs







Schéma de processus : gestion de données des employés (suite)

Planification des effectifs



Légende

-  Tableau du modèle de référence opérationnel des RH
-  Recommandation d'EY à ajouter

Données sur les prestations





Schéma de processus : exemple de gestion de données des employés

Légende

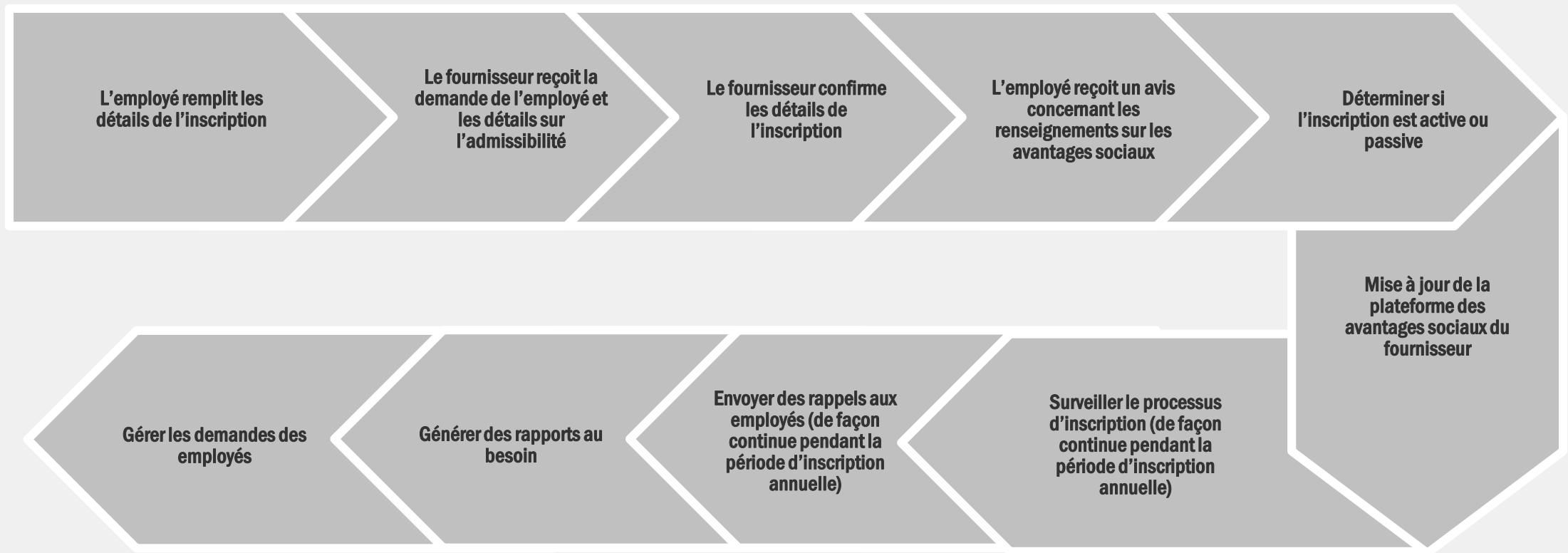


Tableau du modèle de référence opérationnel des RH



Recommandation d'EY à ajouter

Gérer les inscriptions aux avantages sociaux





Tendances dominantes : Payer les employés







Schéma de processus : paiements aux employés

Rémunération



Légende

-  Tableau du modèle de référence opérationnel des RH
-  Recommandation d'EY à ajouter

Paie

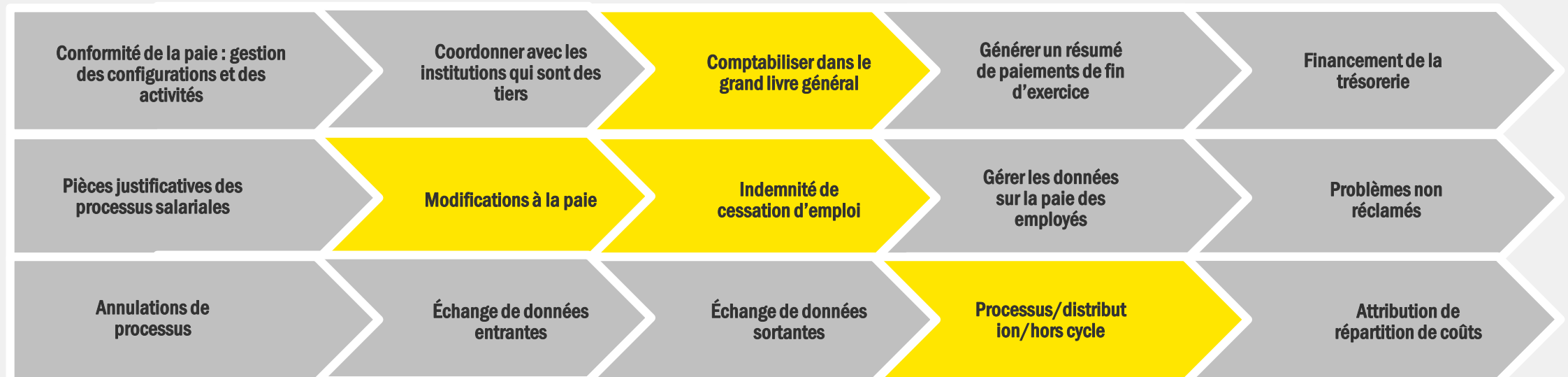




Schéma de processus : paiements aux employés (suite)

Heures et assiduité



Légende



-  Tableau du modèle de référence opérationnel des RH
-  Recommandation d'EY à ajouter



Schéma de processus : exemples de paiements aux employés

Comptabiliser dans le grand livre général



Gérer les augmentations en fonction du mérite



Dîner

(60 minutes)



Pratiques exemplaires : rendement et perfectionnement

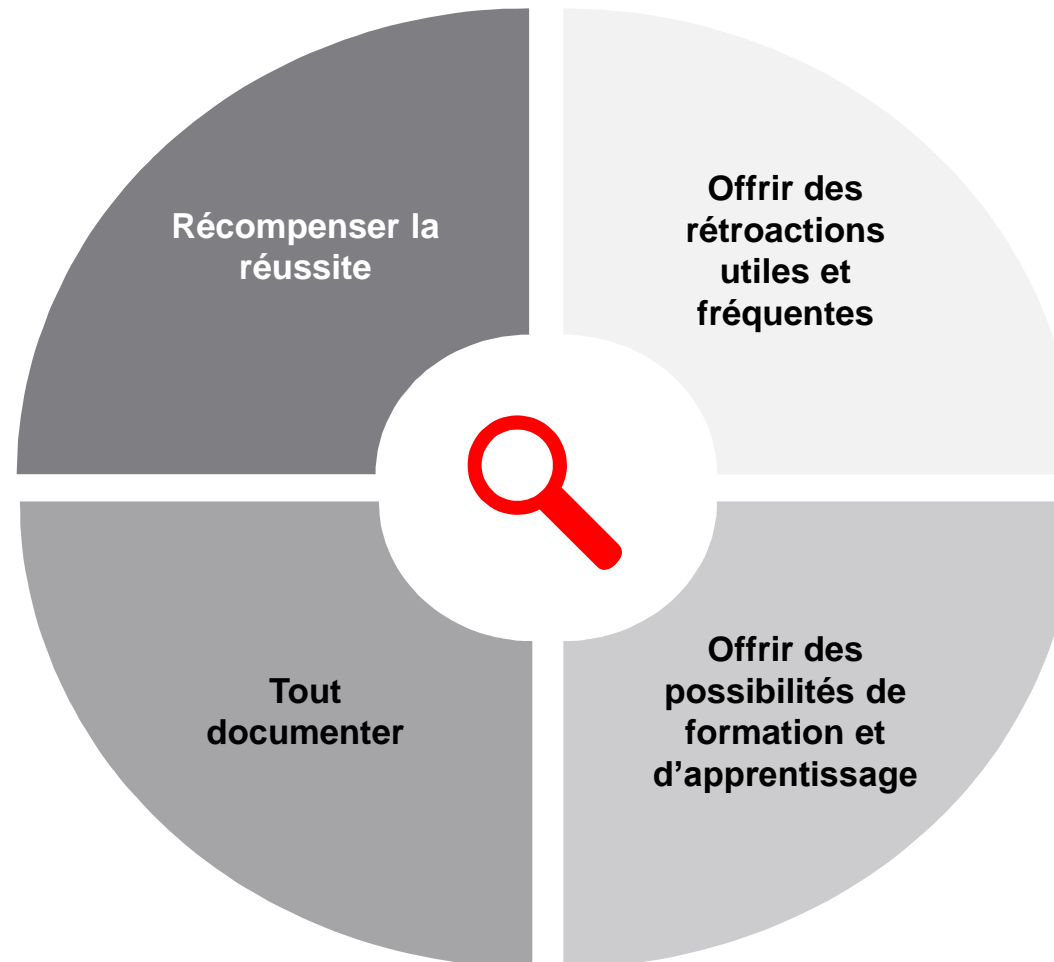
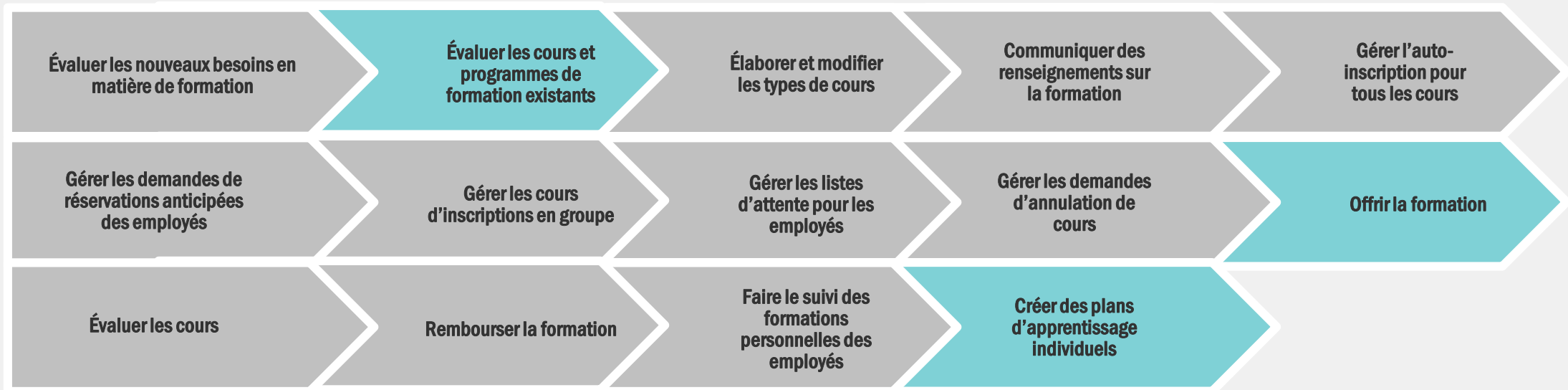





Schéma de processus : rendement et perfectionnement

Planification et perfectionnement



Légende

 Tableau du modèle de référence opérationnel des RH

 Recommandation d'EY à ajouter



Schéma de processus : rendement et perfectionnement (suite)



Suivi et rétroaction sur le rendement



Évaluation du rendement



Légende

-  Tableau du modèle de référence opérationnel des RH
-  Recommandation d'EY à ajouter

Planification pour la relève

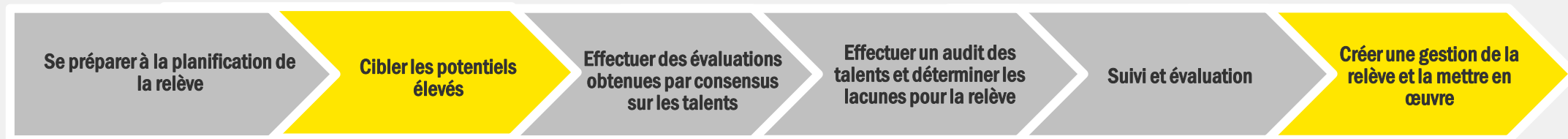




Schéma de processus : exemple de rendement et de perfectionnement

Suivre la gestion de la relève et la mettre en œuvre



Légende



Tableau du modèle de référence opérationnel des RH



Recommandation d'EY à ajouter

Pratiques exemplaires : départ

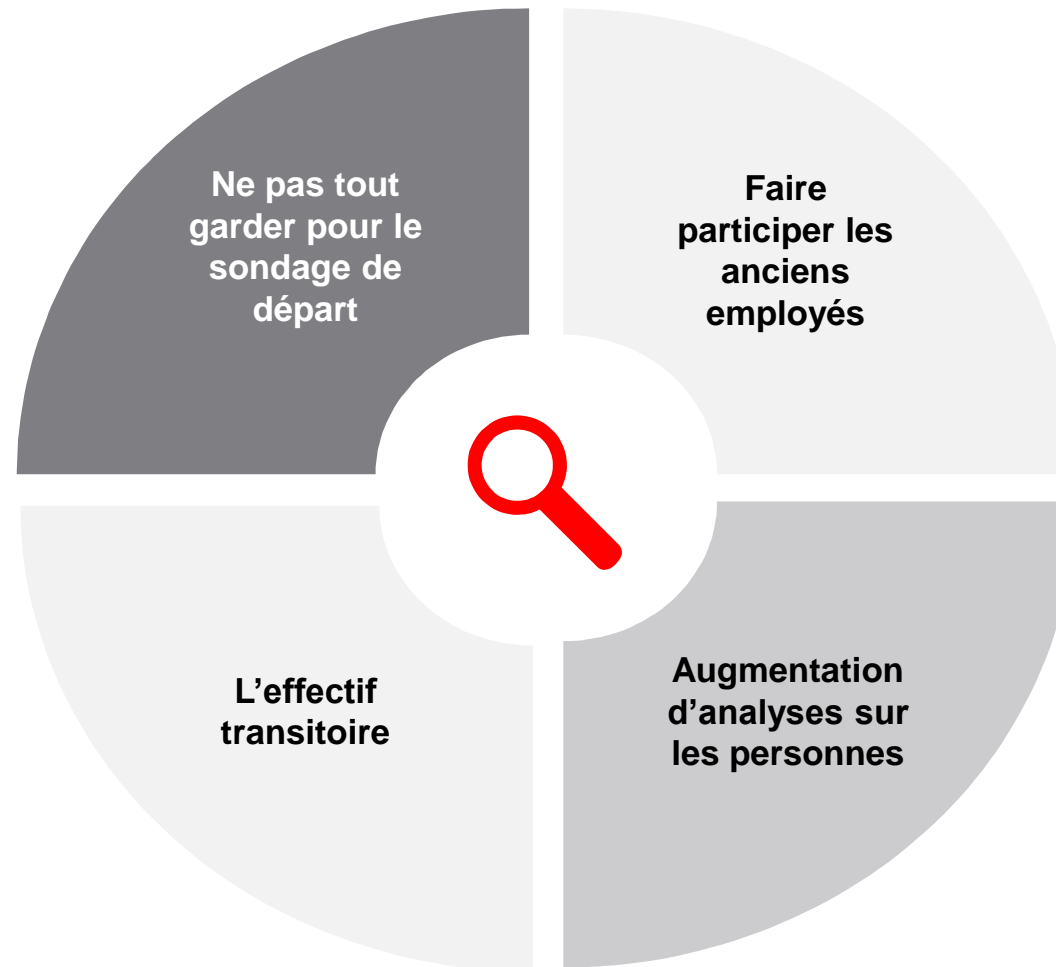





Schéma de processus : départ

Départ



Légende

 Tableau du modèle de référence opérationnel des RH

 Recommandation d'EY à ajouter

Activité

6

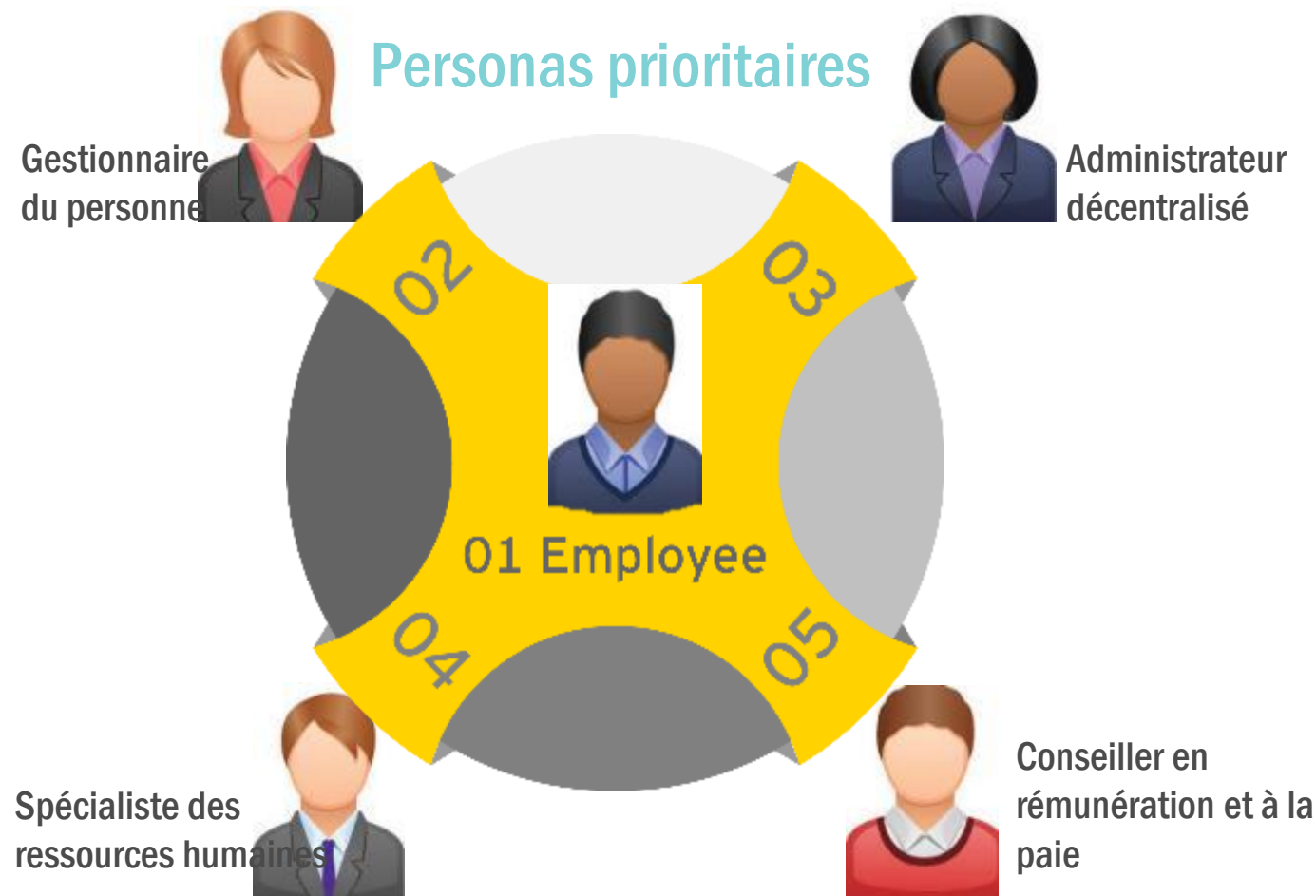


Personas: apprendre à connaître nos utilisateurs

Les personas illustrent des caractères qui représentent différents groupes de personnes, notamment des employés, des segments de la main-d'œuvre ou des groupes d'utilisateurs.

Les personas sont très utiles puisqu'elles peuvent nous aider à reconnaître que des personnes différentes ont des attentes et des besoins différents. Elles nous aident à **comprendre ces besoins, ces expériences, ces comportements et ces buts**. Lorsque nous créons des personas, nous désignons des besoins particuliers et des points sensibles.

- **Besoin particulier** : sert à formuler les considérations liées à la prestation de services qui distinguent un groupe segment.
- **Point sensible particulier** : cerne les solutions et les possibilités dont il faut tenir compte dans la conceptualisation applicable à un segment.





Chris— infirmier en santé communautaire

- Chris est un infirmier en santé communautaire pour Services aux Autochtones Canada (SAC) où il travaille avec ses partenaires pour améliorer l'accès à des services de haute qualité pour les Premières Nations, les Inuits et les Métis. La vision de SAC consiste à appuyer et à permettre aux populations autochtones d'offrir des services de manière indépendante et de répondre aux particularités socio-économiques de leurs collectivités.
- Chris fournit des soins de santé dans les collectivités depuis trois ans, souvent de manière autonome.
- Il a 2 enfants et est le principal aidant naturel pour son père âgé.

Concilier le travail et ma vie personnelle

Mes semaines sont toujours différentes et mes horaires varient beaucoup. Il est important que mon gestionnaire reçoive mes préférences et les modifications prévues rapidement afin qu'il puisse effectuer une planification des ressources de manière précise. Cela me permet également de planifier mes engagements familiaux.

En octobre prochain, je vais partir pour mon deuxième congé de paternité et cette fois, j'aimerais rester plus connecté au travail, surtout si je dois changer mes horaires ou mes renseignements personnels dans mon profil.

Mon perfectionnement professionnel

Dans le travail que je fais, je ne suis pas très lié à l'organisation dans son ensemble, ainsi il est difficile de trouver des possibilités d'avancement de carrière au-delà du poste de gestionnaire. J'aime travailler pour le gouvernement, donc je ne souhaite pas chercher ailleurs, toutefois il est difficile d'envisager l'avenir étant donné que je ne reçois pas de renseignements sur les voies de cheminement pour progresser. Les rétroactions et les réalisations sont généralement mentionnées verbalement ou sur papier, ainsi il est difficile de les réunir pour mes évaluations et mes plans de carrière. Trouver une formation adéquate et y participer représente un défi, et je ne suis pas en mesure de prendre des jours de congé lorsque les clients ont besoin de moi.

Mon expérience d'embauche et mes 90 premiers jours

J'ai des qualifications accréditées, mais mon expérience est notable. La qualité de mes compétences doit être reconnue et il a été difficile à démontrer que j'offre un rendement élevé dans le processus, comparativement au concours par écrit. Où vont mes renseignements – faites-vous correspondre mes compétences à d'autres postes ou dois-je connaître tous les détails et faire des demandes séparées? J'ai eu connaissance de ce poste par bouche-à-oreille et le processus n'était pas clair. Dans le contexte actuel du marché du travail, les détails doivent être mieux définis dès le début du processus, sinon nous devrions savoir à quoi nous attendre en matière de délai de traitement.

Mes 90 premiers jours étaient flous. Je devais apprendre à connaître la collectivité, ma charge de travail (les clients) ainsi que le fonctionnement de l'organisation. Étant donné que je ne travaillais pas dans les bureaux centraux, j'ai dû faire mon orientation en dehors des heures de travail, cependant les mécanismes n'étaient pas disponibles et il était difficile de joindre les personnes-ressources pour répondre à mes questions.

Mes jours de travail et la rémunération

Je tiens à être payé avec exactitude et je n'ai pas le temps de gérer des processus administratifs. Nous avons beaucoup de changements ad hoc de quarts de travail en fonction des besoins des clients, donc ces changements et les versements d'indemnité doivent être à jour. Je dois également pouvoir reconnaître ces mises à jour pour être en mesure de faire confiance au système de paie.

Les changements et congés imprévus doivent être saisis plus efficacement de même que les mises à jours des heures de travail et des horaires et les personnes responsables des approbations doivent recevoir des avis centralisés, c'est-à-dire en une seule étape.

Plus important encore, toutes les modifications à mon horaire ou à mon poste (affectation) doivent être saisis avec exactitude et en temps opportun sur la paie.

Effectuer un changement

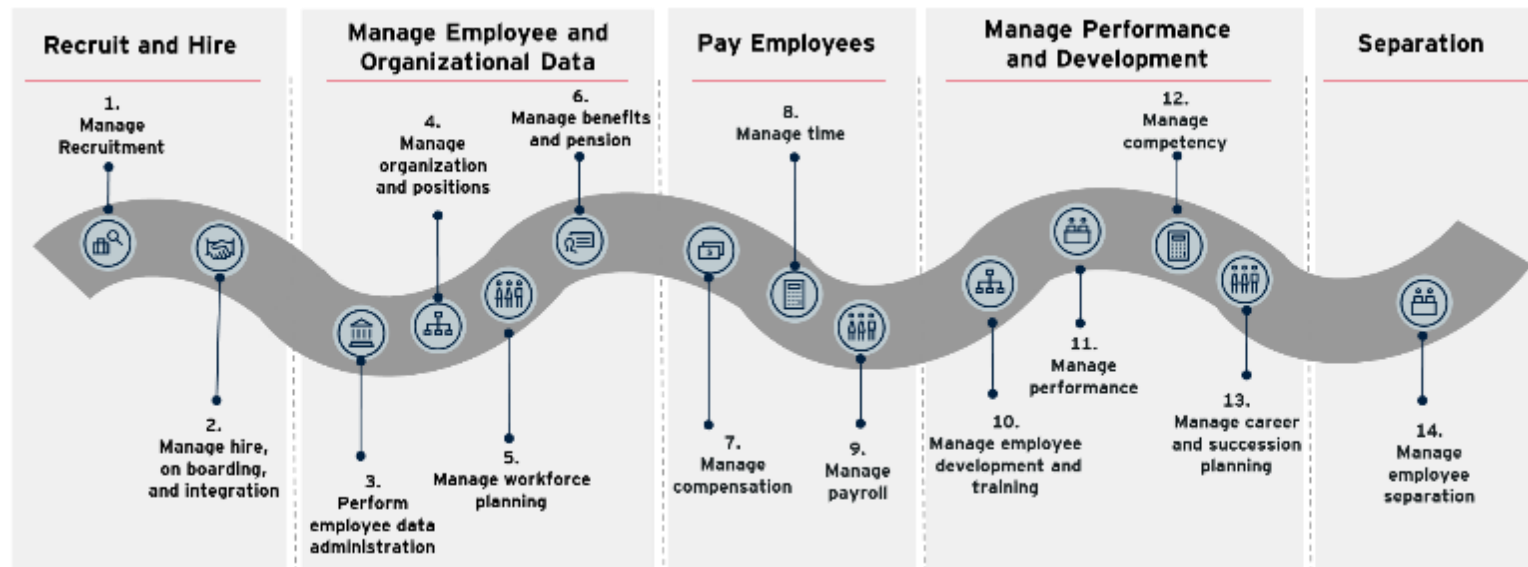
Lorsque je quitterai mon poste, je quitterai également une équipe de travail et des clients qui comptent sur moi. Si vous comptez sur moi pour gérer le transfert avant mon départ, les processus de départ doivent être simples et utiles pour moi. Je serai ravi de donner une rétroaction à l'aide des mécanismes appropriés, mais vous devez en tenir compte.



Activité 1

Objectif : cibler les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de recrutement et d'embauche relativement à la persona désignée.

Directives : rassemblez-vous en groupes de 3 personnes autour de l'affiche de la persona dans la salle. À l'aide de l'histoire de Chris, concentrez-vous sur votre persona et saisissez les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de recrutement et d'embauche. Utilisez les notes autocollantes fournies pour inscrire vos réponses sur les affiches.





Spécialiste des ressources humaines : *recrutement et embauche*



Les candidats ne sont pas toujours recommandés au comité d'embauche approprié.

Il est difficile de comparer les données des candidats dans un format de vue d'ensemble.

« **Ma courte liste de candidats possédant les compétences et les qualifications clés nécessaires au poste.** »

- ▶ Les questionnaires sont intégrés au processus de demande pour faciliter la sélection préalable des candidats
- ▶ Des descriptions d'emploi précises sont disponibles pour les candidats
- ▶ Les gestionnaires d'embauche peuvent facilement cibler les compétences pertinentes des candidats
- ▶ Les candidats qui ont été désignés comme étant des prospects sont inclus dans le processus de sélection préalable

Domaines de possibilités

Moments qui comptent

Outils habilitants

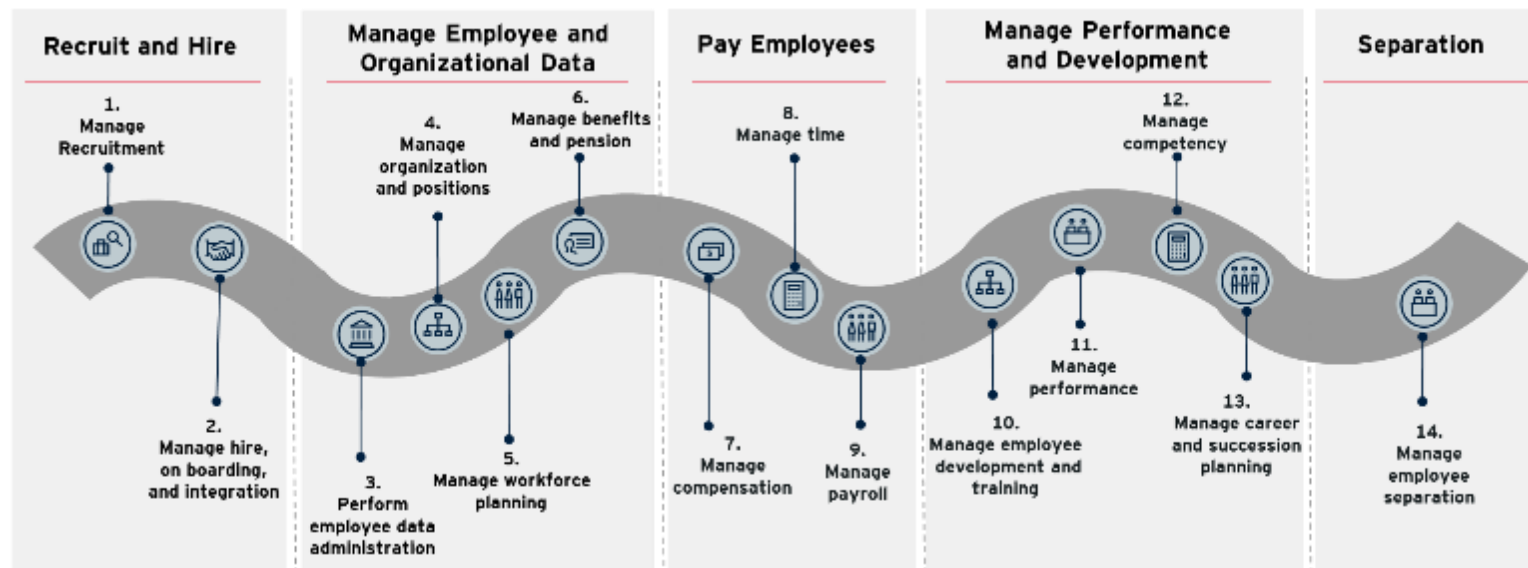
Les spécialistes des ressources humaines lient les employés aux employeurs. Les tâches précises des spécialistes des ressources humaines peuvent varier; certains ont des titres précis (spécialiste en recrutement, relations de travail, délégué syndical). Cependant, les spécialistes des ressources humaines effectuent plusieurs tâches de travail.



Activité 2

Objectif : cibler les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de gestion des données des employés et de l'organisation relativement à la persona désignée.

Directives : rassemblez-vous en groupes de 3 personnes autour de l'affiche de la persona dans la salle. À l'aide de l'histoire de Chris, concentrez-vous sur votre persona et saisissez les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de recrutement et d'embauche. Utilisez les notes autocollantes fournies pour inscrire vos réponses sur les affiches.





Administrateur décentralisé : *gérer les données des employés et de l'organisation*



La communication entre les ministères et les RH n'est pas faite en temps opportun.

Les données historiques sont perdues lorsque les personnes sont transférées d'un secteur à un autre.



« L'accès aux données d'organisation me permet d'expliquer le ratio idéal d'employés-ministère aux administrateurs généraux. »

- Les données de l'organisation sont affichées de manière claire dans un tableau de bord
- Les administrateurs peuvent rapidement générer des rapports sur les données organisationnelles afin d'offrir aux dirigeants des aperçus stratégiques en matière de main-d'œuvre
- Les dirigeants bénéficient d'une visibilité sur leurs propres données en matière d'effectif et ont moins de questions à ce sujet pour les administrateurs des RH
- Une source de données unique et un modèle de gouvernance cohérent assurent l'exactitude de l'ensemble des données sur l'effectif

Domaines de possibilités

Moments qui comptent

Outils habilitants

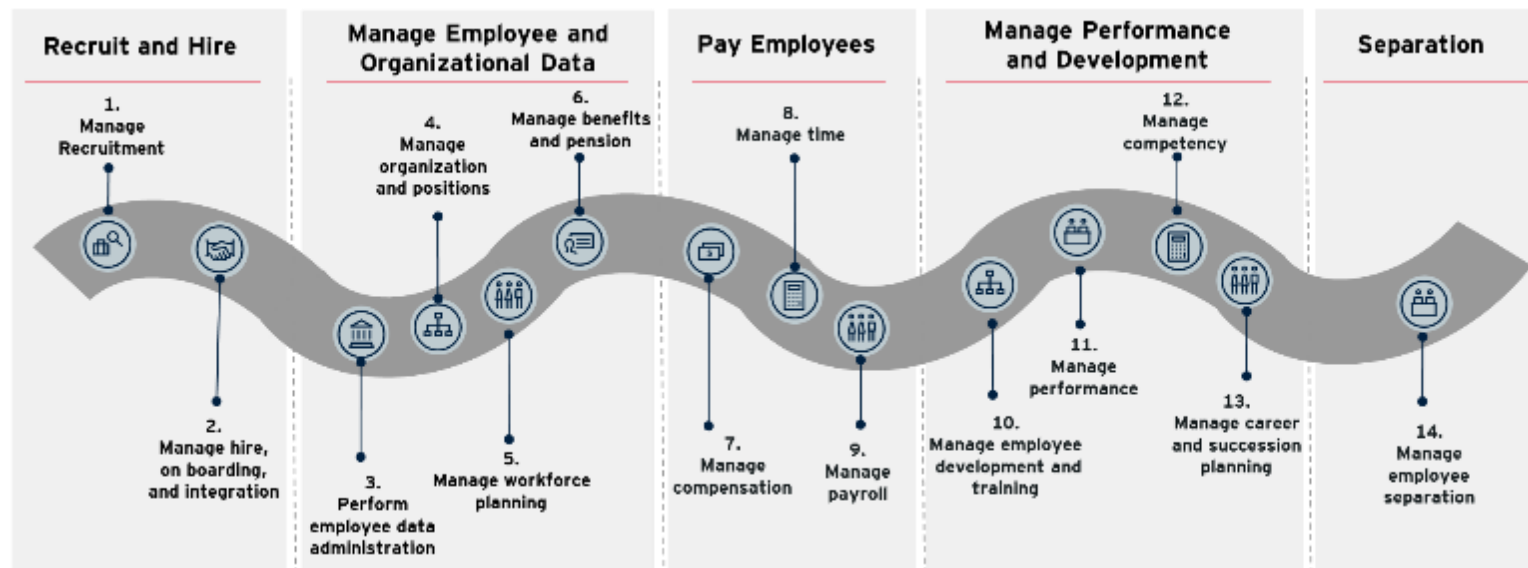
Les administrateurs décentralisés se concentrent davantage sur les fonctions administratives liées à la gestion du personnel pour appuyer un groupe ministériel. Dans une structure décentralisée, les professionnels des RH relèvent de différents gestionnaires, et ils ne sont pas nécessairement en interaction les uns avec les autres, et ils n'offrent pas tous les mêmes services. Ils sont généralement proches des gestionnaires qu'ils appuient.



Activité 3

Objectif : cibler les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants en matière d'exactitude de paiement aux employés relativement à la persona désignée.

Directives : rassemblez-vous en groupes de 3 personnes autour de l'affiche de la persona dans la salle. À l'aide de l'histoire de Chris, concentrez-vous sur votre persona et saisissez les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de recrutement et d'embauche. Utilisez les notes autocollantes fournies pour inscrire vos réponses sur les affiches.





Conseiller en rémunération et à la paie : *paiements aux employés*



Les employés se plaignent de l'équité interne et des règles de rémunération.

Les nouveaux employés exigent des salaires plus élevés que certains employés avec plus d'ancienneté.

« Je suis à l'aise de déclarer que nous payons les salaires sur une base équitable et que nous avons les analyses pour le prouver. »

- ▶ Le processus d'ajustement dans un système garantit que le processus de gestion du rendement est beaucoup plus efficace et sans heurts
- ▶ Les données saisies en ligne permettent l'analyse des tendances

Les processus de travail pour les approbations entraînent des paiements hors cycle.

La saisie des heures et les approbations ne sont pas électroniques.

« Je suis facilement en mesure d'exécuter des cycles de rémunération (pendant les cycles ou hors cycle) étant donné que toutes les tâches sont automatisées. »

- ▶ Les procédures claires et l'automatisation des tâches permettent d'avoir plus de temps à consacrer à l'exploration de données, aux rapports, et aux examens des exceptions
- ▶ Un flux de travail logique permet de suivre les audits plus efficacement au sein du système

Domaines de possibilités

Moments qui comptent

Outils habilitants

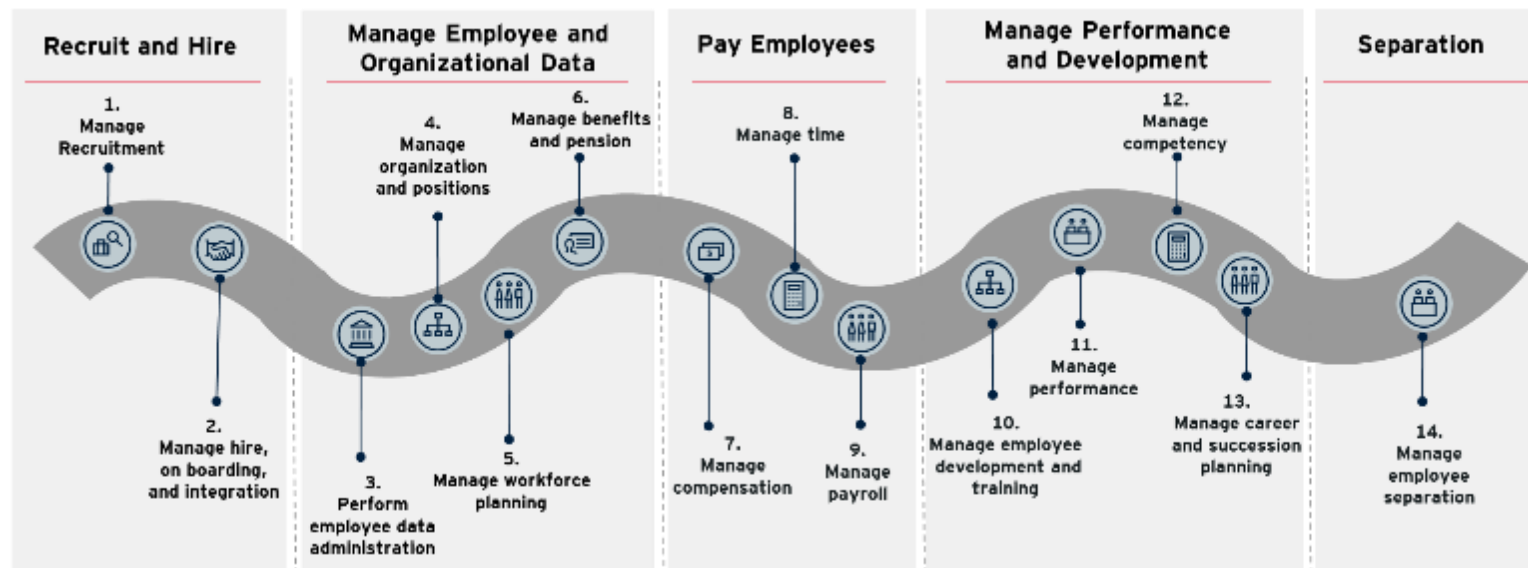
Les conseillers en rémunération et à la paie se concentrent sur l'exécution de tâches administratives et en lien avec la paie pour appuyer les fonctions de paiement. En ce qui concerne la rémunération, ils examinent les salaires et les avantages sociaux en comparaison avec les tendances du marché (à l'interne et hors de la fonction publique), apportent un soutien aux processus de révision salariale annuelle, et à la planification, à la conception, à l'examen et à l'administration des primes.



Activité 4

Objectif : cibler les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de gestion du rendement et du perfectionnement relativement à la persona désignée.

Directives : rassemblez-vous en groupes de 3 personnes autour de l’affiche de la persona dans la salle. À l’aide de l’histoire de Chris, concentrez-vous sur votre persona et saisissez les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de recrutement et d’embauche. Utilisez les notes autocollantes fournies pour inscrire vos réponses sur les affiches.





Employés : *gestion du rendement et du perfectionnement*



Les gens n'ont pas de catalogue de qualifications pour connaître les compétences requises pour les postes qui les intéressent.

Il n'y a pas de cycle de rétroaction entre les gestionnaires et les employés relativement aux attentes en lien avec le poste.

« Je suis facilement en mesure de cibler des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement en fonction de mon profil de compétences. »

- La solution de talents est intégrée au système d'apprentissage pour suggérer des possibilités de formation et d'apprentissage pertinentes en lien avec les compétences et les objectifs des personnes
- Les employés sont en mesure de lier des heures d'apprentissage accomplies aux objectifs de rendement

Domaines de possibilités

Moments qui comptent

Outils habilitants

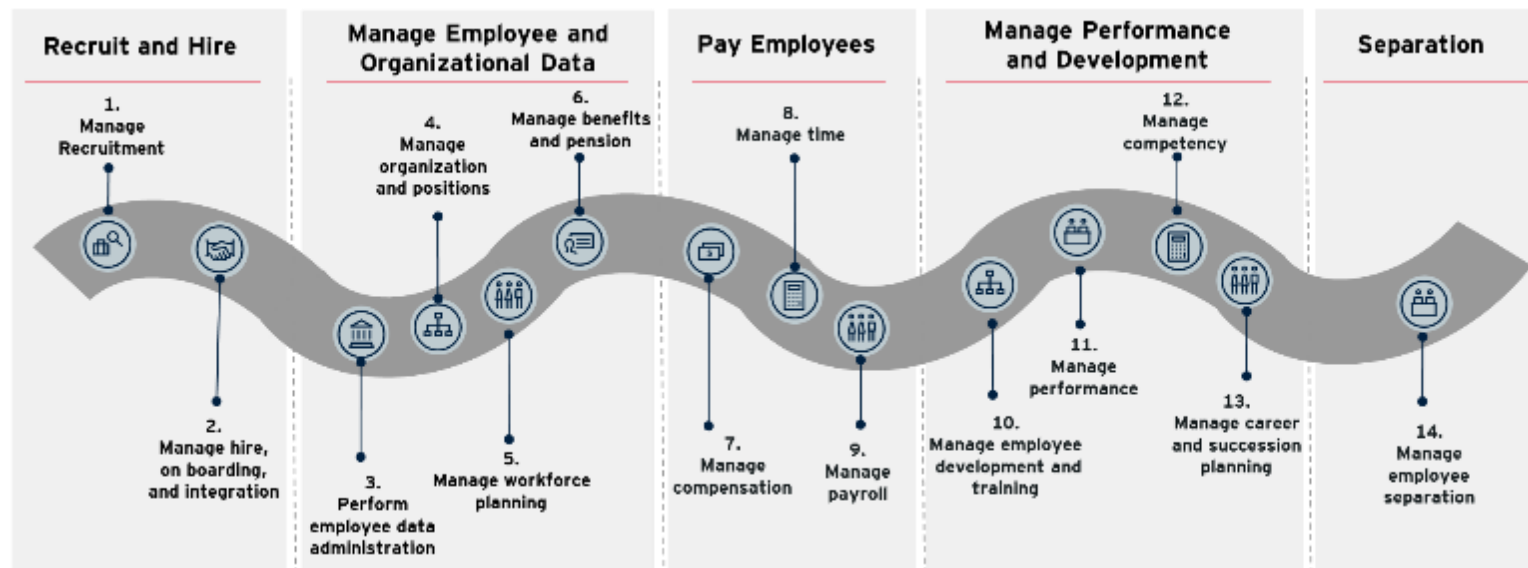
Les employés représentent tous les types de fonctions, y compris les aspects les plus complexes. Cela comprend également les travailleurs à temps plein, à temps partiel, les postes à durée indéterminée et les postes à durée déterminée.



Activité 5

Objectif : cibler les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants en matière de départs relativement à la persona désignée.

Directives : rassemblez-vous en groupes de 3 personnes autour de l’affiche de la persona dans la salle. À l’aide de l’histoire de Chris, concentrez-vous sur votre persona et saisissez les principaux domaines de possibilités, les moments qui comptent, et les outils technologiques habilitants dans le processus de recrutement et d’embauche. Utilisez les notes autocollantes fournies pour inscrire vos réponses sur les affiches.





Gestionnaire du personnel : *départ*



Les sondages de départ ne sont pas utilisés systématiquement.

Le processus de cessation d'emploi est papier, cela ne représente donc pas le processus complet.

« Je suis prêt et apte à évaluer les besoins d'embauche et de suivre les mouvements grâce à quelques changements récents dans mon effectif. »

- Les gestionnaires du personnel sont en mesure de générer des rapports personnalisés sur leurs équipes, y compris les mouvements, les résiliations, et les promotions
- Les gestionnaires du personnel ont un accès tangible aux données clés de leur effectif (mouvements, événements, productivité, engagement) par rapport au reste de l'université
- Les analyses permettent aux gestionnaires du personnel d'avoir un aperçu de la diversité de leurs équipes

Domaines de possibilités

Moments qui comptent

Outils habilitants

Les gestionnaires du personnel sont responsables de certaines tâches ou d'un sous-ensemble de l'organisation. Ils participent généralement aux processus d'embauche, ils motivent leurs équipes, et ils sont responsables de la gestion du rendement des employés qui relèvent d'eux.

Merci

