



Treasury Board of Canada  
Secretariat

Secrétariat du Conseil du Trésor  
du Canada

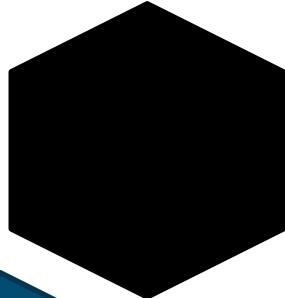
Canada

# Système des RH et de la paye de la prochaine génération

Présentation d'introduction

# Prochaine génération – Le mandat

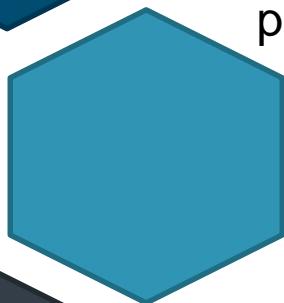
---



Dans le Budget de 2018, le gouvernement a annoncé son intention de trouver des options pour un système de paye durable à long terme. Dans le Budget de 2019, le GC a réitéré cet engagement.



Le Bureau du dirigeant principal de l'information (BDIP), à tire de conseiller numérique, et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH), à tire de propriétaire fonctionnel, travaillent ensemble en tant qu'Équipe de la prochaine génération pour déterminer les options.



L'Équipe de la prochaine génération a amorcé un dialogue itératif avec les fournisseurs afin de déterminer les options technologiques qui répondront aux besoins du GC en matière de RH et de paye.



Une nouvelle solution sera guidée par les besoins opérationnels du GC, qui seront éclairés par la mobilisation des employés, des syndicats et des praticiens des RH à toutes les étapes de la conception et de l'exécution.

# Pratiques exemplaires

L'Équipe de la nouvelle génération a mis en pratique les leçons apprises suivantes dans sa conception d'une proposition pour l'avenir.

## RH et paye

Phénix s'appuie sur un système complexe de 33 systèmes des RH qui alimentent les données au moyen de cinq interfaces différentes.

Les fournisseurs ont confirmé que les meilleurs systèmes de leur catégorie intègrent les fonctions des RH et de la paye.

## Gouvernance

Une structure de gouvernance solide devrait être en place sous la direction d'un promoteur de projet, qui devrait être le point unique de reddition de comptes.

Le promoteur du projet devrait avoir accès à des conseils indépendants de tiers.

## Itération

La mise à l'essai d'un système de remplacement éventuel permettra de corriger le cap ou de reconnaître que le remplacement n'est pas approprié pour le gouvernement du Canada.

## Évaluation du fournisseur

Dans le cadre d'un processus d'approvisionnement agile, les fonctionnaires ont travaillé en temps réel avec des fournisseurs potentiels et évalué leurs capacités au moyen d'une série de « points de contrôle ».

Cette évaluation devrait se faire de façon continue.

## Plan d'intervention

Pour veiller à ce que les décisions ne soient pas dictées par le montant des fonds disponibles, les fonds devraient être explicitement inclus pour faire face aux éventualités qui surviennent au cours du projet.

## Autoévaluation

Nous devons évaluer notre état de préparation en vue d'une transition vers un nouveau système des RH et de la paye, afin de déterminer si les bons systèmes sont en place, si les données sont de qualité suffisante et s'il faut plus de formation.

# Adopter une approche agile



L'Équipe de la prochaine génération a adopté une méthode agile pour appuyer une conversation itérative avec l'industrie et les intervenants.

## AGILE

Sprints plus courts et plus rapides

Une approche par mesures de contrôle

Correction de tir au besoin tout au long du processus

La portée est souple et adaptable

Interaction continue avec les fournisseurs et les utilisateurs

Permet la rétroaction de l'industrie et les pratiques exemplaires

## CASCADE TRADITIONNELLE

Exécution du processus dans son intégralité

Longues périodes d'interruption

Corrections de tir sont seulement possibles à la fin du processus

La portée est déterminée et fixée.

Interactions limitées avec les fournisseurs et utilisateurs

Toutes les exigences doivent être connues et documentées au départ

# Travailler au moyen d'une approche par étapes

Lancé le 1<sup>er</sup> octobre



**Point de contrôle  
n° 1**  
« Montrez-nous »

Lancé le 23 novembre



**Point de contrôle  
n° 2**  
« Laissez-nous faire »

Printemps 2019



**Point de contrôle  
n° 3**  
« Convainquez-nous »

**Diminution du nombre de soumissionnaires qualifiés**



**Réalisations d'ici  
le printemps 2019**

- Solutions sur le marché viables
- Collaboration avec les utilisateurs et les soumissionnaires
- Options recommandées

**ÉTAPES**  
au sein de chaque  
point de contrôle

Étape 1 :  
Échange de  
renseignements

Étape 2 :  
Conception  
conjointe

Étape 3 :  
Élaboration

Étape 4 : Évaluation

# Recourir à une approche par mesures de contrôle – point de contrôle 1

## Harmonisation avec les normes relatives au numérique du GC



Expérience utilisateur – peut être utilisée sur une variété de plateformes (p. ex., mobile)



Nuage – peut être offerte par service comme logiciel (SaaS)



Interopérabilité – communication entre les autres solutions



Accessibilité – Conformité aux lignes directrices sur l'accessibilité des sites Web



Langues officielles – en français et en anglais



Certification de sécurité et résidence des données



Variété dimensionnelle

## Démontrer les capacités organisationnelles



La PI doit appartenir au soumissionnaire



Le propriétaire de la plateforme est l'entrepreneur principal



Environnement de démonstration commerciale (bac à sable)



Modèle d'établissement des coûts



Avantages sur le plan du développement socioéconomique – comment un partenariat avec le GC pourrait procurer des avantages aux Canadiens

# Recourir à une approche par mesures de contrôle – point de contrôle 2

Harmonisation avec les capacités opérationnelles, les résultats et l'architecture des solutions du GC.



Permet au GC de produire, de maintenir et de faire évoluer numériquement les résultats requis



Appuie l'intégration avec les produits ou services futurs



Comprend le cycle de vie de la gestion et les pratiques de soutien pour les interventions en cas d'incident de sécurité



Protection des renseignements personnels

\* Les exigences du point de contrôle 1, comme l'interopérabilité, l'accessibilité et les langues officielles, ont été mises à l'essai davantage au cours du point de contrôle 2.

## Expérience pratique des utilisateurs



Permet aux utilisateurs d'effectuer les tâches et les buts de façon efficace et efficiente.



Permet aux utilisateurs d'accomplir des tâches dans des scénarios d'utilisation complexes.

## Mise en œuvre, appui au soutien et avantages socioéconomiques.



Activités clés que le fournisseur appuiera pendant la mise en œuvre.



Expliquer l'échec le plus important de la mise en œuvre et les leçons apprises.

# Recourir à une approche par mesures de contrôle – point de contrôle 3

Solution	Partenariat
	Modèles de déploiement potentiels et feuille de route.
	Approche de nettoyage, de migration et de gouvernance des données.
	Mise à l'essai des règles et de la charge de paye.
<b>Établissement des coûts</b>	
<p>* Des cinq fournisseurs du point de contrôle 2, trois ont réussi à passer au point de contrôle 3.</p>	 Établissement des coûts de la solution, du projet-pilote et de la mise en œuvre intégrée.  Coûts d'entretien et permanents.

# Mobilisation intégrée

L'Équipe de la prochaine génération a lancé une vaste stratégie de mobilisation avec des intervenants externes et internes pour s'assurer que les investissements sont à la fois stratégiques et représentatifs.

MOBILISATION EXTERNE		APPRENTISSAGES
 <b>INDUSTRIE</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fournisseurs</li><li>• Entreprises-conseils</li></ul>		 <b>ORGANISATIONS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Autres gouvernements (Alberta, Australie, Californie.)</li><li>• Grandes entreprises</li><li>• Conseil consultatif sur le numérique</li></ul>
MOBILISATION INTERNE		
 <b>MINISTÈRES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administration publique centrale</li><li>• Organismes centraux</li><li>• Organismes/Sociétés d'État</li></ul>	 <b>HAUTS FONCTIONNAIRES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sous-ministres</li><li>• Ministres</li><li>• Comités parlementaires</li></ul>	 <b>UTILISATEURS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Employés</li><li>• Praticiens des RH</li><li>• Conseillers en rémunération</li><li>• Gestionnaires</li></ul>
 <b>MINISTÈRES UNIQUES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Système de rémunération individuel (MDN, GRC, ARC.)</li><li>• Environnements sécurisés (CST, SCRS.)</li></ul>	 <b>SYNDICATS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Agents négociateurs</li></ul>	 <b>PARTENAIRES DU PROJET</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• SPAC</li><li>• SPC, CFP, EFPC.</li></ul>
MOBILISATION		
		<ul style="list-style-type: none"><li>• Séances d'information parlementaires</li><li>• Ateliers des RH</li><li>• Journée de l'industrie</li><li>• En ligne - #PayeRHProchaineGénération</li></ul>



# Travail effectué à ce jour

## Mobilisation

- Mobilisation des utilisateurs, des syndicats et des praticiens des RH tout au long du processus afin de recueillir les résultats opérationnels, les capacités et les exigences.
- Grâce à un effort exhaustif de mobilisation, nous avons entendu **plus de 3 000 fonctionnaires** (p. ex., ateliers, sondages, les courriels et les médias sociaux).
- Établir une relation positive avec les syndicats au moyen de dialogues en cours ainsi que la création d'une réunion mixte patronale-syndicale pour la paye et RH de la prochaine génération. Le nouveau comité s'est réuni chaque mois depuis décembre 2018.
- Consulter avec des organisations qui ont vécu des transformations semblables.
- Organisation d'une journée de l'industrie pour le lancement du processus d'approvisionnement agile avec **90 participants en personne représentant 46 fournisseurs et 25 employés de divers ministères**, y compris l'Agence du revenu du Canada, Services publics et Approvisionnement Canada et Services partagés Canada.

## Solution du marché viable

- Solutions et services des RH et de la paye identifiés qui sont prouvés, adaptables et qui suivent les normes et les principes du GC.
- Solutions évaluées avec les utilisateurs au moyen de scénarios réels et des études de cas (**173 utilisateurs ont participé à des essais pour le point de contrôle 2 du processus d'approvisionnement agile et 60 experts en la matière ont participé à des évaluations officielles**).

## Transformation des RH

- Commencé à explorer les domaines qui ont besoin d'une transformation en matière de RH, y compris la gestion du changement, la réingénierie des processus, la consolidation des systèmes et les volets d'interopérabilité.
- Entamé la définition d'une stratégie de mobilisation qui sera nécessaire pour traiter des besoins en matière de transformation opérationnelle.
- Déterminer et documenter les règles de paye définies dans les 27 conventions collectives de l'administration publique centrale

## La voie à suivre

---

- Fournir des options et des recommandations sur la façon d'aller de l'avant avec une nouvelle solution des RH et de la paye.
- Mettre la dernière main au point de contrôle 3 du processus d'acquisition agile.
- Chercher à obtenir du financement et des autorisations.
- Travailler avec les fournisseurs et les intervenants pour élaborer les meilleures options, notamment des projets-pilotes qui permettront d'effectuer d'autres essais.