

Enjeux liés aux ressources humaines – projets d’optimisation des services aux citoyens

Ministère	Enjeux	Types de postes touchés (nbr)
MEES	<u>Dotation</u> - Difficulté à doter les postes pour les travaux en avant-projets : - o ces ressources sont peu nombreuses et occupent un rôle stratégique. Elles travaillent à la rédaction des dossiers d’opportunité et/ou dossiers d’affaires, étapes essentielles et déterminantes dans le processus d’approbation et de priorisation des projets; - o selon les bonnes pratiques en matière de gestion de projets et en matière de gestion contractuelle, ces rôles stratégiques ne peuvent être occupés ou remplacés par des ressources externes puisque celles-ci pourraient avoir accès à des informations privilégiées qui pourraient avantager des firmes advenant un éventuel appel d’offres. - La disponibilité des ressources pour le développement des projets et le maintien des opérations du Ministère touche également l’ensemble des équipes impliquées dans le développement et l’entretien des systèmes de mission (pilotage, analyse et réalisation technique) : - o la réalisation des projets nécessite que les efforts soient divisés entre les tâches quotidiennes et les projets; - o le recours à des ressources externes est souvent requis pour respecter des échéanciers raisonnables pour la livraison des projets et pour régler les problèmes pouvant survenir dans les opérations; - o la problématique liée aux équipes impliquées dans le développement et l’entretien s’est accentuée au cours des dernières années (attrition des postes, nombreux départs à la retraite, nombre de postes disponibles pour l’ensemble de la fonction publique dans ces classes d’emploi). - Le nombre de postes d’analystes d’expérience est restreint à l’échelle gouvernementale par rapport au nombre de postes disponibles : - o ce sont des postes de complexité supérieure de niveau expert; - o ces profils sont également identifiés comme étant stratégiques et doivent donc être occupés par le personnel interne; - o le recrutement pour combler ces postes est difficile étant donné que le nombre de personnes disponibles sur les listes de recrutement n’est pas élevé et que les conditions que nous avons à offrir ne sont souvent pas compétitives.	- architecture d’entreprise, stratégies et orientations en ressources informationnelles; - architecture de solutions; - gestion de projet; - financement et soutien aux partenaires; - sécurité. Les contrats du Ministère pour l’embauche de ressources externes sont principalement pour deux secteurs : - développement et entretien de systèmes; - infrastructures technologiques;

Ministère	Enjeux	Types de postes touchés (nbr)
MJQ	<i>Société québécoise d'information juridique (SOQUIJ)</i> <u>Dotation</u> SOQUIJ a particulièrement de la difficulté à combler les postes de programmeurs-analystes. Le plus grand enjeu est présentement celui des salaires offerts à l'embauche, plus particulièrement pour les candidats ne détenant pas ou peu d'expérience. L'échelle salariale qui varie entre 43 471 \$ et 80 353 \$ n'est pas compétitive. La rareté des employés pour le nombre d'emplois disponibles génère des salaires annuels enviabls, ceux-ci oscillant entre 61 000 \$ et 102 000 \$ en moyenne par année dans la région métropolitaine. Les finissants se voient offrir des salaires avoisinants les 60 000 \$ sans aucune expérience de travail. De plus, l'augmentation annuelle des échelles salariales décrétée par le SCT n'est pas suffisante pour convaincre les candidats d'accepter notre offre. Ces enjeux ont d'ailleurs été discutés avec le SCT lors du renouvellement de la convention collective. Profil recherché pour les programmeurs-analystes : • baccalauréat en informatique jumelé à 3 ans d'expérience • connaissance des langages C#, .NET et JavaScript, ainsi que des technologies MVC et Entity Framework <u>Rétention</u> Le principal enjeu de rétention de la main-d'œuvre, principalement pour les postes en technologies de l'information, est sans aucun doute la « lourdeur gouvernementale » que les employés ressentent dans le cadre des projets. Dans une réalité où les équipes travaillent en agilité, l'attente d'approbation et la multitude des règles et des contraintes à respecter avant de débiter le développement d'un produit a pour effet d'irriter les employés et ralentir leur créativité et innovation.	<u>Postes autorisés et comblés</u> - responsable de produits (1) - programmeur-analyste (1) <u>Postes autorisés et non comblés</u> - programmeurs-analystes (5) - spécialistes en vulgarisation et agrégation de contenu (4) - spécialiste assurance qualité (1) - spécialiste UX/UI (1)
	<i>Direction générale du programme de transformation organisationnelle de la justice</i> Difficultés à doter plusieurs postes. Voir colonne de droite.	<u>Volet Affaires</u> - conseillers en architecture (7) - analystes d'affaires (18)

Ministère	Enjeux	Types de postes touchés (nbr)
	<i>Direction générale du programme de transformation organisationnelle de la justice (suite)</i>	<u>Volet TI</u> - Architecte d'infrastructure (1) - Architecte de solution et/ou applicatif (1) - Architecte de sécurité (1) - Analyste en informatique (avec expérience) (1) - Chargé de projet (1) - Chef d'équipe / coordonnateur sans prime (1)
	<i>Direction générale des technologies de l'information et des registres</i> La colonne de droite présente la liste des principaux profils recherchés par la Direction générale des technologies de l'information et des registres (DGTIR) pour mener à bien ses projets. Les nouvelles banques de candidats disponibles à la suite des récents concours d'analystes en procédés administratifs (108) pourront évidemment soutenir les démarches de dotation de la DGTIR. Actuellement, la DGTIR œuvre en collaboration avec la Direction des ressources humaines afin d'établir une stratégie de dotation regroupant différentes activités de promotion des emplois disponibles afin de rejoindre le plus grand nombre de candidats potentiels. Toutefois, l'ampleur des projets à réaliser nécessite l'embauche de ressources d'expérience détenant un éventail d'expertises spécifiques. Le nombre de primes de complexité supérieure étant limité, la DGTIR présente des difficultés d'attraction auprès de cette catégorie de ressources.	<u>Direction des solutions d'affaires et de transformation</u> - Analyste fonctionnel - Architecte organique - Analyste en développement de systèmes (plateforme centrale) - Conseiller en exploitation de la plateforme centrale - Coordonnateur de livraison - Analyste organique en soutien au développement - Administrateur de bases de données <u>Direction de la gouvernance des projets et de l'architecture d'entreprise</u> - Analyste d'affaires - Conseiller en reddition de compte RI - Chargé de projets - Pilote MS Project - Conseiller en gestion de portefeuille <u>Direction des registres et de la certification</u> - Agents de recherche en droit <u>Direction des solutions d'affaires et de transformation</u> - Architecte de sécurité - Conseiller en sécurité <u>DSITM (modernisation)</u> - Coordonnateur de projets en TI - Coordonnateur de projets en développement

Ministère	Enjeux	Types de postes touchés (nbr)
	<i>Direction générale des technologies de l'information et des registres (suite)</i>	- Analyste en processus spécialisé en ITIL - Analyste en processus spécialisé en organisation du travail - Pilote de système - Programmeur TI - Conseiller expert en infrastructure Microsoft Active Directory - Analyste spécialiste SCOM - Conseiller expert SCCM - Conseiller expert en infonuagique - Conseiller expert en haute disponibilité des services - Conseiller expert en gestion de la capacité - Conseiller expert SharePoint - Analyste spécialiste Sharepoint - Conseiller expert en infrastructure Microsoft Exchange - Analyste spécialiste Windows serveur 2012-2016 - Analyste spécialiste en virtualisation VMWare - Analyste spécialiste infrastructure technologique en Suse/Linux - Conseiller expert en stockage, archivage et sauvegarde - Analyste spécialiste infrastructure technologique en stockage, prise copie et réplication - Technicien en infrastructure technologique Microsoft - Analyste en télécommunication - Analyste spécialiste en équilibrage de charge - Technicien en télécommunication - Conseiller expert en réseaux et télécommunication - Analyste en sécurité de réseau informatique
SAAQ	<i>Enjeux liés au projet de Carrefour des services d'affaires (CASA)</i> Considérant la rareté des ressources, l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre en lien avec le projet représente un défi pour la SAAQ. Ce défi est d'autant plus présent dans le contexte où d'autres projets d'optimisation pourraient solliciter les mêmes expertises.	<u>Expertises requises au niveau des affaires</u> - Analystes d'affaires - o Responsables du processus d'affaires, interviennent activement avec différents collaborateurs de son domaine afin d'identifier les besoins d'affaires dans le but de traduire ceux-ci en des changements concrets dans l'organisation du travail, dans les processus et dans les

Ministère	Enjeux	Types de postes touchés (nbr)
	La SAAQ a dû accroître son efficience et miser sur l'engagement et l'expertise de ses employés. Le mode projet pose des défis dans la planification de l'expertise requise et nécessite des actions rapides et agiles (processus de qualification, attraction, embauche, etc.) La réussite du projet de transformation de la SAAQ et la poursuite des opérations reposent en grande partie sur l'obtention et le renouvellement d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente en temps opportun. Ainsi, l'expertise est requise tant du côté des technologies de l'information que du côté des affaires (voir colonne de droite). <u>Mesures de prise en charge des enjeux RH :</u> - Mise en place d'un Guide de référence pour la gestion des ressources humaines liée aux projets de transformation. Il prévoit des modalités de RH particulières pour les ressources assignées à des projets de transformation et des stratégies de gestion de main-d'œuvre pour les unités d'affaires qui prêtent des ressources, en conformité avec les règlements et conventions collectives. - Pour le développement des connaissances et des compétences, un premier centre d'apprentissage a été créé afin de permettre aux employés de s'approprier les nouvelles technologies via un stage d'apprentissage. Un programme de formation continue est en cours de développement - La SAAQ a obtenu, en 2018, la délégation de pouvoir afin de tenir un processus de qualification pour des emplois de conseillers en TI (spécialité SAP). Le processus a été mené rapidement. Vingt-deux candidats ont réussi les examens et ont été ajoutés à la banque de personnes qualifiées en décembre 2018. Quatre embauches ont été confirmées (janvier 2019). - Affichage générique pour permettre la dotation d'emplois d'analystes d'affaires dans différents secteurs. Les gestionnaires des différents secteurs procéderont sous peu à des entrevues conjointes afin de favoriser « la bonne personne à la bonne place ». La Direction des ressources humaines accompagne de très près les gestionnaires dans ce processus. - Participation à des événements promotionnels dans les institutions d'enseignement pour faire connaître les besoins d'expertise en TI de la SAAQ. Des stagiaires et étudiants se sont manifestés et des suivis sont en cours. - Collaboration aux travaux du regroupement des cinq grands organismes (G5) afin d'influencer les pratiques en matière de dotation et ainsi favoriser une meilleure agilité au sein de la fonction publique. Précisément, ces travaux visent à : - o Faciliter l'accès à des bassins de personnes disponibles (retraités, étudiants, candidats ayant des permis de travail, emplois occasionnels (55 jours)); - o Demeurer attractif par la rémunération adéquate et concurrentielle des candidats (reconnaissance du crédit d'expérience); - o Améliorer l'accès à la fonction publique par un processus de dotation agile et plus rapide, et ce, dans le contexte de la rareté de main-d'œuvre.	procédures <u>Expertises requises au niveau des TI</u> - Conseillers SAP - o Opèrent les nouvelles solutions d'affaires et conseillent la Société dans l'utilisation de cette nouvelle technologie - Conseillers TI avec technologie SAP dans les domaines suivants : - o Conception; - o Infrastructure; - o Sécurité; - o Développement.

