

Regroupement des activités de rémunération des ministères et organismes au Centre de services partagés du Québec

Contexte

Depuis le début des années 2000, la pérennité de l'expertise dans le secteur de la rémunération s'est graduellement effritée dans l'ensemble de la fonction publique en raison de nombreux départs à la retraite des ressources spécialisées et de la difficulté à former la relève. Dans un contexte où la vulnérabilité des équipes de rémunération atteignait un seuil critique, le Conseil du trésor a mandaté, en octobre 2006, le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) afin de procéder au regroupement des activités de gestion de la rémunération des ministères et organismes et de structurer une approche permettant d'assurer le maintien et la continuité des opérations dans ce domaine pour les années à venir. Confirmant le besoin de réagir face à cette problématique, l'accueil positif face à ce projet a dépassé les prévisions et s'est soldé par l'adhésion de tous les ministères et de plusieurs organismes au plan d'intégration, prévu sur trois années (2007-2010).

Développement du projet

Peu de comparable dans un contexte d'administration publique pouvait servir d'inspiration, forçant ainsi le CSPQ à s'appuyer sur un modèle de gestion de projet privilégiant les trois aspects fondamentaux suivants :

1) L'intégration des opérations de rémunération des MO

- Modèle novateur incluant le développement d'un plan d'affaires, l'appui financier du Secrétariat du Conseil du trésor et la mise en place d'une équipe de projet dédiée à la phase de réalisation;
- Démarche d'intégration structurée, menée en collaboration avec les MO et en respect de leurs particularités, couvrant les dimensions humaines, technologiques, matérielles et légales;
- Intégration effectuée en tenant compte du calendrier opérationnel de traitement de la paie dont le cycle prend fin toutes les deux semaines.

2) La gestion des personnes et de l'expertise

- Priorité accordée à la gestion du changement et au support continu des personnes avant, pendant et après leur intégration au CSPQ;
- Gestion prévisionnelle de la main d'œuvre basée sur l'adéquation entre les compétences détenues par le personnel et les compétences visées;
- Mise en place d'une école de formation chargée de dispenser un programme général et des formations spécialisées dans le domaine de la rémunération (3 600 jours/personne dispensés).

3) La gestion de la relation client

- Utilisation d'une approche de relation d'affaires « client-fournisseur » peu appliquée dans la fonction publique;
- Mise en place de plusieurs mesures visant à s'assurer d'une prestation de services de qualité : rédaction d'une déclaration de services, formation de l'ensemble des employés sur le service à la clientèle, suivi de la satisfaction de la clientèle par la création d'un comité clients;
- Amélioration continue des processus de communication avec les clients notamment par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information.

Résultats

En respect de la planification initiale, le projet de regroupement des activités de rémunération et d'avantages sociaux est maintenant complété à 85 % et rejoint près de 60 000 employés de la fonction publique. La gestion prévisionnelle de la main d'œuvre combinée à l'école de formation ont permis de faire face à 60 départs survenus au cours des deux dernières années sans compromettre la prestation de services. La pérennité de l'expertise est assurée et les efforts de gestion du changement ont permis de maintenir un bon climat de travail. Mission accomplie!

François Bérubé, directeur général
Direction générale des services de rémunération
Centre de services partagés du Québec
Téléphone : 418 646-0972
francois.berube@cspq.gouv.qc.ca