TRANSPORTS CANADA

Automatisation des processus robotisés

Processus administratifs des Finances et des Ressources humaines

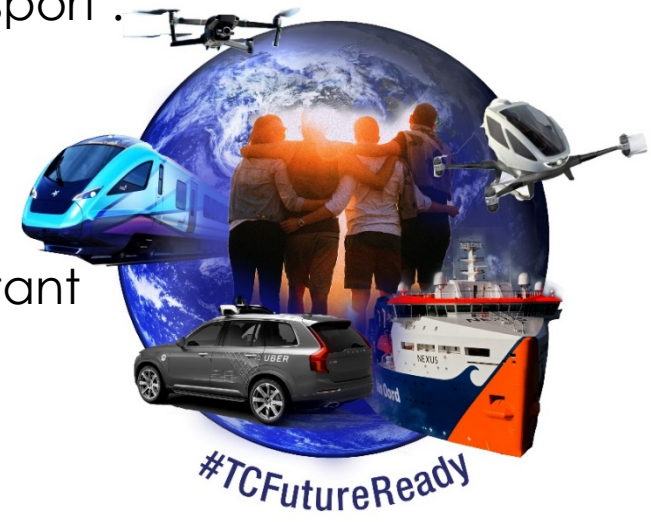
Le 22 novembre
Semaine de PP IGF 2019

Deloranda Munro

Transports Canada

Transports Canada (TC) est responsable de l'élaboration et de la surveillance des politiques et des programmes de transport du gouvernement du Canada afin que les Canadiens aient accès à un réseau de transport :

- ✔ Sûr et sécuritaire;
- ✔ Écologique et novateur;
- ✔ Efficient.



TC est un ministère de taille moyenne comptant 6 100 employés dans 6 régions :

- ✱ Atlantique;
- ✱ Québec;
- ✱ Ontario;
- ✱ Région de la capitale nationale;
- ✱ Prairies et Nord;
- ✱ Pacifique.

Contexte

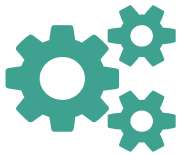
Mise en œuvre de l'automatisation des processus robotisés (APR) à Transports Canada

Feuille de route numérique

Transports Canada (TC) a lancé sa feuille de route numérique dans le cadre du programme de transformation du Ministère, lequel modernisera la façon dont le Ministère s'acquitte de son mandat.

Innovation

La feuille de route numérique met au défi tous les secteurs de programme du Ministère d'explorer les possibilités d'améliorer l'expérience des utilisateurs (à l'interne comme à l'externe) en tirant parti de technologies modernes et révolutionnaires.



Automatisation des processus robotisés

En réponse à ce défi, l'équipe des finances et de l'administration de TC commence à mettre en œuvre l'automatisation des processus robotisés (APR) en vue d'améliorer l'efficacité des processus et des contrôles internes et de transformer la prestation des services.

Automatisation des processus robotisés (APR)

L'APR est l'utilisation d'un logiciel pour reproduire les interactions d'un utilisateur humain avec des applications.

Les robots sont…

- Des logiciels programmés par un ordinateur;
- Des programmes informatiques qui effectuent des tâches répétitives fondées sur des règles;
- Des macros interfonctionnelles et inter-applications.

Les robots ne sont pas…

- Des Autobots qui marchent et parlent;
- Des machines qui traitent des données sur papier;
- De l'intelligence artificielle ou un logiciel à commande vocale.

Les robots peuvent…

- Se connecter aux applications;
- Ouvrir et envoyer des courriels avec des pièces jointes;
- Suivre des règles « si… alors »
- Déplacer des fichiers et des dossiers;
- Faire l'extraction, la mise en correspondance et la validation de données structurées tirées de documents et du Web (notamment les médias sociaux);
- Remplir des formulaires, lire et écrire dans des bases de données, réorganiser des données en tableaux de bord ou en rapports;
- Rechercher et mettre à jour des renseignements dans diverses applications;
- Effectuer des calculs à partir de données.

Avantages de l'APR

Source : Deloitte LLP

L'APR à Transports Canada

Défis qui ont amené Transports Canada à rechercher des solutions novatrices

Ressources

Beaucoup de temps et d'efforts sont consacrés à la saisie quotidienne des données et aux processus manuels.

Intégration

Il y a un manque d'intégration entre les systèmes et les processus utilisés par le personnel des finances et des RH.

Stratégie

La capacité de mettre l'accent sur les activités stratégiques à valeur ajoutée est insuffisante (p. ex. analyser des données afin d'en tirer des renseignements qui orienteront la prise de décisions).

Prestation

La demande de services amoindrit la capacité de faire face aux enjeux nouveaux et émergents et d'y répondre.

Le personnel des finances et des ressources humaines (RH) de TC a commencé à explorer l'utilisation de l'APR pour améliorer notre capacité à respecter nos obligations en matière de services, réduire les arriérés, accélérer le traitement des transactions, améliorer la qualité des données et fournir davantage de conseils à valeur ajoutée.

Notre approche

Une approche ciblée pour trouver des solutions significatives et efficaces.

Réaliser une première **validation de principe** avec Deloitte sur une période de 12 semaines pour un coût total de 140 000 $.

Utiliser une **approche de prestation agile** de manière intensive durant de 3 à 4 mois par initiative (dont certaines simultanément).

Faire intervenir les parties intéressées tout au long du processus pour :

- Comprendre la situation actuelle;
- Aider à atteindre l'état futur visé;
- Contribuer à maintenir une incidence positive sur les rôles quotidiens et sur l'évolution du milieu de travail.

Assurer le **transfert des connaissances** et développer l'expertise pour en tirer parti à l'échelle de l'organisation.

Préciser que **des emplois ne seront pas éliminés**, mais que certains emplois changeront et que de nouveaux emplois seront créés.

Réorienter les ressources internes vers des activités stratégiques et de conseil à plus forte valeur ajoutée.

Validation de principe

Les activités de dotation et les prévisions salariales des RH ont été reconnues comme se prêtant tout particulièrement à l'**APR** :

- **Volume élevé** – Plus de 140 employés participent au traitement de plus de 8 000 activités de dotation des RH annuellement.
- **Processus répétitif et structuré** – Les employés parcourent plus de 50 écrans répartis sur 10 applications différentes pour traiter une seule activité de dotation et établir les prévisions connexes.

Principales constatations

Faisabilité	Coûts-avantages	RCI	Extensibilité
La validation de principe a démontré la faisabilité de plusieurs processus et systèmes liés aux RH et aux finances.	Possibilité d'économiser annuellement jusqu'à 19 000 heures pour certaines activités, pour ainsi permettre de réaffecter les ressources limitées à des activités à plus forte valeur ajoutée.	Le délai d'amortissement du capital investi est estimé à environ six mois.	La solution d'APR peut être facilement appliquée à une variété d'autres processus opérationnels à l'échelle du Ministère (p. ex. au traitement des habilitations de sécurité).

Processus actuel de dotation et de prévisions salariales des RH

1 – STAFFING NEED IDENTIFIED

Gestionnaire d'embauche
Demande l'entrée de l'activité de dotation prévue dans le SGS.

Conseiller en RH, adjoint en RH et conseiller en gestion financières (CGF)
Valident le pouvoir du gestionnaire d'embauche

CGF
Entre la dotation prévue dans le SGS et fait la mise à jour.

Conseiller en RH ou adjoint en RH
Entre la dotation planifiée dans le système de planification des RH et fait la mise à jour.

Conseiller en RH, adjoint en RH et CGF
Avisent le gestionnaire d'embauche.

2 – CANDIDATE IDENTIFIED

Gestionnaire d'embauche et conseiller en RH
Créent et traitent la demande de dotation.

Adjoint en RH
Entre la demande de dotation dans le système des RH.

CGF
Entre la demande de dotation dans le SGS.

Conseiller en RH ou adjoint en RH
Met à jour le système de planification des RH.

Conseiller en RH ou adjoint en RH
Classe électroniquement les documents nécessaires.

Conseiller en RH ou adjoint en RH
Rédige et envoie la lettre d'offre.

3 – CANDIDATE ACCEPTS POSITION – LETTER OF OFFER SIGNED

Gestionnaire d'embauche
Envoie la lettre d'offre au conseiller en RH et au CGF.

Conseiller en RH et adjoint en RH
Mettent à jour le système des RH et avisent le conseiller en rémunération.

Conseiller en rémunération
Reçoit les documents du candidat.

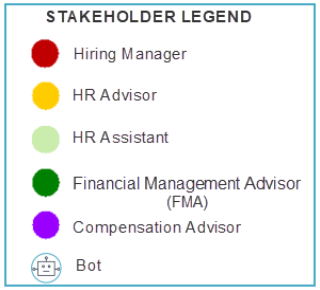
Conseiller en rémunération
Traite la rémunération dans les applications de paye.

Conseiller en rémunération
Envoie la confirmation au CGF, au conseiller en RH et à l'adjoint en RH

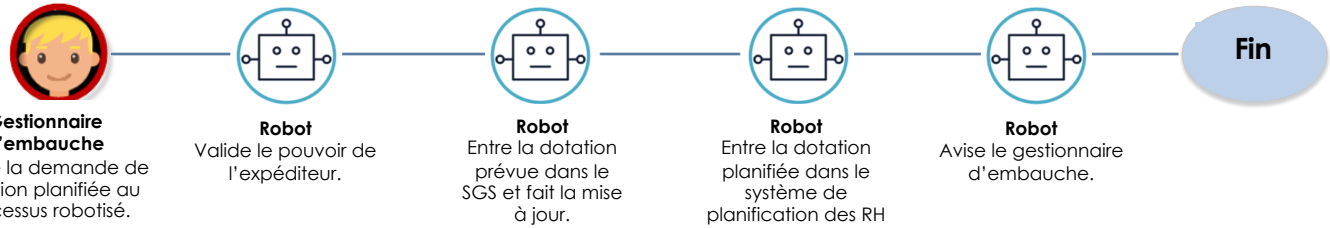
4 – COMPLETION OF EMPLOYEE FILE

Conseiller en RH et adjoint en RH
Reçoivent les documents finaux de l'employé.

Conseiller en RH et adjoint en RH
Classent tous les documents dans le système d'archivage électronique de documents.



Processus de dotation et de prévisions salariales des RH effectué au moyen de l'APR



Gestionnaire d'embauche
Envoie la demande de dotation planifiée au processus robotisé.

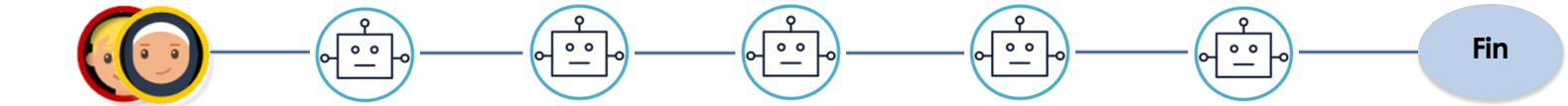
Robot
Valide le pouvoir de l'expéditeur.

Robot
Entre la dotation prévue dans le SGS et fait la mise à jour.

Robot
Entre la dotation planifiée dans le système de planification des RH et fait la mise à jour.

Robot
Avise le gestionnaire d'embauche.

2 – CANDIDATE IDENTIFIED



Gestionnaire d'embauche et conseiller en RH
Créent et traitent la demande de dotation.

Robot
Entre la demande de dotation dans le système des RH.

Robot
Entre la demande de dotation dans le SGS.

Robot
Met à jour le système de planification des RH.

Robot
Classe électroniquement les documents nécessaires.

Robot
Crée et envoie la lettre d'offre.

3 – CANDIDATE ACCEPTS POSITION – LETTER OF OFFER SIGNED

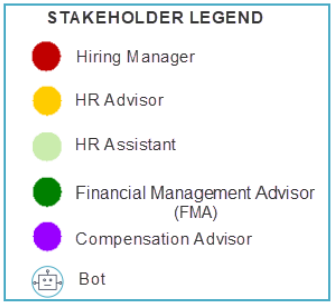
Gestionnaire d'embauche
Envoie la lettre d'offre au conseiller en RH et au CGF.

Conseiller en RH et adjoint en RH
Mettent à jour le système des RH et avisent le conseiller en rémunération.

Conseiller en rémunération
Reçoit les documents et les envoie au robot.

Robot
Traite la rémunération dans les applications de paye.

Robot
Envoie la confirmation au CGF, au conseiller en RH et à l'adjoint en RH



4 – COMPLETION OF EMPLOYEE FILE

Conseiller en RH et adjoint en RH
Rassemblent toute la documentation finale.

Robot
Classe tous les documents dans le système d'archivage électronique de documents.

Robot
Envoie la confirmation au conseiller en RH.

Qu'avons-nous appris en ce qui concerne les avantages?

- **Augmentation de la satisfaction :** pour les clients et les membres des équipes;
- **Efficacité :** une amélioration estimée à 80 % en matière d'efficacité des processus;
- **Productivité :** l'augmentation des volumes de traitement et des services offerts en permanence;
- **Meilleure qualité des données :** une réduction de 20 à 40 % des erreurs de traitement;
- **Adaptabilité :** facile à adapter à toutes les fonctions et à toutes les demandes;
- **Réaffectation des ressources :** libère du temps pour se concentrer sur d'autres activités à valeur ajoutée;
- **Facilité de conception et de formation :** conçu par l'utilisateur et pour l'utilisateur.

Aperçu des extrants de TC

Jalon	Description	Calendrier
Phase 1 – Établir les fondements		
o Configuration technique	Mise en œuvre de l'infrastructure technique nécessaire et installation du logiciel d'APR.	Mis en œuvre
o Base de données des pouvoirs de signer des documents financiers	Utilisation de l'APR pour alimenter et normaliser la base de données des pouvoirs de signer des documents financiers (élément fondamental pour toutes les autres phases) et automatisé le traitement des mémos d'affectation intérimaire.	Mis en œuvre
Phase 2 – Prévisions salariales		
Prévisions salariales pour les mesures de dotation des RH de indéterminée, prévue et intérimaire:		
1. Cartographie détaillée des processus	Cartographie détaillée des processus métiers des processus d'état actuels et futures pour la previsions des salaires	Novembre 2019
2. Codage APR	Utilisation de RPA pour saisir des données de prévision salariale dans le système de gestion des salaires (SGS)	Exercice 2020-2021
Phase 3 – Processus supplémentaires d'intégration		
o Actions de dotation en RH	Utilisation de l'APR pour mettre à jour le système des RH et le système de paye.	Exercice 2020-2021
o Contrôle d'accès des utilisateurs aux systèmes financiers	Utilisation de l'APR pour la validation et l'octroi de l'accès aux systèmes financiers.	Exercice 2020-2021
o Comptes débiteurs	Utilisation de l'APR pour automatiser les processus des comptes débiteurs, y compris les données de base des clients et la facturation.	Exercice 2020-2021

Leçons apprises

Constatations fondées sur les travaux réalisés jusqu'à présent.

Importance **d'examiner en profondeur** le **processus opérationnel de bout en bout** pour s'assurer qu'il répond aux quatre critères à respecter pour atteindre l'efficacité souhaitée :

- Le processus est répétitif;
- Le processus traite un volume élevé de transactions;
- Le processus est fondé sur des règles;
- Le processus contient un faible niveau d'exceptions.

Utiliser la méthodologie de **gestion de projet agile**, qui s'appuie sur la consultation d'experts en la matière tout au long du cycle d'élaboration du système.

Il est essentiel de garantir la **participation et l'engagement** des experts en la matière dès le tout début du processus et tout au long du cycle de vie du projet.

L'importance de la **gestion du changement** et de la **communication** ne doit pas être sous-estimée.

Considérations clés

Efficience

L'APR offre d'importantes possibilités d'efficacité en automatisant les tâches manuelles répétitives et fondées sur des règles, ce qui permet de recentrer les ressources internes sur des activités stratégiques et de conseil à plus forte valeur ajoutée.

Rapidité

Grâce à une approche souple, les résultats de l'APR sont visibles en quelques semaines et non en quelques années.

Engagement

La participation des employés, des agents négociateurs et des autres intervenants permet de garantir la clarté quant à l'incidence des changements sur le travail actuel.

- ✓ Tenir des discussions significatives avec les agents négociateurs sur l'incidence des changements technologiques.
- ✓ Mettre à jour les profils d'aptitudes et de compétences et définir les nouveaux besoins de formation.
- ✓ Communiquer souvent avec les employés tout au long du cycle d'élaboration et de mise en œuvre.
- ✓ Examiner et mettre à jour les descriptions de travail en fonction des nouveaux rôles et responsabilités.

Collaboration

La collaboration au sein des ministères est essentielle au partage des leçons apprises et à l'élaboration d'une approche commune face aux enjeux et aux défis touchant l'ensemble de l'organisation.

Excellence

La création d'un centre d'expertise est impérative pour fournir aux ministères les connaissances internes nécessaires pour qu'ils deviennent compétents en matière d'APR.

- ✓ Le développement et l'optimisation des compétences internes permettent de réduire les dépenses.
- ✓ La complexité des processus gouvernementaux entraîne un risque d'augmentation des coûts.

Avez-vous des questions?

Quelle a été votre expérience concernant l'automatisation des processus robotisés?

Voyez-vous des possibilités de tirer profit de l'APR dans votre organisation?

Quels obstacles ou défis devrez-vous affronter?

Avez-vous des préoccupations qui n'ont pas été abordées au cours de cette présentation?

Avez-vous des questions au sujet de l'expérience de TC en matière d'APR?

Communiquez avec nous!

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

- **Deloranda Munro;** Directrice générale, Opérations financières, Services administratifs et ADPF: 613-993-4307
- **Mariana Blaga,** Directrice des politiques et des systèmes financiers et Directrice de projet d'entreprise: 613-998-5042
- **Irina Krasteleva,** Directrice, Centre des solutions et Directrice de projet GI/TI: 613-990-6470
- **Melanie Cockerline,** Chef des politiques et des systèmes financiers et Chef de projet: 613-998-5044