

UN MOUVEMENT CROISSANT  
VERS LA GESTION DU

# CAPITAL HUMAIN

Par Alison Rutka, spécialiste  
des communications,  
L'Association canadienne  
de la paie

En affaires, le terme « capital humain » confère aux employés le rang d'actifs ayant le potentiel d'apporter une valeur à l'organisation. La gestion du capital humain (GCH) fait donc référence à la manière dont les employés (le capital humain) sont gérés afin d'apporter une valeur ou un retour sur investissement à l'organisation. L'acronyme GCH occupe une place prépondérante dans le domaine des ressources humaines depuis plusieurs années, car les organisations sont de plus en plus attentives à la valeur que les employés peuvent leur apporter.

Cette attention accrue a suscité un intérêt envers les logiciels et les systèmes de GCH, lesquels sont conçus pour soutenir le rendement des employés au travail. En règle générale, un logiciel de GCH regroupe les composantes de la paie et de la gestion des ressources humaines, dont le suivi des avantages sociaux, des vacances, des heures et des présences, ainsi que la gestion du rendement des employés. Il offre une approche intégrée qui permet de superviser, d'encadrer et de mentorer efficacement afin d'obtenir le meilleur rendement des employés.

Dans le numéro de janvier-février 2017 de *DIALOGUE*, nous avons mis l'accent sur la relation symbiotique entre la paie et les RH, ainsi que sur la nécessité du travail d'équipe et de la communication pour ces fonctions. Pour bon nombre de professionnels de la paie, en particulier ceux des petites organisations, le travail d'équipe n'est même pas une option – plusieurs se trouvent à assumer les fonctions multiples de la paie, des RH et de la comptabilité.

Comme le rôle et la portée de la fonction de paie intégrative s'élargissent pour englober des responsabilités encore plus transversales, de nombreuses organisations se tournent vers les solutions de GCH pour consolider ces efforts et obtenir les meilleurs résultats. Voici quelques éléments à prendre en considération si vous utilisez une solution de GCH ou si vous songez à le faire.

## GESTION DU CAPITAL HUMAIN (GCH)

Comment une organisation  
gère ses employés pour  
apporter de la valeur et un  
retour sur investissement à  
l'organisation.

## D'OÙ VIENT LE MOUVEMENT VERS LA GCH?

Le mouvement vers la GCH, de bien des manières, peut être considéré comme une progression naturelle. La dernière décennie a été le témoin de développements technologiques énormes qui ont permis à la mentalité de la GCH d'évoluer en une technologie de GCH complète. Le moment où cette évolution s'est produite est particulièrement important, considérant le besoin croissant de mise à niveau des systèmes organisationnels pour gérer les risques de conformité.

« Nous sommes au milieu d'un cycle de remplacement technologique en Amérique du Nord. De plus en plus, les organisations remplacent leurs systèmes traditionnels, » explique Paul Elliott, président de Ceridian GCH. « Ce n'est pas une simple mise à niveau. La technologie moderne est mieux adaptée aux changements, à la complexité de la réglementation et aux exigences de déclaration. C'est ce dont les organisations ont besoin pour réussir dans cet environnement. Des changements réglementaires se produisent partout et créent un besoin de solutions technologiques innovatrices pour réduire les risques de conformité. »

Au fil du temps, les organisations ont également compris l'importance d'une approche plus « axée sur l'humain » qui reconnaît la nécessité d'impliquer les employés dans l'amélioration de nombreux aspects de la culture et de la performance organisationnelles. Elles accordent aussi une importance accrue à la démographie changeante de leur main-d'œuvre et aux besoins uniques des différentes générations.

« Les organisations ont compris depuis longtemps que les employés sont l'un de leurs meilleurs atouts, voire le meilleur, et les technologies en sont maintenant à un stade où elles peuvent non seulement permettre aux employés et aux employeurs de s'acquitter des principales activités de travail, mais aussi enrichir leur quotidien avec des interactions plus personnalisées, en particulier entre les divers segments générationnels, » explique JP Perron, président de Payworks. « La nouvelle main-d'œuvre s'attend à ce que l'information soit disponible à la demande et de la manière jugée la plus pratique. »

*Vous voulez en apprendre davantage sur les systèmes de GCH? Participez au 35<sup>e</sup> Congrès annuel et salon professionnel de l'ACP, du 13 au 16 juin à Niagara Falls, en Ontario. Notre salon professionnel (le 14 juin) est le seul dans le domaine de la paie au Canada et plusieurs de nos exposants offrent les dernières technologies de GCH.*

Ce changement de philosophie organisationnelle a fait que les rôles traditionnels de soutien à l'administration des employés, comme la paie et les RH, ont évolué pour s'adapter à la façon dont les employés sont gérés. Et les technologies conçues pour soutenir ces fonctions ont suivi le rythme.

« La gestion du capital humain n'est pas une nouvelle idée : c'est une nouvelle façon de nommer ce que les équipes de RH ont toujours fait, à savoir s'assurer que les bonnes personnes fassent le bon travail au bon moment, » déclare Holger Kormann, président d'ADP Canada. « Ce qui est nouveau, ce sont les puissantes technologies dont ces équipes disposent désormais. »

## QUEL EST L'AVANTAGE D'UN LOGICIEL DE GCH POUR LA PAIE?

Bien que la GCH soit plus généralement associée à la fonction RH, les solutions de GCH modernes favorisent la rationalisation et l'amélioration des opérations de paie. L'un de leurs principaux avantages pour la paie est l'utilisation accrue de données de paie en temps réel dans un système intégré.

« Lorsque la même application est utilisée pour la gestion des heures, la paie et les avantages sociaux, l'organisation n'a plus à entrer des données redondantes et ne dépend plus d'interfaces fragiles entre la comptabilisation des heures et la rémunération, ce qui est extrêmement précieux, » explique Elliott. « Dès le début, lorsque le transfert d'informations entre les applications cesse, on observe une augmentation de la précision des données. La comptabilisation des heures, des présences et des données sur les RH est également plus précise, ce qui se répercute automatiquement sur la paie. »

Cette précision accrue est également essentielle pour les professionnels de la paie

qui doivent gérer les risques d'audit et de conformité.

« Pour les professionnels de la paie, les solutions de GCH soutiennent la gestion de la législation, de la réglementation, de la confidentialité, de la sécurité et plus encore. Elles peuvent aider à gérer les risques de conformité et à garantir la précision, les professionnels étant ainsi moins préoccupés par les questions d'audit ou les problèmes de paie des employés, » déclare Pat Pickren, directeur principal de la Stratégie produits chez Ultimate Software. « D'un point de vue opérationnel, la GCH permet d'observer en temps réel l'incidence des changements de postes, des primes et des heures supplémentaires sur la paie et d'apporter tout de suite des rajustements si nécessaire. »

D'un point de vue organisationnel, la GCH assure un retour sur investissement (RSI) grâce à des flux de travail améliorés et des gains d'efficacité, quelle que soit la taille de l'organisation ou la portée de ses activités. Les solutions entièrement intégrées qui soutiennent les employés tout en rationalisant les processus de la paie et des ressources humaines créent des occasions pour les organisations d'élargir les responsabilités des employés.

« Quelle que soit leur taille, toutes les organisations ont quelque chose à gagner à utiliser les technologies de GCH, » explique Kormann. « Chaque fois que l'on trouve un moyen d'automatiser une tâche, on libère les employés qui effectuaient ces tâches et on crée de la valeur. Pour les spécialistes de la paie, l'automatisation peut se faire au niveau des prévisions et de l'analyse des compétences, ou au niveau de l'analyse des données sur la démographie de la main-d'œuvre et sur la rémunération sur le marché. N'importe quelle organisation peut utiliser ces données pour planifier plus efficacement sa croissance. »

## QUE FAUT-IL SAVOIR POUR IMPLÉMENTER UNE SOLUTION DE GCH?

Comme pour toute implémentation de système, la planification reste cruciale. Le choix d'une solution intégrée suppose également que les équipes chargées de l'implémentation, de la mise à l'essai et de la gestion du changement devraient impliquer le personnel concerné.

« Une bonne planification pendant l'implémentation est cruciale. Beaucoup d'organisations choisissent d'implémenter la nouvelle technologie de GCH par étapes, et je suggère aux dirigeants qui suivent cette voie de travailler en étroite collaboration avec leurs fournisseurs pour élaborer un échéancier clair, » déclare Pickren. « Il est également utile d'établir des contrôles de routine pour assurer la conformité. Enfin, une stratégie de communication complète doit être élaborée avec les fournisseurs et les équipes internes : recherchez des fournisseurs qui offrent des guides pratiques, une formation en ligne supérieure et un service à la clientèle reconnu. »

Par ailleurs, l'organisation doit réfléchir de façon critique à ses buts et objectifs à court et à long terme. « D'abord et avant tout, l'organisation doit avoir une bonne compréhension de ses activités, de ce qu'elle cherche à atteindre et du public à qui s'adresse le système de GCH, » explique Perron. « Si vous faites affaire avec un fournisseur, assurez-vous que la solution est pleinement intégrée, qu'elle peut évoluer au rythme de vos besoins et que vous ne perdrez pas votre argent parce qu'il faudra réinvestir dans une version perfectionnée après quelques années. »

Perron suggère d'examiner les questions suivantes :

- ▶ À quel résultat final aimeriez-vous aboutir avec un projet de GCH et quelles sont les étapes qui vous semblent évidentes?
- ▶ Quelles sont les parties prenantes clés de votre organisation à impliquer dans la définition des exigences de haut niveau?
- ▶ Qui sont les spécialistes en la matière de votre organisation que vous pourrez mettre à contribution une fois que vous aurez une bonne idée des exigences détaillées?
- ▶ Quelle nouvelle information avez-vous

besoin ou voulez-vous que le système traite? Avez-vous besoin de prendre du recul et de repenser la façon dont l'information est regroupée?

- ▶ Quelles données voulez-vous transférer de l'ancien système au nouveau? Comment la migration se fera-t-elle?
- ▶ Quels renseignements la paie, les RH, la comptabilité et la direction ont-elles besoin d'avoir à disposition pour prendre les décisions les mieux informées? En quoi une solution de GCH peut-elle fournir ces renseignements?

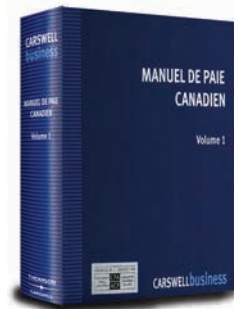
Une chose est sûre : la GCH est une progression naturelle qui gère mieux l'expérience employé. Les nouvelles solutions de GCH reconnaissent également que les rôles de la paie et des RH sont de plus en plus intégrés et tiennent compte de l'incidence de ces fonctions sur la productivité globale de l'organisation. Les organisations devraient constamment se demander comment leurs systèmes de paie, de ressources humaines et de gestion des heures et des présences répondent aux besoins de leur clientèle, du personnel et de l'organisation. ■



## Une grande alliance entre deux grandes organisations en matière de paie

Les produits de la paie de Thomson Reuters sont approuvés par l'association canadienne de la paie (acp).

Les membres de l'ACP ont droit à un rabais de **20 %** sur les produits de la paie de Thomson Reuters. Visitez [www.payroll.ca](http://www.payroll.ca) sous la rubrique « Resources » pour plus de renseignements.



# 20 % Une réduction de pour les membres de L'ACP

Vous devez indiquer le code **66477** pour obtenir la réduction

\* cette offre s'applique uniquement aux nouveaux abonnements