Stratégie de gestion des données de la Commission de la fonction publique

Plan de mise en œuvre – de la stratégie à la pratique

**Préparé par le Bureau de gestion des données**

**GCDoc#9974261**

# Objectif

* Donner un aperçu du plan de mise en œuvre pour la Stratégie de gestion des données de la CFP
* Élaborer un document complémentaire à la :
	+ [Stratégie de gestion des données de la CFP : composantes et catalyseurs](https://gcdocs.gc.ca/psc-cfp/llisapi.dll/Overview/7548199)
	+ [Vue d’ensemble de la stratégie de gestion des données de la CFP](https://gcdocs.gc.ca/psc-cfp/llisapi.dll?func=ll&objaction=overview&objid=9530866)

# Contexte

Juin 2018 : le CEG a approuvé la Stratégie de gestion des données de la CFP\*

* Élaborée selon les normes de l’industrie et divers éléments sur mesure qui répondent le mieux aux besoins de la CFP
* Est destinée à servir d’initiative à l’échelle de la CFP

Automne 2018 : Publication d’une feuille de route de la Stratégie de gestion des données du gouvernement du Canada

Hiver 2018 :

* Un exercice de concordance confirme l’harmonisation de la stratégie du gouvernement du Canada et de celle de la CFP
* Le plan de mise en œuvre est en cours d’élaboration
	+ Traité comme un projet mené à l’échelle de la CFP, avec plusieurs produits livrables

\*Voir l’annexe A pour connaître les vecteurs et la vision de la Stratégie de gestion des données.

# Feuille de route de la stratégie de gestion des données du gouvernement du Canada

Officiellement connu sous le nom de Rapport au greffier du Conseil privé : Feuille de route de la Stratégie de données pour la fonction publique fédérale, la Stratégie de données du gouvernement du Canada et ses recommandations ont été soumises au greffier et ont été approuvées à l’automne 2018

La feuille de route contient 21 recommandations qui s'articulent autour de quatre thèmes :

* Gouvernance
* Personnes et culture
* Données en tant qu’actif
* Environnement et infrastructure numérique

## Exigences ministérielles d’ici septembre 2019

* **Recommandation no 4 : Élaborer des stratégies de données qui sont pertinentes, adaptées à leurs besoins et harmonisées avec la feuille de route de la Stratégie** - le plan de mise en œuvre est en cours d’élaboration
* **Recommandation no 5 : Exiger de tous les ministères qu’ils veillent à ce que les rôles et les responsabilités à l’égard des données soient appropriés -** fonction du DPD approuvée – communiquer maintenant le rôle et clarifier d’autres responsabilités liées aux données

# Contexte de la CFP

En 2014-2015, la CFP a mené un examen de ses cadres de politique et de surveillance. L’examen visait à renforcer la réactivité du système de dotation face au contexte organisationnel et aux risques opérationnels.

Le résultat de cet examen, une Nouvelle orientation en dotation, constituait une déréglementation avisée du système de dotation visant à doter les gestionnaires d’embauche du pouvoir discrétionnaire de choisir la stratégie de ressourcement qui appuie au mieux leurs résultats organisationnels.

Pour les gestionnaires d’embauche, le fait d’exercer un plus grand pouvoir discrétionnaire permettra de passer d’un système de dotation axé sur les valeurs dans un environnement réglementé à un processus décisionnel axé sur les valeurs dans lequel des valeurs opposées peuvent entrer en ligne de compte.

# Pourquoi les données sont-elles importantes pour la CFP?

Bien que notre environnement de dotation ait changé, les résultats escomptés du système de dotation demeurent les mêmes :

* une fonction publique hautement compétente et non partisane dans l’ensemble du pays, qui profite de la diversité, de la dualité linguistique et d’un éventail d’antécédents professionnels et de compétences;
* des processus de nomination conçus de manière à ne pas faire de discrimination ou de créer des obstacles systémiques;
* des processus de nomination menés de façon équitable et de bonne foi, exempt de toute influence politique, fraude, inconduite, favoritisme personnel et préjugés;
* correction rapide des erreurs et des omissions.

# Miser sur les données pour « encourager » l’environnement de dotation

* Selon les principes de l’économie comportementale, la recherche pointe sur la valeur de fournir aux décideurs des outils et de l’information afin d’appuyer l’obtention de meilleurs résultats. En fait, il s’agit de ne pas contraindre ou réglementer les bons comportements, mais d’« encourager » les gestionnaires d’embauche à prendre de meilleures décisions.
* Un environnement dérèglementé représente une occasion unique pour la CFP de jouer un rôle essentiel dans la promotion des résultats escomptés dans le système de dotation.
* Par conséquent, grâce à la recherche pertinente et novatrice et aux données qui aident à mettre en lumière les enjeux à l’échelle du système, la CFP peut « encourager » efficacement les gestionnaires d’embauche à prendre des décisions de dotation efficaces axées sur les valeurs.

# À garder à l’esprit alors que nous allons de l’avant

C’est en optimisant l’utilisation de ses données que la CFP sera plus à même d’élaborer une orientation, des produits et des services pertinents et novateurs pour aider les ministères à faire face à leurs réalités opérationnelles.

En planifiant la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des données, le Comité exécutif de gestion a souligné l’importance des éléments suivants :

* L’aspect humain qui sous-tend la Stratégie, et son incidence sur les employés
* La tolérance au risque relativement à une erreur
* L’utilisation éthique des données

# L’aspect humain

* L’aspect humain sera abordé en élaborant un :
	+ plan de gestion du changement et de communication dans la première année de mise en œuvre;
	+ plan de littératie des données de la CFP afin de donner suite aux résultats de l’enquête de référence sur la gestion des données.
* Il sera également indispensable de miser sur les médias sociaux afin de mieux faire connaître la Stratégie de gestion des données et de changer la culture organisationnelle vers une utilisation et un savoir accrus des données.
* L’équipe d’apprentissage ministérielle jouera un rôle clé dans le soutien de l’expérience d’apprentissage des employés.

# Tolérance au risque relativement à une erreur

* Le degré d’incertitude qui est acceptable pour l’organisation, selon la nature et l’objet des données, n’est pas bien compris.
* La lumière sera faite sur cette considération en :
* clarifiant les rôles et les responsabilités des divers acteurs en ce qui concerne les données;
* opérationnalisant le Protocole d’approbation et de diffusion des données dans l’ensemble de l’organisation;
* élaborant des outils/une orientation visant à appuyer la qualité des données dans tous les secteurs.

# L’utilisation éthique des données demeure une priorité

Alors que l’intérêt grandit à l’égard des données de dotation, il faut réfléchir au-delà des questions de protection des renseignements privés et de la sécurité afin de mieux définir les conditions sous lesquelles les données de la CFP peuvent et devraient être utilisées et partagées.

Des lignes directrices et des modèles pour les ententes de partage des données seront élaborés pour refléter :

* La protection des renseignements personnels : protéger les renseignements personnels des individus selon les directives de la Loi sur la protection des renseignements personnels et la Loi sur l’accès à l’information.
* Le consentement - à quoi les personnes consentent-elles lorsqu’elles fournissent des renseignements;
* Le mandat de l’organisation qui collecte les renseignements par rapport au mandat de l’organisation qui souhaite obtenir et utiliser les données de la CFP;
* L’utilisation prévue des données - intention initiale par opposition aux possibilités nouvelles, telles que la recherche et l’intelligence artificielle.

De plus, nous :

* Créerons une liste ministérielle des ententes de partage des données et confirmerons l’harmonisation avec la Loi sur la protection des renseignements personnels et la Loi sur l’accès à l’information;
* Examinerons les énoncés de confidentialité;
* Mettrons en œuvre des mécanismes visant à atténuer le double emploi des fonds de données, locaux et acquis.

# Où en sommes-nous maintenant?

**Gestion des données :**

* Gouvernance des données établie
	+ Partenariats entre les propriétaires fonctionnels, les experts en données et des responsables de la technologie
* Fonction du DPD approuvée et le Bureau de gestion des données est en place

**Infrastructure de données :**

* Analyse de faisabilité du lac de données est en cours
	+ Commencer avec le Système de gestion de l’information sur les priorités (SGIP)

**Utilisateurs des données :**

* Se préparer pour le plan de littératie des données de la CFP
	+ La conduite de l’enquête de référence auprès des utilisateurs de données de la CFP est terminée, et l’analyse des résultats est en cours
		- Comment les données sont utilisées à la CFP
		- Le type de soutien qui aiderait les employés
		- Les compétences qui sont requises
* Cadre fondé sur les compétences pour les analystes/scientifiques de données

# Phases proposées et produits livrables clés

[(Voir l’annexe B pour les priorités et les échéanciers)](#_Annexe_B_-)

## Phase 1 : Établir les bases (2019-2020)

* Définir clairement les rôles et responsabilités liés aux données (p. ex. DPD, partenaires d’affaires, responsables/conservateurs des données, gardiens des données)
* Évaluation de la maturité en gestion des données d’entreprise - y compris une évaluation des risques, comme la capacité, la sécurité et la protection des renseignements personnels
	+ Commencer avec une auto-évaluation au moyen du SGIP
* Étude de faisabilité pour un lac de données et échéancier pour l’infrastructure de SPC
* Plan de littératie des données de la CFP - en complément aux initiatives d’apprentissage du gouvernement du Canada
* Plan d’accès aux données centré sur l’utilisateur – à partir des résultats des activités d’engagement sur les besoins de la CFP et du gouvernement ouvert en matière de données
	+ Commencer avec le remplacement du système Impromptu
* Meilleures pratiques de gestion de données et utilisation éthique des données

## Phase 2: Poursuivre sur la lancée (2020-2021)

Plans d’action/stratégies d’atténuation élaborés et mesures prises pour traiter les risques liés aux données et les constatations en matière de maturité

* Infrastructure de données en place ou en cours d’élaboration - lac de données (ou solution de rechange) assujetti au processus d’établissement des priorités
* Plan de gestion des données maitres
* Plan d’accès et de diffusion des données - y compris des analyses des données et une approche/des outils de visualisation
* Prestation de modules d’apprentissage
* Alignement de la Stratégie de gestion des données de la CFP avec l’orientation du gouvernement du Canada et les besoins en matière de données du système de RH de la prochaine génération

## Phase 3: Évaluer les progrès et s’adapter (2021-2022)

* Mesurer et évaluer les progrès (vérification interne prévue pour 2021)

# Prochaine étapes

1. Élaborer une charte du projet
2. Élaborer un plan du projet
3. Rendre compte des progrès réalisés à la gouvernance des données

# Annexe A – Stratégie de gestion des données de la CFP

# Vecteurs et vision

## Vecteurs de la CFP pour une stratégie des données

De :

* Gestion inégale des données en silos
* Absence de surveillance stratégique de l’utilisation des données
* Les employés de la CFP n’ont pas toujours accès aux données dont ils ont besoin
* Les données ne sont pas systématiquement traitées comme un actif stratégique pour appuyer la prise de décision
* Certains employés n’ont peut-être pas les compétences et les outils dont ils ont besoin pour utiliser les données efficacement

Par le biais de :

* Gouvernance et gérance robustes des données
* Philosophie centrée sur l’utilisateur des données
* Disponibilité et interopérabilité accrues des données
* Analyse approfondie des données et utilisation efficace des données
* Renforcement de la capacité de littératie et l’utilisation des données

À :

Résultats attendus

* Les données sont gérées comme un actif à l’échelle de la CFP de façon à respecter la **protection des renseignements personnels, la sécurité** et les pratiques de **GI**
* Des **données plus robustes** sont utilisées pour faire rapport au Parlement, orienter et résoudre des problèmes d’affaires, appuyer des modifications fondées sur des données probantes apportées à des politiques, déterminer les améliorations à apporter à la prestation de programmes et de services
* La CFP a la **capacité et les compétences** d’utiliser des données et a accès à des analyses de données modernes et hautement performantes
* La CFP est un chef de file en matière de **libre-service et de données ouvertes**

## Vision : les bonnes données, la bonne façon, entre les bonnes mains, au bon moment

**Figure 1 :** Éléments de la Stratégie de gestion des données de la CFP



Texte alternatif :

Les sous-éléments reliés à l'infrastructure des données sont la définition des exigences opérationnelles, les technologies habilitantes et les outils de production de rapports.

Les sous-éléments reliés aux utilisateurs des données sont le libre-service, la culture "Ouverte par défaut" et les données et informations à valeur ajoutée.

Les sous-éléments reliés à la gestion des données sont la vision et gouvernance, les rôles et responsabilités, l'intégrité des données y compris la qualité, la sécurité et la protection des renseignements personnels.

Les sous-éléments reliés au bureau de la gestion des données sont le changement de culture, la gestion de projet, la mesure de performance et l'alignement avec le GC.

## Éléments fondamentaux de l’infrastructure de données

**Figure 2 :** Concept de l'infrastructure de données



Texte alternatif :

Les données sont le SRFP, le SGIP, le système CPP, Phénix, et autres.

Les fonds de données (le lac de données) se conforment, centralisent et harmonisent.

Le centre d’analyse permet de dépersonnaliser, transformer, regrouper et analyser.

Rendre les données disponibles : les données sont partagées et exploitées, elles sont disponibles en libre-service sur un portail des données.

Les utilisateurs sont les citoyens, la direction, les employés, les départements, les secteurs d'activités interne/externe, les décideurs politiques et les chercheurs.

# Annexe B - Stratégie de gestion des données de la CFP- Priorités et échéanciers proposés

## PRIORITÉS DE LA PHASE 1 : ÉTABLIR LES BASES – GESTION DES DONNÉES

| **Actions** | **Activités** | **Échéancier** |
| --- | --- | --- |
| Clarifier les responsabilités relatives à la gestion des données | Définir les rôles et les responsabilités du DPD et des utilisateurs des données, notamment à l’appui du protocole de partage des données de la CFP | Avril à mai 2019 |
| Évaluer la situation actuelle  | Évaluer les risques liés aux données de la CFP/première auto-évaluation  | Mai à août 2019 et septembre 2019 à janvier 2020 |
| Effectuer un diagnostic de la maturité en gestion de données de la CFP / première auto-évaluation | Mai à août 2019 et septembre 2019 à janvier 2020 |
| Élaborer des plans d’action/stratégies d’atténuation | Janvier à mars 2020 |
| Examiner les énoncés de confidentialité | Décembre 2019 à avril 2020 |
| Planifier | Élaborer un cadre de mesure des résultats | Avril à août 2019  |
| Élaborer une stratégie de gestion du changement/de communications | Juin à décembre 2019 |
| Dresser une liste ministérielle des ententes de partage de données | Juillet à septembre 2019 |
| Créer des modèles et des lignes directrices pour l’échange de données à l’intérieur et à l’extérieur de la CFP | Juillet 2019 à janvier 2020 |
| Mettre en œuvre des mécanismes visant à atténuer le double emploi de fonds de données | Décembre 2019 à avril 2020 |

## PRIORITÉS DE LA PHASE 1 : ÉTABLIR LES BASES – INFRASTRUCTURE DES DONNÉES

| **Activités** | **Échéancier** |
| --- | --- |
| Entreprendre une étude de faisabilité pour un lac de données – SGIP | Mars à juillet 2019 |
| Entreprendre un inventaire des biens de données ministériels de la CFP | Juillet 2019 à avril 2020 |

## PRIORITÉS DE LA PHASE 1 : ÉTABLIR LES BASES – UTILISATEURS DES DONNÉES

| **Actions** | **Activités** | **Échéancier** |
| --- | --- | --- |
| Évaluer l’état de la littératie des données | Analyser les résultats de l’enquête de référence | Mars à avril 2019 |
| Élaborer un plan de littératie des données de la CFP | Avril à juillet 2019 |
| Élaborer du matériel de littératie des données (un module à la fois - en commençant avec la qualité des données)  | Juillet 2019 à janvier 2020 |
| Présenter des modules d’apprentissage | Octobre 2019 à avril 2020 |
| Diffuser des données de valeur | S’engager à fournir des données à valeur ajoutée | Mars à septembre 2019 |
| Mettre à jour les ensembles de données ouverts et en diffuser de nouveaux | Septembre 2019 à avril 2020 |
| Renforcer la capacité analytique | Élaborer et mettre en œuvre un cadre fondé sur les compétences pour les analystes/scientifiques de données | Mars 2019 à avril 2020 |
| Créer un bac à sable pour mettre à l’essai et obtenir des outils d’analyse et de visualisation perfectionnés | Mars à septembre 2019 |

## PRIORITÉS DE LA PHASE 2 : POURSUIVRE SUR LA LANCÉE – GESTION DES DONNÉES

| **Actions** | **Activités** | **Échéancier** |
| --- | --- | --- |
| Élaborer une politique sur la qualité des données de la CFP | Avril 2020 à janvier 2021 |
| Poursuivre la mise en œuvre des plans d’action/stratégies d’atténuation à aborder | Constatations du diagnostic de maturité | Mars 2020 à avril 2021 |
| Constations des risques | Mars 2020 à avril 2021 |
| Mettre en œuvre des activités de gestion du changement/de stratégie de communications | Mars à octobre 2020 |
| Évaluer les progrès en fonction du Cadre de mesure des résultats pour la SGD | Octobre 2020 à avril 2021 |

## PRIORITÉS DE LA PHASE 2 : POURSUIVRE SUR LA LANCÉE – INFRASTRUCTURE DES DONNÉES

| **Activités** | **Échéancier** |
| --- | --- |
| Mettre en œuvre l’environnement du lac de données | Juillet 2020 à avril 2021 |
| Établir un plan de gestion des données maitres | Avril 2020 à janvier 2021 |
| Élaborer une politique sur la sécurité des données et la protection des renseignements personnels de la CFP | Avril 2020 à janvier 2021 |

## PRIORITÉS DE LA PHASE 3 : ÉVALUER ET MODIFIER – GESTION DES DONNÉES

| **Actions** | **Activités** | **Échéancier** |
| --- | --- | --- |
| Intégrer de nouveaux fonds de données dans le lac de données | Fonds de données (à déterminer) | Avril 2021 à avril 2022 |
| Élargir les pratiques de gestion des données | Établir des normes organisationnelles concernant la saisie et l’utilisation des métadonnées | Avril à octobre 2021 |
| Mettre en œuvre et normaliser les tableaux de référence pour les classifications, par régions, par départements | Avril 2021 à janvier 2022 |

## PRIORITÉS DE LA PHASE 3 : ÉVALUER ET MODIFIER – INFRASTRUCTURE DES DONNÉES

| Actions | Activités | Échéancier |
| --- | --- | --- |
| Évaluer les progrès réalisés en matière de littératie des données de la CFP | Administrer et analyser les résultats de la deuxième enquête | Avril à juillet 2021 |
| Aligner la SGD de la CFP sur l’orientation du gouvernement du Canada | Mettre à jour la SGD de la CFP et l’aligner sur l’orientation du gouvernement du Canada et les besoins de la Commission | Juillet à décembre 2021 |

## PRIORITÉS DE LA PHASE 3 : ÉVALUER ET MODIFIER – UTILISATEURS DES DONNÉES

| **Action** | **Échéancier** |
| --- | --- |
| Évaluer les résultats de la Stratégie | Avril 2021 à avril 2022 |