6.2 La capacité de l'État à se renouveler et à s'adapter

Présentement, chacun des ministères et des organismes dispose, pour mener à bien sa mission, de sa propre unité consacrée aux services administratifs. Cette situation entraîne des dédoublements en ce qui concerne la gestion administrative et, par le fait même, un accroissement des coûts inhérents à la gestion interne de l'État.

L'intégration des services administratifs est une voie préconisée par le gouvernement du Québec pour remédier à cette situation. Dans ce contexte, les services partagés comportent de nombreux avantages tels que l'amélioration de la qualité des services, l'obtention d'économies d'échelle et de gains d'efficacité. Ils permettent aussi aux ministères et aux organismes de se concentrer sur leur mission essentielle, d'optimiser l'investissement technologique et de maximiser le savoir-faire des employés.

Par ailleurs, les Services gouvernementaux entendent implanter progressivement, dans les ministères et les organismes, des systèmes de gestion des ressources qui soient mieux adaptés aux nouvelles orientations de modernisation de l'État et qui permettent une gestion interactive des processus et des programmes administratifs.

ENJEU > L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE ET DE LA CAPACITÉ D'INNOVER DE L'ÉTAT

ORIENTATION > FAVORISER L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE DE SERVICES PARTAGÉS

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Développement de services partagés	• D'ici le 1er avril 2006, avoir mis en place le Centre de services partagés du Québec	• Mise en place du Centre de services partagés du Québec
	• D'ici le 31 mars 2008, avoir mis en place de nouveaux services partagés	• Services partagés développés
• Modernisation progressive des systèmes de gestion des ressources	• D'ici le 31 décembre 2007, avoir modernisé, dans les ministères, les organismes et dans les fonds ciblés, les systèmes de gestion budgétaire et matérielle	• Pourcentage de ministères et d'organismes utilisant les systèmes de gestion des ressources





6.3 La mise en place du ministère des Services gouvernementaux

Pour répondre aux impératifs de la modernisation de l'État, les Services gouvernementaux développeront une culture organisationnelle reposant sur le service à la clientèle. Cette orientation permettra à l'organisation de remettre en question la façon de rendre ses services.

En matière de technologies de l'information, les Services gouvernementaux développeront des façons de faire ayant pour objet de simplifier les processus administratifs, notamment dans les domaines des ressources financières et matérielles. Pour ce faire, les systèmes de gestion des ressources seront modernisés en priorité au sein de l'organisation.

L'adhésion des personnes aux objectifs stratégiques des Services gouvernementaux représente la clé de voûte quant à l'atteinte des résultats fixés. De plus, les départs à la retraite représentent une perte d'expertise dans certains domaines spécialisés. Afin de relever ces défis, l'organisation se dotera d'une planification de la main-d'œuvre lui permettant de redéployer ses employés là où sont les nouveaux besoins, tout en assurant le renouvellement et la représentativité de sa main-d'œuvre.

ENJEU > LA PROMOTION D'UNE CULTURE DE SERVICE AXÉE SUR LES BESOINS DE LA CLIENTÈLE

ORIENTATION > RÉPONDRE AUX PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES EN SUSCITANT LA COHÉRENCE DES INTERVENTIONS

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Développement d'une culture de service à la clientèle	• D'ici le 31 mars 2008, avoir instauré une culture de service à la clientèle	• Mécanismes mis en place pour répondre adéquatement aux besoins de la clientèle
		• Taux de satisfaction de la clientèle
• Modernisation progressive des systèmes de gestion des ressources	• D'ici le 31 décembre 2007, avoir modernisé les systèmes de gestion budgétaire et matérielle aux Services gouvernementaux	• Pourcentage des phases réalisées
• Planification de la main-d'œuvre	• En 2005-2006, s'être doté d'une planification de la main-d'œuvre en soutien à la modernisation des Services gouvernementaux et voir à son application jusqu'au 31 mars 2008	• Niveau d'adéquation des besoins de main-d'œuvre en fonction des priorités organisationnelles



7. CONTRIBUTION DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX AUX PRIORITÉS D'ACTION GOUVERNEMENTALES

Les principales assises de la planification stratégique 2005-2008 des Services gouvernementaux découlent de la vision et des priorités d'action du gouvernement du Québec. Ils sont principalement interpellés par les priorités d'action visant à moderniser l'État et à mettre sur pied un gouvernement en ligne. Par ailleurs, l'Administration publique doit relever plusieurs défis majeurs qui constituent la trame de fond de l'ensemble des plans stratégiques des ministères et des organismes, soit :

- **Le choix des priorités gouvernementales**

  Compte tenu de la situation précaire des finances publiques et de la demande grandissante des citoyens et des entreprises, le choix des priorités deviendra un enjeu essentiel pour mieux répondre aux besoins fondamentaux de la société québécoise.

- **La saine gestion des dépenses publiques**

  Sous cet aspect, les Services gouvernementaux feront preuve d'innovation et de créativité dans la mise en œuvre de projets intégrateurs, notamment pour réduire les coûts de fonctionnement de l'Administration gouvernementale et pour maximiser les retombées de l'investissement public.

- **L'adaptation à l'évolution démographique**

  Les nombreux départs à la retraite prévus dans la fonction publique constituent une occasion non négligeable pour l'organisation d'adapter ses façons de faire.

- **La régionalisation et la décentralisation des services gouvernementaux vers des régions et des municipalités davantage maîtres de leur développement**

  Les Services gouvernementaux entendent analyser les possibilités offertes afin de bonifier son offre de services dans les régions du Québec, notamment par la mise en place de Services Québec et du Centre de services partagés du Québec ainsi que par le déploiement du gouvernement en ligne.



Services gouvernementaux
Québec

Pour nous joindre :
Édifice H
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8
Téléphone : (418) 643-0578
Télécopieur : (418) 643-9826

Ce document est également disponible sur Internet [www.services.gouv.qc.ca]

ISBN 2-550-44206-7
Dépôt légal–mai 2005
Bibliothèque nationale du Québec, 2005
Date de publication : mai 2005

2005-2008



PLAN STRATÉGIQUE
des Services gouvernementaux

BRILLER PARMI LES MEILLEURS

Québec

ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº 1870-2005-31

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

Nous vous présentons le plan stratégique des Services gouvernementaux pour les années 2005 à 2008. Ce plan présente les grandes orientations retenues afin de répondre adéquatement aux besoins des citoyens, des entreprises, de l'Administration et des réseaux gouvernementaux.

Les Services gouvernementaux seront appelés à jouer un rôle crucial dans cet ambitieux et exigeant projet qu'est la modernisation de l'État. Que ce soit par la mise en place d'un guichet multiservice pour les citoyens et les entreprises, par le développement du gouvernement en ligne ou par l'intégration et le regroupement de services administratifs, les Services gouvernementaux contribueront activement au renouveau de l'appareil gouvernemental.

L'action de l'organisation au cours des prochaines années sera axée sur l'amélioration de l'offre des services gouvernementaux.

Les éléments de ce plan s'inscrivent dans la foulée des orientations présentées dans la vision et les priorités d'action du gouvernement du Québec, *Briller parmi les meilleurs,* dans le Plan de modernisation 2004-2007 ainsi que dans le rapport, *Vers un Québec branché pour ses citoyens.*

D'emblée, nous tenons à remercier l'ensemble du personnel pour sa participation et son adhésion aux objectifs communs de l'organisation.

Le ministre des
Services gouvernementaux,

Pierre Reid



Le ministre délégué
au Gouvernement en ligne,

Henri-François Gautrin



INTRODUCTION

La nomination d'un ministre des Services gouvernementaux et d'un ministre délégué au Gouvernement en ligne, le 18 février 2005, constitue l'une des assises pour la mise en place du ministère. Il s'agit avant tout d'une organisation qui a un rôle à l'échelle du gouvernement et de l'administration publique en matière de prestation de services, et dont l'objectif est d'offrir des services de qualité aux citoyens et aux entreprises.

Les Services gouvernementaux offrent à la fois des services de première ligne aux citoyens et aux entreprises ainsi que des services administratifs aux ministères et aux organismes, en axant sa prestation sur les technologies de l'information, tout en respectant le choix des citoyens pour le mode qui leur convient. Le déploiement du gouvernement en ligne, qui constitue un levier d'intégration pour l'amélioration de la qualité des services offerts aux citoyens et aux entreprises, permettra aux ministères et aux organismes d'optimiser leur façon de faire.

D'une part, les Services gouvernementaux ont pour mandat de mettre en place un guichet multiservice (Services Québec) qui répondra aux attentes et aux besoins des citoyens et des entreprises en offrant des services simples et accessibles.

D'autre part, le gouvernement désire accroître la performance de l'État, notamment, sur le plan de sa gestion, d'où la volonté d'optimiser les services partagés. Comme l'indique le Plan de modernisation 2004-2007, le gouvernement a décidé de consolider les services administratifs en vue d'accroître la qualité et de réduire les coûts, tout en étant davantage à l'écoute des besoins des ministères et des organismes. Cette consolidation permettra aux ministères et aux organismes de concentrer leurs efforts sur leurs activités névralgiques.

L'adhésion des personnes à ces projets représente un élément clé de l'atteinte des résultats du présent plan.

1. LA MISSION

Offrir des services de qualité, pertinents et accessibles, aux citoyens, aux entreprises ainsi qu'à l'Administration et aux réseaux gouvernementaux, et assurer le développement du gouvernement en ligne.

2. LA VISION

Les Services gouvernementaux veilleront à la révision de l'offre gouvernementale de services afin de mieux répondre aux besoins quotidiens des citoyens, des entreprises, de l'Administration et des réseaux gouvernementaux. En orientant son action vers des résultats optimaux, les Services gouvernementaux favoriseront le développement de centres d'excellence pour la prestation de services publics au Québec.

Être la référence pour les services de première ligne aux citoyens et aux entreprises ainsi que pour les services aux ministères et aux organismes, tout en assurant la transformation de l'offre gouvernementale et en assumant le leadership pour le déploiement du gouvernement en ligne.

3. LES VALEURS ET LES ENGAGEMENTS

L'organisation appuie son action sur un ensemble de valeurs et elle réalise son mandat en tenant compte de certains engagements.

Les valeurs

- Le sens du service et l'efficacité ;
- L'équité envers toutes et tous.

Les engagements

- La qualité des services et la gestion efficace ;
- Le souci de rendre des services de qualité et d'obtenir des retombées positives dans les régions du Québec ;
- La transparence de l'information ;
- La protection des renseignements personnels et de la vie privée ainsi que la sécurité de l'information ;
- La qualité de la langue.

4. LES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Les facteurs externes ayant une incidence sur les travaux menés par les Services gouvernementaux

- L'état des finances publiques ;
- La demande croissante des citoyens et des entreprises pour des services gouvernementaux faciles d'accès et plus efficaces ;
- La volonté des citoyens, des entreprises et des associations représentatives d'influencer la prise de décisions de l'État ;
- Le développement rapide des technologies de l'information et des communications et leur utilisation grandissante dans toutes les sphères de la société ;
- La multiplicité et le dédoublement des services administratifs dans les ministères et les organismes ;
- La nécessité de moderniser les différents outils de gestion de l'Administration gouvernementale.

Les facteurs internes

- L'implantation du nouveau ministère des Services gouvernementaux en fonction des priorités établies dans le Plan de modernisation 2004-2007 ;
- La nécessité de partager des services et d'intégrer ceux qui sont actuellement dispersés ;
- La nécessité de réviser les façons de faire en fonction, notamment, du développement des technologies de l'information ;
- Un environnement de travail en constante mutation.

5. LES ACTIVITÉS PRINCIPALES

Les activités des Services gouvernementaux tournent autour de trois pôles interreliés et interdépendants. Chacun de ces pôles contribue activement à l'atteinte des objectifs globaux de l'organisation.

L'offre de services aux citoyens et aux entreprises

Le gouvernement du Québec mise sur les Services gouvernementaux comme acteur privilégié pour fournir au public les services de première ligne et pour transmettre les communications gouvernementales destinées aux citoyens dans toutes les régions du Québec. Par l'intermédiaire d'un guichet multiservice (Services Québec), les citoyens et les entreprises auront accès, selon le mode qui leur convient, à une panoplie de services actuellement offerts à la pièce. Ces services de qualité seront offerts avec le plus de flexibilité possible et ils auront notamment pour objet de répondre aux besoins des personnes handicapées.

Graduellement, Services Québec donnera accès à des services transactionnels, aux citoyens et aux entreprises, pour le compte des ministères et des organismes.

Présentement en ligne et en constante évolution, le portail gouvernemental de services (http://www.gouv.qc.ca/) constitue une excellente illustration de cette volonté d'intégration des services.

L'offre de services aux ministères et aux organismes

Ce panier de services est pris en charge par les Services gouvernementaux qui représentent le fournisseur interne du gouvernement. Il s'agit d'une offre diversifiée, basée sur la qualité et répondant aux nombreux besoins de l'Administration gouvernementale. Dans la réalisation de sa mission, l'organisation exerce les fonctions et rendent les services suivants :

- favorisent le regroupement interministériel de services spécialisés et s'assurent de leur complémentarité d'intervention avec le Centre de services partagés du Québec ;
- développent et fournissent des systèmes de gestion des ressources ;
- développent et fournissent des produits et des services en matière de technologie de l'information et de télécommunication, et en assurent la gestion et l'entretien ;
- gèrent les droits d'auteurs des documents des organismes publics et veillent à leur application ;
- fournissent tout service, professionnel ou autre, dont les organismes publics peuvent avoir besoin, tel que l'impression, l'édition, la publication, la commercialisation, le placement média, l'audiovisuel, les expositions, la reprographie, le courrier et l'entretien de l'équipement ;
- achètent et louent les biens meubles pour les organismes publics, favorisent la réutilisation des biens et en disposent lorsqu'ils ne sont plus requis.

De plus, par l'intermédiaire de l'agence du Service aérien gouvernemental[1], les Services gouvernementaux offrent, en partenariat avec certains autres ministères et organismes, les services suivants :

- les évacuations aéromédicales ;
- le transport multipatient ;
- le combat des feux de forêt ;
- la surveillance aérienne du territoire ;
- le nolisement d'aéronefs à des fins gouvernementales.

Le déploiement du gouvernement en ligne et l'utilisation optimale des ressources informationnelles

Le gouvernement s'est engagé à déployer un gouvernement en ligne qui rendra tous les services possibles par Internet, de manière efficace et au meilleur coût. Le gouvernement en ligne doit aussi permettre de consulter les citoyens, autant sur les politiques publiques que sur la satisfaction qu'ils peuvent tirer des services rendus par l'État. Cette initiative, sous la responsabilité des Services gouvernementaux, couvre quatre domaines d'activité[2] :

- l'administration électronique ;
- l'usage accru des technologies de l'information et des communications (TIC) dans les principaux secteurs d'activité de l'État ;
- l'accès des citoyens aux renseignements que l'État détient sur eux et auxquels ils ont droit;
- la démocratie en ligne ayant pour objet une plus grande participation des citoyens aux décisions étatiques.

Un cinquième domaine d'activité, qui réunit les quatre premiers, incombe à l'organisaton, qui doit s'assurer que l'information gouvernementale est accessible, dans un souci d'amélioration de l'offre des services gouvernementaux. Voici les principales responsabilités exercées par les Services gouvernementaux dans le domaine des ressources informationnelles :

- conseiller le ministre des Services gouvernementaux, le ministre délégué au Gouvernement en ligne et les instances décisionnelles ;
- élaborer les orientations gouvernementales en matière de ressources informationnelles, les coordonner et en assurer l'application ;
- assurer la cohérence des actions des ministères et des organismes et les soutenir dans la gestion efficace, efficiente et sécuritaire des ressources informationnelles ;
- coordonner la conception et la mise en place des volets stratégiques et tactiques liés au renouvellement de la prestation de services aux citoyens et aux entreprises dans le cadre du gouvernement en ligne.

[1] Pour de plus amples renseignements sur l'agence, veuillez consulter le site Internet suivant : www.services.gouv.qc.ca

[2] Pour en connaître davantage sur chacun des domaines d'activité, veuillez consulter le site Internet suivant : www.services.gouv.qc.ca



6. LES CHOIX STRATÉGIQUES

Chaque ministère ou organisme, en plus d'exercer ses fonctions essentielles liées à sa mission, gère des services de première ligne destinés aux citoyens et aux entreprises ainsi que des activités administratives.

Le modèle préconisé par le gouvernement consiste à regrouper certains services administratifs et à transférer, sur une base volontaire, une partie des services de première ligne dans un guichet multiservice.

Les choix stratégiques des Services gouvernementaux sont axés sur ce modèle intégrateur qui a pour objectif prioritaire, l'amélioration de la qualité des services aux citoyens et aux entreprises.

6.1 La prestation de services aux citoyens et aux entreprises

Plusieurs services gouvernementaux sont offerts à la pièce sans qu'il y ait toujours une vision d'ensemble des besoins des citoyens et des entreprises. Bien souvent, des services qui répondent à un même besoin ne sont pas intégrés, obligeant les utilisateurs à faire de nombreuses démarches administratives.

Les Services gouvernementaux entendent déployer de nombreux efforts afin, d'une part, de consolider et de regrouper certains services dispensés actuellement par plusieurs ministères et organismes et, d'autre part, d'utiliser le plein potentiel des technologies de l'information au profit des citoyens et des entreprises. La mise en place d'un guichet multiservice, permettant l'accès à l'ensemble des modes de prestation, aura une incidence importante sur l'organisation de l'offre gouvernementale de services et pose des défis de taille :

- offrir des services à valeur ajoutée en tenant compte des besoins des citoyens, des entreprises et des collectivités régionales et locales ;
- définir de nouvelles façons de travailler dans un contexte de prestation intégrée de services ;
- développer le partenariat avec les ministères, les organismes et les instances régionales et locales, de manière à assurer la qualité et l'efficacité des services.

Le déploiement du gouvernement en ligne constitue l'une des assises de cette transformation et les Services gouvernementaux en assument le leadership. Pour ce faire, ils coordonnent et effectuent le suivi du développement de ce vaste chantier. L'un des principaux défis est de favoriser la contribution des organisations publiques à une approche intégrée de services en ligne.

Ainsi, les citoyens et les entreprises devraient avoir accès en tout temps et sur tout le territoire à des services simplifiés et efficaces répondant à leurs besoins.

ENJEU > L'AMÉLIORATION DE LA PRESTATION DE SERVICES AUX CITOYENS ET AUX ENTREPRISES

ORIENTATION > MODERNISER LA PRESTATION DE SERVICES AUX CITOYENS ET AUX ENTREPRISES

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Accès simple et efficace à des services de qualité	• D'ici décembre 2005, avoir mis en place un guichet multiservice regroupant certains services offerts par différents ministères et organismes	• Mise en place de Services Québec
	• D'ici le 31 mars 2008, avoir regroupé de nouveaux services tout en répondant adéquatement aux besoins des citoyens et des entreprises	• Nombre de services regroupés • Taux de satisfaction des citoyens et des entreprises
• Déploiement du gouvernement en ligne	• D'ici le 31 mars 2008, avoir accéléré le déploiement du gouvernement en ligne	• Mesures prises par les Services gouvernementaux pour accélérer le déploiement du gouvernement en ligne
• Utilisation optimale des ressources informationnelles	• D'ici le 31 mars 2008, avoir amélioré la gestion gouvernementale des ressources informationnelles	• Mesures prises par les Services gouvernementaux pour améliorer la gestion gouvernementale des ressources informationnelles

ORIENTATION > AMÉLIORER L'INFORMATION GOUVERNEMENTALE ET LA RENDRE PLUS ACCESSIBLE

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Accessibilité de l'information gouvernementale tout en s'assurant de la protection des renseignements personnels et de la vie privée ainsi que de la sécurité de l'information	• D'ici le 31 mars 2008, s'assurer de l'accès de l'information gouvernementale par l'ensemble des modes de prestation et ce, dans toutes les régions du Québec	• Mesures prises pour améliorer l'accessibilité de l'information gouvernementale tout en s'assurant de la protection des renseignements personnels et de la vie privée ainsi que de la sécurité de l'information