

# SERVICES QUÉBEC

PLAN STRATÉGIQUE 2011-2014

Une réponse aux  
attentes des **citoyens**  
et des **entreprises**

Cette publication a été rédigée par Services Québec.

Il est possible d'obtenir de l'information complémentaire sur Services Québec en consultant son site Internet, à l'adresse suivante :

**[www.servicesquebec.gouv.qc.ca](http://www.servicesquebec.gouv.qc.ca)** (section Découvrir Services Québec).

Dans ce document, le genre masculin est employé dans le seul but d'alléger le texte.

ISBN 978-2-550-63738-7

ISBN 978-2-550-63739-4 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2011

© Gouvernement du Québec, 2011

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Services Québec.





## Mot de la ministre

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

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous présenter le *Plan stratégique 2011-2014* de Services Québec.

Ce deuxième plan stratégique donne suite aux principales recommandations du *Rapport sur l'application de la Loi sur Services Québec* que j'ai déposé à l'Assemblée nationale du Québec le 3 décembre 2010.

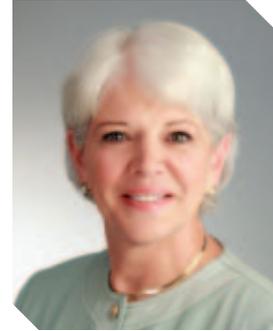
Ce plan fait une large place au développement de la prestation intégrée de services publics en tant que levier de la simplification de l'accès aux services gouvernementaux. Pour arriver à des résultats tangibles, Services Québec aura besoin que les ministères et les organismes adhèrent à sa mission. En misant sur la prestation intégrée de services, nous pourrons mieux répondre aux attentes des citoyens et des entreprises, tout en maximisant l'utilisation des ressources gouvernementales.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les plus respectueux.

La présidente du Conseil du trésor  
et ministre responsable de l'Administration gouvernementale,

MICHELLE COURCHESNE

Québec, novembre 2011



## Mot de la présidente du conseil d'administration

Avec ce deuxième plan stratégique, Services Québec entre dans une nouvelle phase de son développement. Comme le confirme le *Rapport sur l'application de la Loi sur Services Québec*, plusieurs réalisations de l'organisation ont permis de créer une offre de services axée sur les besoins de sa clientèle.

On peut affirmer que Services Québec a jeté des bases solides en vue de faciliter la relation entre les citoyens, les entreprises et le gouvernement. Le lancement de Mon dossier citoyen est un de ces exemples porteurs d'avenir.

Afin de continuer à répondre aux besoins de la population et de ses partenaires, dans un contexte de constante évolution des technologies, Services Québec aura beaucoup de défis à relever au cours des prochaines années. C'est pour entreprendre rapidement cette nouvelle étape de développement qu'il a devancé d'un an la réalisation de son plan stratégique.

Je suis très reconnaissante envers les membres du conseil d'administration qui font bénéficier l'organisation de leur vaste expérience et de leurs précieux conseils. En terminant, à tous les membres du personnel, j'adresse des remerciements sincères pour leur dynamisme et leur engagement envers Services Québec.

La présidente du conseil d'administration,

MONIQUE L. BÉGIN

Québec, novembre 2011

## Mot de la présidente-directrice générale



« Une réponse aux attentes des citoyens et des entreprises », tel est le thème porteur du deuxième plan stratégique de Services Québec, que je suis fière de présenter. Le contenu de ce plan a été élaboré avec la préoccupation de donner suite aux besoins maintes fois exprimés par les citoyens et les entreprises à l'égard de la simplification des démarches et de l'accès aux services publics.

L'organisation relèvera des défis motivants au cours des années 2011-2014, dont celui fort important de faciliter davantage la relation des citoyens et des entreprises avec le gouvernement. À cet égard, Services Québec entend assumer un leadership en matière de prestation intégrée de services. Pour atteindre cet objectif, Services Québec se doit d'augmenter le nombre de partenaires et de favoriser leur collaboration. Les prochaines années seront aussi tournées vers l'écoute, autant de notre clientèle que de nos partenaires, afin que nos services soient de plus en plus adaptés et performants.

Pour y arriver, Services Québec compte sur un personnel engagé et entièrement consacré à la livraison des services. C'est pourquoi il s'engage à offrir un milieu de travail stimulant.

Ce plan stratégique sera l'occasion d'aller plus loin dans la mise en place de la prestation intégrée des services publics. Je suis convaincue que nos partenaires seront présents et que nous saurons répondre aux attentes des citoyens et des entreprises quant aux services gouvernementaux.

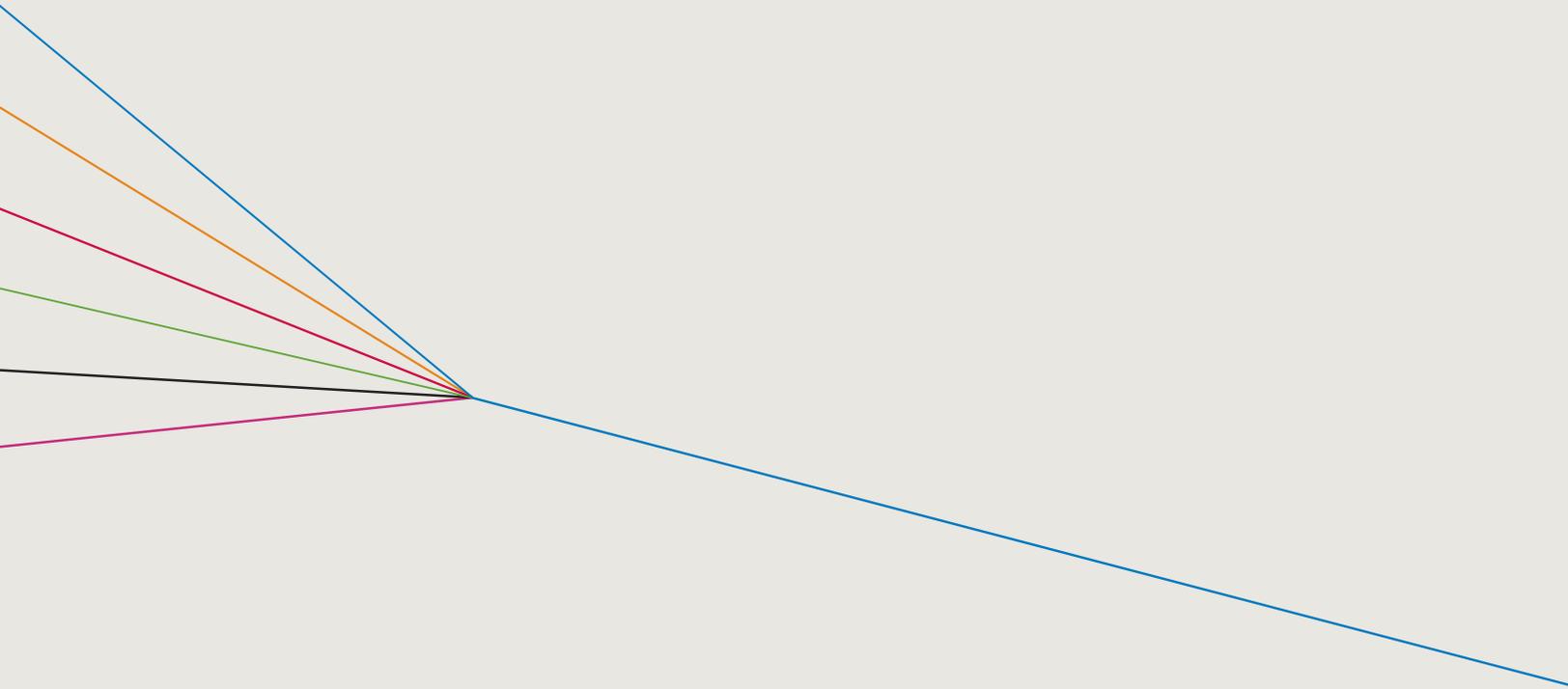
La présidente-directrice générale,

GUYLAINE RIOUX

Québec, novembre 2011

## Table des matières

<b>Mission et vision</b> .....	<b>1</b>
Une mission horizontale .....	1
Une vision renouvelée .....	1
<b>Contribution à la réalisation des orientations gouvernementales</b> .....	<b>2</b>
Le développement durable .....	2
La saine gestion des ressources .....	2
L'allègement réglementaire et administratif pour les entreprises .....	2
La Politique de financement des services publics .....	2
<b>Principales réalisations du premier plan stratégique</b> .....	<b>3</b>
Des avancées notables concernant les registres de l'État .....	3
La cartographie des services aux citoyens .....	3
La déclaration unique .....	3
Le Service québécois de changement d'adresse et <i>DEClic!</i> .....	3
Services Québec, présent à l'appel ! .....	3
Le Portail gouvernemental de services, Mon dossier citoyen et Mon dossier dans l'espace Entreprises .....	4
Une coordination exceptionnelle des communications gouvernementales en situation d'urgence .....	4
<b>Contexte</b> .....	<b>5</b>
Après cinq ans d'existence .....	5
Une tendance mondiale : la simplification de l'accès aux services .....	5
Au cœur des changements : l'intérêt des citoyens et des entreprises .....	5
Un partenariat de complémentarité .....	5
Les défis de l'administration publique québécoise .....	5
<b>Enjeux</b> .....	<b>7</b>
La pertinence de l'offre de services .....	7
L'agilité à livrer .....	7
<b>Orientations, axes, objectifs et indicateurs</b> .....	<b>8</b>
Orientation 1 : Faciliter la relation des citoyens et des entreprises avec le gouvernement .....	8
Orientation 2 : Augmenter l'adhésion des partenaires à la prestation intégrée de services .....	12
Orientation 3 : Créer un milieu de travail stimulant .....	14
<b>Engagement</b> .....	<b>16</b>
<b>Tableau synoptique du <i>Plan stratégique 2011-2014</i></b> .....	<b>C3</b>



## Mission et vision

### UNE MISSION HORIZONTALE

La mission de Services Québec est d'offrir aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet unique multiservice afin de leur permettre un accès simplifié à des services publics. Pour mener à bien cette mission, Services Québec doit améliorer la façon d'offrir des services publics tant aux citoyens qu'aux entreprises. À titre de répondant privilégié par le gouvernement du Québec en matière de prestation de services publics, il est en effet appelé à jouer un rôle majeur dans la simplification de l'accès aux services gouvernementaux.

**Offrir aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet unique multiservice afin de leur permettre un accès simplifié à des services publics.**

### UNE VISION RENOUVELÉE

Services Québec entend apporter une contribution majeure à la mise en place d'une prestation intégrée de services publics. L'organisation vise à rendre les services plus accessibles et à réduire les démarches administratives requises pour les obtenir, et à devenir ainsi un leader de l'accès et des démarches simplifiés au bénéfice des citoyens et des entreprises. Plus encore, Services Québec souhaite faire en sorte que cette prestation renouvelée de services constitue une solution avantageuse pour les citoyens et les entreprises ainsi que pour les ministères et les organismes gouvernementaux.

**Un leader de l'accès et des démarches simplifiés au bénéfice des citoyens et des entreprises.**

## Contribution à la réalisation des orientations gouvernementales

Le développement d'une approche intégrée de prestation de services concourt à la mise en œuvre de plusieurs des grandes orientations gouvernementales.

### LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Au moment de procéder à l'analyse du contexte organisationnel, Services Québec a porté une attention particulière aux 16 principes de développement durable définis dans la Loi sur le développement durable. Cette prise en compte se reflète dans le *Plan stratégique 2011-2014* de la manière suivante :

- La mission de Services Québec s'inscrit dans le principe *Accès au savoir*.
- Les principes *Partenariat et coopération gouvernementale* et *Subsidiarité* sont au cœur de l'orientation 2, qui traite du partenariat.
- Le principe *Équité et solidarité sociale* y est également pris en considération, par l'enrichissement des services d'accompagnement de la clientèle.

### LA SAINTE GESTION DES RESSOURCES

Dans l'élaboration de son plan stratégique, Services Québec a tenu compte du contexte budgétaire gouvernemental. Les orientations retenues permettent ainsi non seulement d'améliorer la prestation de services aux citoyens et aux entreprises mais aussi de générer des gains d'efficacité dans un contexte de gestion rigoureuse des ressources de l'État.

Une de ces orientations porte sur la volonté de créer un milieu de travail stimulant. Elle a pour objectifs la fidélisation du personnel ainsi que le développement et la valorisation de son expertise. Par ailleurs, la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre contribuera à faire face aux nombreux départs à la retraite tout en cadrant avec les objectifs de réduction de la taille de l'État.

### L'ALLÈGEMENT RÉGLEMENTAIRE ET ADMINISTRATIF POUR LES ENTREPRISES

L'organisation entend jouer un rôle clé en matière d'allègement administratif pour les entreprises. Au cours des prochaines années, Services Québec contribuera à l'effort gouvernemental de réduction des formalités administratives imposées aux entreprises québécoises, notamment par l'amélioration des services offerts dans l'espace Entreprises du Portail gouvernemental de services et l'ajout de nouveaux services.

### LA POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

Services Québec applique la Politique de financement des services publics. Cette politique gouvernementale prévoit la révision et l'indexation des tarifs exigibles pour les services offerts par tous les ministères et organismes gouvernementaux. De tels rajustements permettent d'assurer la qualité des services proposés.

## Principales réalisations du premier plan stratégique

« L'art de faire ensemble », telle était l'ambition affirmée dans le premier plan stratégique de Services Québec, lancé en 2007. Au terme de sa mise en œuvre, le développement de l'approche intégrée de la prestation des services publics est bien amorcé.

### DES AVANCÉES NOTABLES CONCERNANT LES REGISTRES DE L'ÉTAT

Services Québec a accru son offre de services relative aux registres de l'État. De fait, à la suite d'ententes de partenariat, l'organisation a pris en charge les bureaux de la publicité des droits du ministère des Ressources naturelles et de la Faune. Elle assure aussi les services de renseignements au téléphone et au comptoir pour le Registraire des entreprises. De plus, le Directeur de l'état civil fait maintenant partie de Services Québec. Ce transfert de responsabilités a ouvert la voie à des réalisations des plus intéressantes en matière de simplification des services.

### LA CARTOGRAPHIE DES SERVICES AUX CITOYENS

Services Québec a recensé les services du gouvernement du Québec destinés aux citoyens afin d'en dresser la cartographie. Plus de 400 services différents offerts par 81 ministères et organismes gouvernementaux ont alors été inventoriés et associés à 43 événements de vie, tels que Devenir parent. La cartographie a ainsi permis de scénariser les relations des citoyens avec l'État et de mettre en évidence les interrelations entre les services offerts par les ministères et organismes gouvernementaux. Cet exercice a révélé des pistes de simplification prometteuses pour les citoyens.

### LA DÉCLARATION UNIQUE

Produire une déclaration unique permet au citoyen d'informer une seule fois le gouvernement d'un changement dans sa situation. Ainsi, le formulaire *Déclaration de naissance* du Directeur de l'état civil est utilisé pour partager entre plusieurs organisations l'information facilitant l'administration de neuf services offerts tant par le gouvernement du Québec que par le gouvernement du Canada.

### LE SERVICE QUÉBÉCOIS DE CHANGEMENT D'ADRESSE ET DECLIC!

L'augmentation du nombre de transactions liées au Service québécois de changement d'adresse et le recours au service *DECLIC!*, qui permet de demander en ligne des certificats et des copies d'actes d'état civil, démontrent un intérêt marqué pour l'utilisation des services en ligne. Le Directeur de l'état civil a aussi mis en ligne le service *DECLIC! Express*, qui facilite davantage aux nouveaux parents et aux nouveaux époux ou conjoints unis civilement les demandes de certificats ou de copies d'actes.

### SERVICES QUÉBEC, PRÉSENT À L'APPEL !

Une des belles réussites de Services Québec est le Centre de relations avec la clientèle. La capacité de ses infrastructures ainsi que la polyvalence et la compétence de son personnel permettent de répondre efficacement et rapidement aux demandes des citoyens et des entreprises.

Cette flexibilité a été démontrée lors de la pandémie de grippe A(H1N1), alors que le Centre a fait face à un volume d'appels hors du commun. Dans cette situation d'urgence, l'interconnexion du Centre avec d'autres centres d'appels gouvernementaux a accru la capacité de Services Québec à répondre aux citoyens.

Par ailleurs, l'interconnexion avec les centres d'appels de 15 ministères et organismes gouvernementaux fait gagner du temps aux citoyens en leur permettant d'être dirigés au bon endroit. Enfin, le Service québécois de changement d'adresse offert par téléphone est très apprécié.

### **LE PORTAIL GOUVERNEMENTAL DE SERVICES, MON DOSSIER CITOYEN ET MON DOSSIER DANS L'ESPACE ENTREPRISES**

Services Québec a enrichi l'espace Citoyens du Portail gouvernemental de services de nouveaux guides électroniques. Chaque guide présente une information complète concernant un événement de vie.

Sur la base de l'événement de vie Devenir parent, il propose aussi un questionnaire qui permet au citoyen d'obtenir un parcours personnalisé lui présentant les démarches qui s'appliquent à sa situation.

Services Québec a également mis en ligne Mon dossier citoyen. Il s'agit d'un espace sécurisé et personnalisé permettant au citoyen de créer et d'enregistrer des parcours personnalisés liés à des événements de vie, d'en faire le suivi et d'accéder à 47 services gouvernementaux. Mon dossier citoyen constitue un moyen novateur pour faciliter la relation des citoyens avec l'État.

Pour les entreprises, des questionnaires permettant d'obtenir une liste des obligations à remplir et facilitant l'accès aux formulaires requis à cette fin ont été élaborés. Grâce à Mon dossier, dans l'espace Entreprises, il est possible de conserver toutes les informations obtenues.

### **UNE COORDINATION EXCEPTIONNELLE DES COMMUNICATIONS GOUVERNEMENTALES EN SITUATION D'URGENCE**

La coordination des communications gouvernementales en situation d'urgence, notamment lors de la pandémie de grippe A(H1N1) et à la suite du séisme à Haïti, a mis à l'avant-scène le savoir-faire de l'organisation.

## Contexte

### APRÈS CINQ ANS D'EXISTENCE

En décembre 2010, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor déposait le *Rapport sur l'application de la Loi sur Services Québec*<sup>1</sup>. À la lumière de ce rapport indépendant, des orientations gouvernementales ainsi que des besoins et des attentes exprimés par les citoyens et les entreprises, Services Québec entreprend une nouvelle phase de son développement.

### UNE TENDANCE MONDIALE : LA SIMPLIFICATION DE L'ACCÈS AUX SERVICES

La simplification de l'accès aux services et l'allègement réglementaire et administratif sont des cibles communes à plusieurs administrations lors de l'élaboration de leur offre de services aux citoyens et aux entreprises. Dans plusieurs pays, des efforts importants sont déployés pour réduire les démarches requises pour accéder aux services et éviter à la clientèle d'avoir à fournir plusieurs fois les mêmes renseignements. La Belgique, par exemple, a instauré la collecte unique d'information. Le Royaume-Uni a mis de l'avant une mesure plus ciblée, soit une déclaration unique en fonction des événements de vie appelée *Tell us once*. Ces initiatives sont basées sur le partage de données. Un tel partage peut s'appliquer également aux pièces justificatives, comme c'est le cas en France. Par ailleurs, pour plusieurs organismes, le développement de dossiers électroniques constitue un moyen privilégié pour concrétiser leurs efforts de simplification. Aux États-Unis, plusieurs États proposent des portails visant à simplifier l'accès aux services pour les entreprises. Les utilisateurs de ces portails peuvent ainsi s'inscrire à des services ou à des programmes et demander plusieurs permis et licences en même temps.

Au Canada, si les premiers efforts en matière de guichets uniques ont été consacrés à la prise en charge de services, ils sont désormais axés sur les regroupements de services sur la base des besoins des clientèles. Toutes les administrations du Canada ayant implanté un guichet unique travaillent activement au développement de la prestation électronique de services. Des stratégies de migration de la clientèle vers le mode électronique sont également mises en œuvre.

### AU CŒUR DES CHANGEMENTS : L'INTÉRÊT DES CITOYENS ET DES ENTREPRISES

Les citoyens du Québec sont de plus en plus informés et branchés. Ils souhaitent accéder plus facilement aux services publics et s'attendent à une plus grande cohésion dans les activités gouvernementales.

De plus, les changements démographiques ainsi que l'utilisation croissante des nouvelles technologies, des appareils mobiles et des médias sociaux amènent Services Québec à améliorer sa connaissance du profil et des préférences des citoyens et des entreprises à l'égard des modes de prestation de services.

1. Ce rapport est accessible sur le site Internet de l'Assemblée nationale du Québec à l'adresse suivante : [www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/assemblee-nationale/39-1/journal-debats/20101203so/documents-deposes.html](http://www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/assemblee-nationale/39-1/journal-debats/20101203so/documents-deposes.html)

Savoir où commencer les démarches et trouver l'information appropriée ou le formulaire requis sont des difficultés rencontrées par les citoyens. Ils ont également exprimé à plusieurs reprises le souhait qu'il y ait une seule porte d'entrée aux services gouvernementaux et un partage d'information entre les ministères et organismes de façon à réduire le nombre de démarches qu'ils ont à effectuer auprès de ces derniers.

En ce qui concerne les modes de prestation utilisés, les citoyens privilégient toujours le téléphone, bien que les études montrent une hausse de l'utilisation d'Internet. En 2010, 75 % des adultes québécois utilisaient régulièrement Internet et 79 % d'entre eux avaient consulté un site Internet gouvernemental<sup>2</sup>.

Du côté des entrepreneurs, les principaux irritants soulevés concernent le nombre élevé de programmes offerts, de permis à obtenir ou d'étapes à franchir, le vocabulaire spécialisé ainsi que la difficulté à trouver la documentation ou les formulaires appropriés. Selon une étude récente<sup>3</sup> conduite par le CEFRIO (Centre francophone d'informatisation des organisations), environ les deux tiers des répondants estiment que les services en ligne devraient être segmentés par secteurs d'activité ou que l'État devrait créer une page Web taillée sur mesure selon les besoins et les activités de l'entreprise. De plus, 78 % des répondants souhaiteraient la création d'un lieu unique d'accès à tous les services gouvernementaux en ligne.

### **UN PARTENARIAT DE COMPLÉMENTARITÉ**

Au Québec, la prestation de services est le plus souvent assurée par de grands organismes, contrairement à ce qui se passe ailleurs au Canada. Cette réalité amène Services Québec à proposer une approche intégrée de la prestation de services. Cette approche novatrice consiste à passer d'une vision cloisonnée à une vision gouvernementale de la prestation de services publics. L'adhésion des partenaires gouvernementaux s'avère ainsi essentielle à la mise en œuvre de celle-ci.

### **LES DÉFIS DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE QUÉBÉCOISE**

La création de Services Québec et la définition des orientations en ce qui concerne le gouvernement en ligne ont jeté les bases de la transformation de la relation de l'État avec les citoyens et les entreprises.

Cette transformation doit s'effectuer dans un contexte de rationalisation des ressources. Les impératifs liés à l'atteinte des cibles budgétaires et les départs massifs à la retraite, conjugués à la rareté de la main-d'œuvre, sont autant de facteurs qui créent des pressions sur les organisations gouvernementales afin qu'elles améliorent leur performance et leur efficacité.

Dans ce contexte, la mise en commun de ressources et de services s'avère une voie à privilégier.

---

2. CEFRIO. *NETendances 2010*. Un intérêt croissant pour le gouvernement en ligne, page 4.

3. CEFRIO. *NetGOUV entreprises – Rapport 2011*. Portrait de l'utilisation des services gouvernementaux en ligne par les PME québécoises, page 20.

## Enjeux

### **LA PERTINENCE DE L'OFFRE DE SERVICES**

Services Québec doit proposer une offre de services en forte adéquation avec les besoins et les attentes des citoyens et des entreprises. C'est par la conduite d'activités de veille, de recherche et de consultation encore plus soutenues que l'organisation sera en mesure de proposer des pistes de simplification adéquates.

Par ailleurs, Services Québec entend démontrer aux ministères et organismes gouvernementaux les bénéfices associés à une prestation intégrée de services. En ralliant davantage de ministères et d'organismes de même que des organisations issues des administrations fédérales et municipales, Services Québec sera en mesure de présenter une offre de services enrichie.

### **L'AGILITÉ À LIVRER**

Pour répondre rapidement et efficacement aux besoins des citoyens et des entreprises, Services Québec doit se préoccuper de sa capacité organisationnelle. Pour ce faire, l'organisation entend porter une attention particulière à son personnel et à l'amélioration de ses processus et outils de travail.

## Faciliter la relation des citoyens et des entreprises avec le gouvernement

### AXE : UN ACCÈS SIMPLIFIÉ AUX SERVICES

De nombreuses études soulignent la perception des citoyens selon laquelle leur relation avec l'administration gouvernementale est complexe. En recensant l'ensemble des services gouvernementaux destinés aux citoyens, Services Québec a constaté que cette complexité était particulièrement présente lors des événements de vie<sup>4</sup>. Les citoyens doivent alors communiquer avec plusieurs ministères et organismes gouvernementaux dans un court laps de temps. Ils font face à des demandes répétées des mêmes informations et des mêmes pièces justificatives. Cette perception est partagée par les entreprises, qui se heurtent aux mêmes types de problèmes au moment de leur création et lors des diverses phases de leur développement.

Au cours des prochaines années, Services Québec entend poursuivre la simplification des démarches des citoyens et des entreprises par la prestation intégrée de services. Des mécanismes de consultation variés lui permettront d'améliorer sa compréhension de l'expérience vécue par les citoyens et les entreprises dans leur relation avec l'État. Cette meilleure compréhension lui permettra de s'attaquer aux principaux irritants et de proposer des services adaptés. Services Québec entend innover dans ses pratiques de consultation par le recours à des panels de citoyens et d'entreprises. L'utilisation des nouveaux médias sociaux est une possibilité qui sera aussi analysée.

Au cœur de l'évolution des services intégrés se trouvent Mon dossier citoyen et Mon dossier dans l'espace Entreprises de même qu'une nouvelle approche basée sur le concept des grappes de services. Ils constituent les piliers de l'accès simplifié aux services. Des initiatives de simplification mettant à contribution le Directeur de l'état civil continueront également d'être menées par Services Québec.

De façon plus précise, la simplification des démarches des citoyens se traduira par la livraison de six parcours liés à des événements de vie, soit Que faire lors d'un décès, S'installer au Québec, Déménager, Perdre son autonomie, Se marier ou s'unir civilement et Se séparer. En ce qui concerne les déclarations uniques, la prochaine se rapportera au décès et le sujet de celle qui suivra reste à préciser. Trois nouvelles fonctionnalités seront aussi offertes dans Mon dossier citoyen :

- produire et préremplir des formulaires ;
- consulter des informations détenues par les ministères et organismes gouvernementaux ;
- intégrer des services gouvernementaux développés par les ministères et organismes.

Ces nouvelles fonctionnalités devraient avoir pour effet d'augmenter le nombre d'utilisateurs de Mon dossier citoyen à 100 000 d'ici mars 2014. Au 31 mars 2011, ce nombre était de 15 700.

4. Par exemple, l'événement S'installer au Québec.

OBJECTIFS	INDICATEURS (CIBLES)
<p><b>1.1</b> Mieux connaître les besoins et les attentes des citoyens et des entreprises grâce à des mécanismes de consultation adaptés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouveaux mécanismes de consultation mis en place (panel de citoyens en 2011-2012; panel d'entreprises en 2012-2013)</li> </ul>
<p><b>1.2</b> Simplifier les démarches des citoyens selon les événements de vie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de livraisons de parcours d'ici mars 2014 (6)</li> <li>• Nombre de livraisons de déclarations uniques d'ici mars 2014 (2)</li> <li>• Nombre de nouvelles fonctionnalités offertes dans Mon dossier citoyen d'ici mars 2014 (3)</li> <li>• Taux de satisfaction de la clientèle (90 %)</li> </ul>

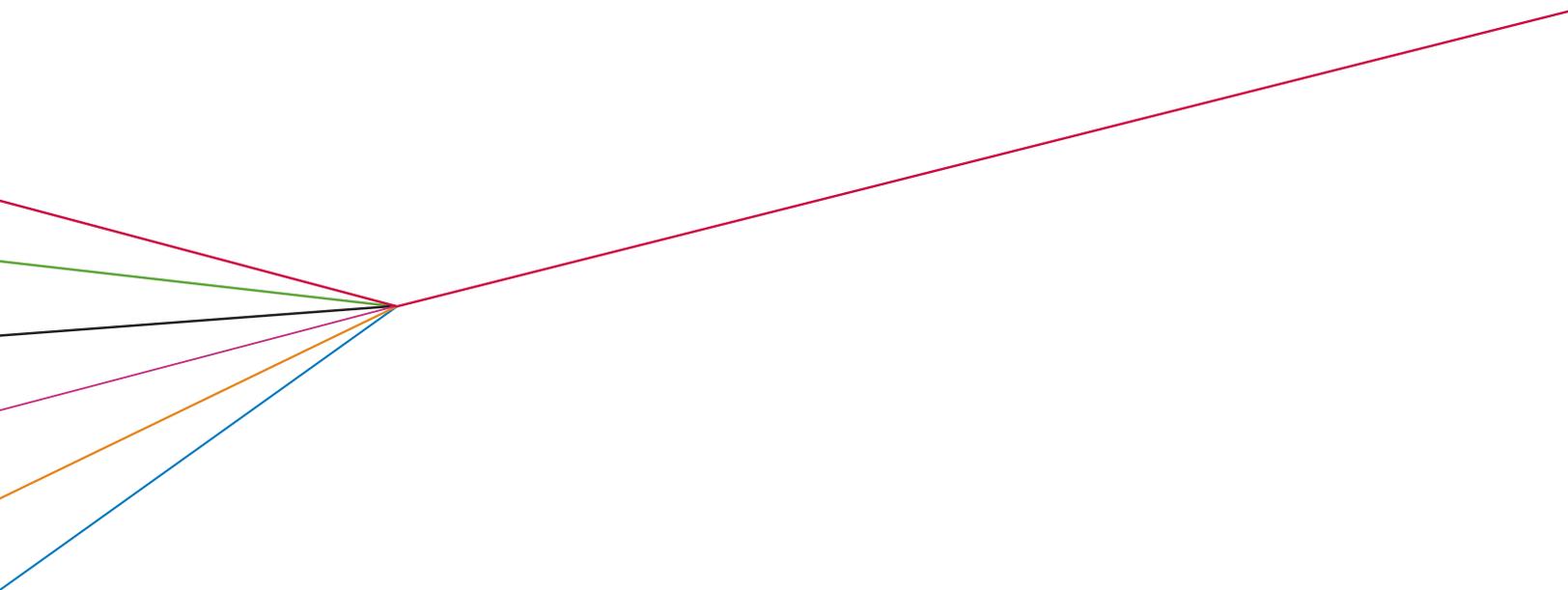
Un **accès facilité** à l'information,  
des **services d'accompagnement** de qualité,  
ainsi que des **démarches** présentées selon  
les événements de vie des citoyens et  
les phases de développement des entreprises.

## ORIENTATION 1 (suite)

En ce qui a trait à Mon dossier dans l'espace Entreprises, Services Québec planifiera son développement au cours des prochains mois et entreprendra par la suite les travaux. Le nombre d'utilisateurs visé est de 50 000 d'ici mars 2014. Au 31 mars 2011, ce nombre était de 15 900. Par ailleurs, ce projet permettra à Services Québec de contribuer à l'atteinte de l'objectif gouvernemental de réduction du coût des formalités administratives.

Services Québec entend adapter ses modes de prestation (Internet, téléphone, comptoir) pour répondre aux attentes de la clientèle. La prestation électronique de services – dont la popularité est grandissante – sera favorisée. Une stratégie d'évolution des modes sera donc élaborée et mise en œuvre. Cette stratégie visera notamment à améliorer la complémentarité entre les différents modes de prestation de services.

Pour soutenir la clientèle et accroître son autonomie dans l'utilisation de la prestation électronique de services, Services Québec enrichira ses services d'accompagnement. En outre, l'organisation continuera à accompagner les personnes qui présentent des besoins particuliers ou qui éprouvent des difficultés avec les nouvelles technologies.



## OBJECTIFS

## INDICATEURS (CIBLES)

**1.3** Simplifier les démarches des entreprises selon leurs phases de développement

- Taux de contribution à la diminution du coût des formalités administratives (cible à établir en mars 2012)
- Taux de satisfaction de la clientèle (90 %)

**1.4** Adapter les modes de prestation aux réalités des citoyens et des entreprises tout en favorisant la prestation électronique de services

- Augmentation du taux d'utilisation des services en ligne *DEClic!* (de 27,6 % en mars 2011 à 40 % en mars 2014)
- Augmentation du taux d'utilisation du Service québécois de changement d'adresse (de 54 % en 2010-2011 à 60 % en 2013-2014)
- Augmentation progressive du nombre d'utilisateurs de Mon dossier citoyen
- Augmentation progressive du nombre d'utilisateurs de Mon dossier dans l'espace Entreprises
- Mise en œuvre de la stratégie d'évolution des modes de prestation de services (d'ici mars 2014)

**1.5** Enrichir les services d'accompagnement de la clientèle dans l'utilisation de la prestation électronique

- Taux de satisfaction à l'égard des services d'accompagnement (90 %)

## ORIENTATION 2

### Augmenter l'adhésion des partenaires à la prestation intégrée de services

#### AXE : DES ALLIANCES STRATÉGIQUES

L'expérience des premières années a fait ressortir la nécessité de changer la nature des partenariats avec les ministères et les organismes gouvernementaux. Ainsi, Services Québec vise à établir des partenariats permettant une mise en commun du savoir-faire. L'offre de services aux citoyens et aux entreprises s'en trouvera enrichie.

Au cours des prochaines années, Services Québec se positionnera comme un spécialiste en prestation intégrée de services. Il compte élaborer à cette fin une stratégie de promotion d'ici le 31 mars 2012. Il fera ainsi connaître aux ministères et organismes gouvernementaux son expertise, ses actions et ses réalisations.

Services Québec consultera les ministères et organismes gouvernementaux pour connaître leur vision et leurs besoins en matière de prestation de services. Il leur présentera également sa planification et ses projets de développement en vue de les amener à s'y associer dans l'objectif commun de simplifier l'accès aux services. Services Québec vise ainsi à accroître le nombre de ses partenaires.

Dans le but de bonifier la prestation intégrée de services sur la base des événements de vie des citoyens et des phases de développement des entreprises, l'organisation sollicitera aussi des partenaires qui ne font pas partie de l'administration gouvernementale québécoise. Il pourra s'agir d'administrations municipales, d'organisations fédérales ou encore de partenaires privés.

Enfin, Services Québec mettra de l'avant des mécanismes améliorés de suivi et d'évaluation des ententes afin d'accroître la satisfaction de ses partenaires

OBJECTIFS	INDICATEURS (CIBLES)
<p><b>2.1</b> Faire connaître Services Québec comme spécialiste en prestation intégrée de services</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de ministères et organismes gouvernementaux joints en fonction de la stratégie de promotion (100 %)</li> </ul>
<p><b>2.2</b> Rallier les ministères et organismes gouvernementaux à la prestation intégrée de services</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de satisfaction à l'égard du processus de consultation (85 %)</li> <li>• Nombre de nouveaux partenariats conclus</li> <li>• Nombre de partenariats renouvelés</li> </ul>
<p><b>2.3</b> Rallier des partenaires qui ne font pas partie de l'administration gouvernementale québécoise à la prestation intégrée de services</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de nouveaux partenariats</li> </ul>
<p><b>2.4</b> Optimiser les mécanismes de suivi et d'évaluation des ententes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'ententes de partenariat évaluées en 2013-2014 (100 %)</li> <li>• Taux de satisfaction des partenaires (85 %)</li> </ul>

Une **approche proactive**, basée sur l'écoute des attentes et des besoins des partenaires et sur un **leadership visionnaire** en matière de prestation intégrée de services.

## ORIENTATION 3

### Créer un milieu de travail stimulant

#### AXE : UN PERSONNEL MOBILISÉ

La création d'un milieu de travail stimulant constitue une condition de succès pour toute organisation. En effet, l'innovation et le développement d'une offre de services pertinente ne sauraient se concrétiser sans l'expertise et l'engagement du personnel. Dans cette perspective, Services Québec entend créer un milieu de travail permettant au personnel d'apporter sa pleine contribution à l'atteinte des objectifs organisationnels.

Dans un contexte de renouvellement et de mobilité des ressources, la fidélisation du personnel revêt une dimension stratégique. C'est pourquoi diverses mesures visant la rétention du personnel et la satisfaction au travail seront mises en œuvre.

Le développement et la valorisation de l'expertise du personnel contribuent aussi à créer un milieu de travail stimulant. La Politique de développement des personnes et des compétences en vigueur à Services Québec de même que de nombreuses activités de formation et de reconnaissance contribueront à cette fin.

De plus, pour faciliter la réalisation des projets complexes, Services Québec mettra en œuvre des mesures d'amélioration continue portant notamment sur les processus de travail et la gestion de projets. Ces mesures seront l'occasion de favoriser le travail en collaboration et la circulation de l'information.

OBJECTIFS	INDICATEURS (CIBLES)
<p><b>3.1</b> Fidéliser le personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation du taux des membres du personnel ayant indiqué un niveau de satisfaction élevé au sondage (de 48,4 % en 2009 à 55 % en 2011 et à déterminer pour 2013)</li> </ul>
<p><b>3.2</b> Développer et valoriser l'expertise du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation du taux des membres du personnel ayant participé à au moins une activité de perfectionnement au cours de l'année (de 57 % en 2010-2011 à 70 % en 2013-2014)</li> <li>• Augmentation du taux des membres du personnel qui considèrent avoir du défi dans leur emploi dans le sondage sur la satisfaction (de 48,9 % en 2009 à 55 % en 2011 et à déterminer pour 2013)</li> </ul>
<p><b>3.3</b> Accroître la performance et l'efficacité par un processus d'amélioration continue</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de processus mis en place ou améliorés par année (cible à établir en mars 2012)</li> <li>• Taux de projets réalisés selon le cadre de gestion en 2013-2014 (100 %)</li> </ul>

**Attirer et fidéliser** un personnel qualifié et mobilisé pour rendre le **meilleur service** aux citoyens et aux entreprises.

## Engagement

### D'ICI 2014, SERVICES QUÉBEC AURA

- offert davantage de services intégrés aux citoyens ;
- développé une plus grande offre de services aux entreprises ;
- rallié des partenaires gouvernementaux à la prestation intégrée de services ;
- étendu l'accès aux services grâce à des partenariats établis avec des organisations qui ne font pas partie de l'administration gouvernementale québécoise ;
- créé un milieu de travail stimulant pour son personnel.

# PLAN STRATÉGIQUE 2011-2014

## MISSION

Offrir aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet unique multiservice afin de leur permettre un accès simplifié à des services publics.

ENJEU : PERTINENCE DE L'OFFRE DE SERVICES

## VISION

Services Québec, un leader de l'accès et des démarches simplifiés au bénéfice des citoyens et des entreprises.

ENJEU : AGILITÉ À LIVRER

### ORIENTATION 1

**Faciliter la relation des citoyens et des entreprises avec le gouvernement**

AXE : UN ACCÈS SIMPLIFIÉ AUX SERVICES

### ORIENTATION 2

**Augmenter l'adhésion des partenaires à la prestation intégrée de services**

AXE : DES ALLIANCES STRATÉGIQUES

### ORIENTATION 3

**Créer un milieu de travail stimulant**

AXE : UN PERSONNEL MOBILISÉ

ORIENTATION 1		ORIENTATION 2		ORIENTATION 3	
OBJECTIFS	INDICATEURS (CIBLES)	OBJECTIFS	INDICATEURS (CIBLES)	OBJECTIFS	INDICATEURS (CIBLES)
1.1 Mieux connaître les besoins et les attentes des citoyens et des entreprises grâce à des mécanismes de consultation adaptés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nouveaux mécanismes de consultation mis en place (panel de citoyens en 2011-2012 ; panel d'entreprises en 2012-2013)</li> </ul>	2.1 Faire connaître Services Québec comme spécialiste en prestation intégrée de services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de ministères et organismes gouvernementaux joints en fonction de la stratégie de promotion (100 %)</li> </ul>	3.1 Fidéliser le personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du taux des membres du personnel ayant indiqué un niveau de satisfaction élevé au sondage (de 48,4 % en 2009 à 55 % en 2011 et à déterminer pour 2013)</li> </ul>
1.2 Simplifier les démarches des citoyens selon les événements de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de livraisons de parcours d'ici mars 2014 (6)</li> <li>Nombre de livraisons de déclarations uniques d'ici mars 2014 (2)</li> <li>Nombre de nouvelles fonctionnalités offertes dans Mon dossier citoyen d'ici mars 2014 (3)</li> <li>Taux de satisfaction de la clientèle (90 %)</li> </ul>	2.2 Rallier les ministères et organismes gouvernementaux à la prestation intégrée de services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de satisfaction à l'égard du processus de consultation (85 %)</li> <li>Nombre de nouveaux partenariats conclus</li> <li>Nombre de partenariats renouvelés</li> </ul>	3.2 Développer et valoriser l'expertise du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du taux des membres du personnel ayant participé à au moins une activité de perfectionnement au cours de l'année (de 57 % en 2010-2011 à 70 % en 2013-2014)</li> <li>Augmentation du taux des membres du personnel qui considèrent avoir du défi dans leur emploi dans le sondage sur la satisfaction (de 48,9 % en 2009 à 55 % en 2011 et à déterminer pour 2013)</li> </ul>
1.3 Simplifier les démarches des entreprises selon leurs phases de développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de contribution à la diminution du coût des formalités administratives (cible à établir en mars 2012)</li> <li>Taux de satisfaction de la clientèle (90 %)</li> </ul>	2.3 Rallier des partenaires qui ne font pas partie de l'administration gouvernementale québécoise à la prestation intégrée de services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de nouveaux partenariats</li> </ul>	3.3 Accroître la performance et l'efficience par un processus d'amélioration continue	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de processus mis en place ou améliorés par année (cible à établir en mars 2012)</li> <li>Taux de projets réalisés selon le cadre de gestion en 2013-2014 (100 %)</li> </ul>
1.4 Adapter les modes de prestation aux réalités des citoyens et des entreprises tout en favorisant la prestation électronique de services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du taux d'utilisation des services en ligne DE<i>Clic!</i> (de 27,6 % en mars 2011 à 40 % en mars 2014)</li> <li>Augmentation du taux d'utilisation du Service québécois de changement d'adresse (de 54 % en 2010-2011 à 60 % en 2013-2014)</li> <li>Augmentation progressive du nombre d'utilisateurs de Mon dossier citoyen</li> <li>Augmentation progressive du nombre d'utilisateurs de Mon dossier dans l'espace Entreprises</li> <li>Mise en œuvre de la stratégie d'évolution des modes de prestation de services (d'ici mars 2014)</li> </ul>	2.4 Optimiser les mécanismes de suivi et d'évaluation des ententes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'ententes de partenariat évaluées en 2013-2014 (100 %)</li> <li>Taux de satisfaction des partenaires (85 %)</li> </ul>		
1.5 Enrichir les services d'accompagnement de la clientèle dans l'utilisation de la prestation électronique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de satisfaction à l'égard des services d'accompagnement (90 %)</li> </ul>				

