

# Vision

## Architecture d'entreprise gouvernementale 3.0





# Vision

---

## Architecture d'entreprise gouvernementale 3.0

Cette publication a été réalisée par  
le Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information  
et produite par la Direction des communications  
du Secrétariat du Conseil du trésor.

Vous pouvez obtenir de l'information au sujet  
du Conseil du trésor et de son Secrétariat  
en vous adressant à la Direction des communications  
ou en consultant son site Web.

Direction des communications  
Secrétariat du Conseil du trésor  
5<sup>e</sup> étage, secteur 500  
875, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5R8

Téléphone : 418 643-1529  
Sans frais : 1 866 552-5158

[communication@sct.gouv.qc.ca](mailto:communication@sct.gouv.qc.ca)  
[www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)

Dépôt légal – mai 2014  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-70505-5 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec - 2014

# Table des matières

Introduction	1
Contexte actuel	5
Démographie	7
Science et technologie	7
Environnement global	7
Économie globale	8
Législation	8
Tendances	9
Prestation de services	11
Gouvernement électronique centré sur le citoyen	12
Mobilité	13
Médias sociaux	13
Gouvernement ouvert	14
Infonuagique	16
Objectifs de la transformation gouvernementale	17
Accroître la satisfaction des citoyens	19
Améliorer la performance des processus	20
Optimiser l'utilisation des TI à l'échelle gouvernementale	21

Vision gouvernementale _____	23
Le client au centre de la relation avec l'État _____	25
L'approche de services complets et accessibles _____	25
L'interaction avec les utilisateurs _____	26
La création de valeur _____	27
La rigueur dans la gestion des fonds publics _____	27
Principes de vision _____	29
Annexe : Cadre législatif _____	33

# Acronymes

ITU	<i>International Telecommunication Union</i>
LGRI	Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
RI	Ressources informationnelles
SSDPI	Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information
TI	Technologies de l'information
TIC	Technologies de l'information et des communications
DSI	Dirigeant sectoriel de l'information
RAIPRP	Responsable de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels



# Introduction



Les technologies représentent pour nos sociétés et nos organisations un puissant levier d'évolution. Au même titre que les administrations publiques à travers le monde, le stade où le gouvernement en ligne fait place à une transformation des services est maintenant atteint. Cette transformation gouvernementale présente plusieurs défis dans un avenir rapproché : la modernisation des systèmes en désuétude, la transformation de la prestation de services vers des services électroniques, l'avènement du gouvernement ouvert, l'exigence de rentabilité et de résultat dans les projets des technologies de l'information (TI) ainsi que le phénomène de convergence des services communs. Le besoin de poursuivre la transformation des ressources informationnelles (RI) du service public continue donc de se faire ressentir.

Cette transformation doit se faire avec une coordination importante, une concertation de l'ensemble des parties prenantes et un alignement essentiel de l'ensemble des initiatives majeures en matière de transformation des RI au sein du gouvernement. C'est dans cette optique que le Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information présente la vision de l'architecture d'entreprise gouvernementale. L'objectif de cette vision est de guider et d'encadrer les organismes publics en matière de transformation des RI et de leur permettre de s'aligner sur les grands défis gouvernementaux qui sont d'améliorer la transparence, la performance et la capacité de l'État, d'encourager la participation des citoyens, de développer une culture de collaboration, d'optimiser l'utilisation des RI et de continuer le développement du gouvernement en ligne pour l'ensemble des citoyens.

La vision trace la trajectoire pour faire progresser le gouvernement du Québec dans la transformation de la prestation de services, et ce, par l'implantation d'un ensemble de lignes directrices en matière de RI.



## Contexte actuel



## Démographie

La population mondiale est appelée à croître rapidement au cours des prochaines décennies. Son augmentation créera de nouveaux débouchés pour des marchés plus globaux, mais entraînera également des défis complexes de migration et des pressions accrues sur les services publics. Pour ces raisons, les gouvernements devront continuer :

- De s'assurer que l'expérience citoyen avec les services publics est transparente, cohérente et efficace, peu importe l'organisme ou les organismes publics en cause, et peu importe le type de service rendu ;
- De traiter chaque citoyen comme un client unique en répondant spécifiquement à ses besoins diversifiés qui évoluent tout au long de sa vie, de sa naissance jusqu'à son décès ;
- De fournir des renseignements, des produits et des services aux citoyens d'une manière cohérente, facilement utilisable et sécuritaire, à travers différents canaux et modes de communication électronique pouvant ajouter de la flexibilité et réduisant les coûts pour toutes les parties ;
- De transformer leurs capacités d'affaires et technologiques internes pour répondre aux attentes des citoyens.

## Science et technologie

L'accent sera mis sur des changements dans l'application des technologies existantes et sur l'utilisation pratique de nouvelles technologies, plutôt que sur des innovations technologiques uniquement pour leur nouveauté. Les technologies de l'information et des communications (TIC) vont :

- Conduire vers des débouchés pour de nouveaux réseaux globaux ;
- Comporter des défis d'utilisation d'infrastructures complexes et d'exposition à des réseaux criminels ;
- Permettre l'utilisation de services de tierces parties, pour réduire les risques d'échec des projets, et augmenter la concurrence (ex. : infonuagique).

## Environnement global

Le réchauffement planétaire est déjà en cours, mais les conséquences sont difficiles à prédire, en raison d'une augmentation de température non linéaire. La pression accrue sur les ressources va :

- Conduire vers des débouchés pour des sources d'énergie alternatives et des biens écologiques ;
- Comporter des défis de changement climatique, de pollution et de développement durable.

## Économie globale

La croissance du commerce mondial et des flux de capitaux est fondée sur des coûts de transaction réduits. La croissance de l'économie mondiale et l'interconnexion des économies vont :

- Conduire vers l'ouverture de nouveaux marchés et potentiellement vers de nouvelles réglementations ;
- Comporter des défis de nouvelles concurrences et de vulnérabilités.

## Législation

Le gouvernement du Québec possède un cadre législatif visant à assurer une utilisation optimale des ressources, à encadrer la prestation de services aux citoyens et aux entreprises, et à soutenir la mise en œuvre des projets en RI :

- La Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement ;
- La Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics ;
- La Loi sur l'administration publique ;
- La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Les éléments législatifs relatifs à la vision ont été synthétisés sous forme de tableaux en [annexe](#).

# Tendances



## Prestation de services

Les grandes tendances mondiales des dernières décennies évoluent vers une synergie commune entre le gouvernement et ses utilisateurs. Les gouvernements ont tendance à solliciter l'ensemble des parties prenantes pour **collaborer** dans la réalisation de la transformation gouvernementale et le développement du savoir collectif. À titre d'exemple, les médias sociaux sont de plus en plus utilisés par les gouvernements pour développer des communautés d'intérêt et promouvoir le dialogue avec les citoyens.

De plus, les tendances privilégient la **personnalisation** des services ainsi que la pertinence et la valeur ajoutée du service auprès d'utilisateurs ayant de multiples besoins, et ce, dans une approche de gouvernement électronique centrée sur le citoyen, qui met davantage l'attention sur les résultats pour les utilisateurs. C'est également cette multiplicité des besoins, accompagnée d'une augmentation croissante des attentes et de la réduction des délais, qui entraîne une tendance forte vers la **mobilité** des services. Compte tenu de l'avancement sans précédent des technologies de communications mobiles, les gouvernements se tournent dorénavant vers le gouvernement mobile pour contribuer au développement économique et social, à la prestation des services publics, à l'efficacité opérationnelle et à l'engagement actif du citoyen. Les utilisateurs des services gouvernementaux exigent donc davantage, plus rapidement et avec des moyens plus variés qu'auparavant.

Enfin, la convivialité de l'**expérience utilisateur** constitue également une grande tendance dans la transformation des services gouvernementaux. Le gouvernement privilégie la facilitation des tâches plutôt qu'une automatisation de celles-ci pour les échanges et l'intégration de l'information et des services.

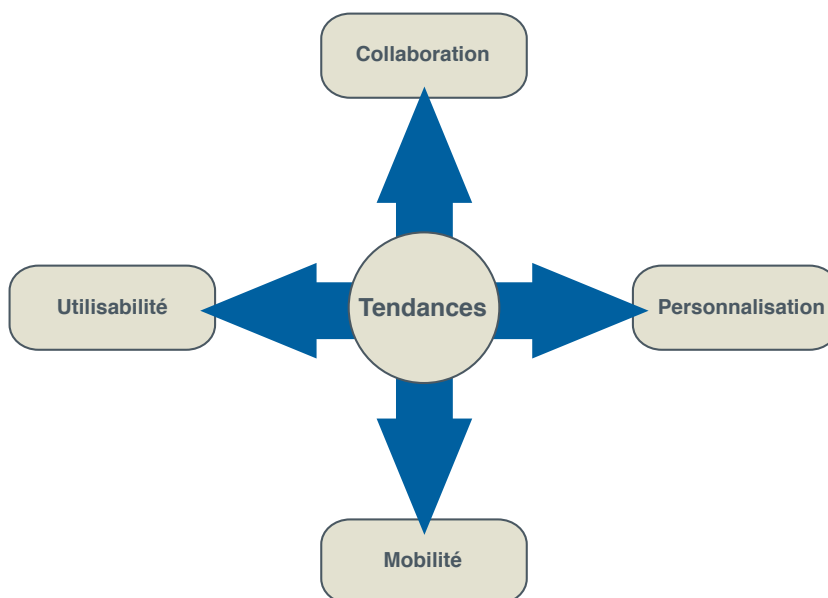


Figure 1: Tendances entourant la prestation de services

# Gouvernement électronique centré sur le citoyen

Le développement du gouvernement électronique figure parmi les préoccupations politiques des pays de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) depuis les années 1990, où l'attention portait alors sur l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience. Vers le milieu des années 2000, le passage à l'approche centrée sur les citoyens a été significatif. Les gouvernements tournent désormais leur attention vers cette vision plus large plutôt que sur les outils eux-mêmes. D'un paradigme centré sur le gouvernement, les gouvernements passent à un paradigme centré sur les citoyens, en mettant davantage l'attention sur le contexte (ex. : social, organisationnel, et les facteurs institutionnels) dans lequel le gouvernement électronique se développe et sur les résultats pour les utilisateurs<sup>1</sup>.

Les gouvernements les plus importants sont maintenant engagés dans un changement décisif du gouvernement électronique (« l'e-gouvernement ») portant sur une vision beaucoup plus radicale de la transformation des relations entre le secteur public et les utilisateurs des services publics. Certains l'appellent le gouvernement 2.0. Les changements au modèle d'affaires sont les suivants<sup>2</sup> :

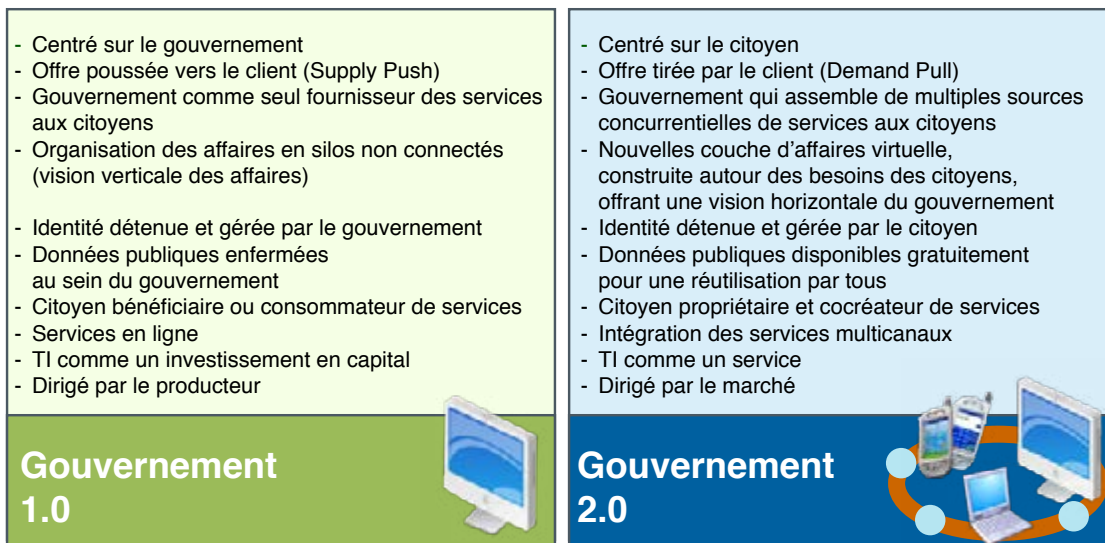


Figure 2: Du gouvernement 1.0 au gouvernement 2.0

1. OCDE, *e-Government Studies, Rethinking e-Government Services – User-centred approaches*, 2009, p. 14.

2. Microsoft, *CS Transform, Connected Government Framework – Strategies to Transform Government in the 2.0 World*, 2010, p. 5-7.

## Mobilité

Les téléphones mobiles sont en voie de devenir la technologie la plus rapidement adoptée de l'histoire et la technologie personnelle la plus populaire et répandue dans le monde. En outre, les téléphones mobiles sont de plus en plus utilisés pour accéder à l'Internet. Selon l'*International Telecommunication Union* (ITU), les réseaux mobiles sont accessibles à 90 % de la population mondiale et à 80 % de la population vivant dans les zones rurales. Parmi les pays de l'OCDE, les abonnements mobiles à haut débit ont profité d'un taux de croissance annuel de 20 % entre 2007 et 2009, selon l'étude *Perspectives des communications de l'OCDE 2011*.

Compte tenu de l'avancement sans précédent des technologies de communications mobiles, les gouvernements se tournent dorénavant vers le gouvernement mobile pour contribuer au développement économique et social, à la prestation des services publics, à l'efficacité opérationnelle et à un engagement actif du citoyen. L'interopérabilité des applications mobiles, qui offrent un accès rapide à des données intégrées et à des services de géolocalisation, ouvre la voie à des modèles de gouvernance novateurs pour le secteur public<sup>3</sup>.

## Médias sociaux

« En 2013, 82,2 % des internautes québécois utilisent les médias sociaux, que ce soit pour consulter du contenu, se connecter à leur compte, relayer ou partager du contenu, interagir avec d'autres ou créer du contenu, ce qui correspond à 62,7 % des adultes québécois<sup>4</sup>. »

Toutefois, le gouvernement en ligne et les médias sociaux demeurent un défi à relever. En 2013, 16 % des adultes québécois ont consulté sur les médias sociaux « la page d'un ministère, d'un organisme gouvernemental ou d'une municipalité. Par ailleurs, en 2013, 12 % des adultes québécois suivent une municipalité ou des services municipaux sur les médias sociaux, et 12 % y suivent un ministère ou un organisme gouvernemental. [...] Si les Québécois de 25 à 34 ans sont à nouveau les plus nombreux (27 %) à avoir effectué cette activité avec le gouvernement en ligne, ils sont cette fois suivis des 18-24 ans (23 %), confirmant l'intérêt des plus jeunes pour l'utilisation des médias sociaux<sup>5</sup>. »

3. OCDE, *M-Government, Mobile Technologies for Responsive Governments and Connected Societies*, 2011, p. 3.

4. CEFRIO, « NETendances 2013 – Les adultes québécois toujours très actifs sur les médias sociaux », volume 4, numéro 1, p.4.

5. CEFRIO, « Le gouvernement en ligne au Québec - Usage du Web, médias sociaux et mobilité », janvier 2014, <http://www.cefrio.qc.ca/netendances/gouvernement-ligne-quebec/activites-realisees-ligne-gouvernement/>.

## Gouvernement ouvert

Le gouvernement ouvert représente un changement dans la façon de gouverner qui consiste à s'appuyer sur les nouvelles technologies, pour s'ouvrir vers une plus grande transparence de l'État, vers une participation citoyenne plus active et vers une meilleure collaboration entre les employés de l'État et entre ceux-ci et des experts de la société civile.

Les trois volets du gouvernement ouvert se définissent ainsi :

- Une plus grande transparence, qui se définit comme l'action du gouvernement à fournir, dans un format lisible, compréhensible et utilisable, l'information que le gouvernement possède sur ses citoyens, ses entreprises, son administration, etc., dans le respect des lois protégeant la confidentialité et la protection des renseignements personnels ;
- Une participation plus active, qui se définit comme un engagement du gouvernement pour impliquer les citoyens dans la gestion des institutions démocratiques. En ce sens, il fournira aux organismes publics des outils et des mécanismes communs de consultations publiques et d'interaction ;
- Une meilleure collaboration, qui se définit comme étant la mise en place par le gouvernement d'outils et de mécanismes communs d'échange, de partage et de mise en commun des expertises aux employés de l'État et à des experts de la société civile afin d'améliorer la qualité et l'efficacité des services publics.

## Axe Transparence

Un gouvernement transparent offre un accès libre et facile à l'information gouvernementale, dans un format convivial (réutilisable par tous), afin que les citoyens, les entreprises, les chercheurs, les associations et les organismes publics puissent se l'approprier, l'utiliser pour prendre des décisions éclairées, l'enrichir et développer de nouvelles applications qui pourront être partagées avec la collectivité dans une optique d'amélioration continue des services publics.

L'axe Transparence vise à :

- Augmenter la confiance du citoyen en rendant disponibles les données et les informations de l'État. La diffusion proactive des informations de l'État fait partie des solutions concrètes pour lutter contre la corruption et rétablir la confiance des citoyens envers leurs institutions ;
- Favoriser une saine gestion des dépenses publiques. En donnant accès, sous la forme de données ouvertes, aux détails du fonctionnement des institutions publiques, comme l'attribution des contrats, les dépenses, l'évaluation des programmes, l'État bénéficie de la capacité de surveillance et d'analyse des citoyens et des experts de la société civile ;

- Stimuler la croissance économique par le développement d'une industrie axée sur la réutilisation des données et le développement d'applications commerciales. Les entreprises peuvent utiliser les données ouvertes de l'État pour développer de nouvelles applications qui pourront être partagées avec la collectivité dans une optique d'amélioration continue des services publics. Ces nouveaux développements représentent des économies de coûts pour l'État et des occasions d'affaires pour les entreprises.

## Axe Participation

Un gouvernement qui encourage la participation place les citoyens au cœur du processus décisionnel de l'État. La participation du public améliore l'efficacité du gouvernement et la qualité de ses décisions.

L'axe Participation vise à :

- Améliorer les politiques et les programmes, de même que leurs évaluations. En faisant appel à la participation de la société, de plus en plus de citoyens, d'entreprises ou de groupes de la société civile peuvent intervenir de façon proactive à chacune des étapes du cycle d'élaboration des politiques et des programmes publics qui les concernent. Cela a pour effets de créer des programmes et des politiques publiques plus près des préoccupations de la population et d'en faire un suivi plus facilement, plus rapidement et à faible coût ;
- Améliorer la prestation de services et son évaluation. L'ouverture de l'État envers la participation permet aux citoyens et aux autres bénéficiaires de suggérer des améliorations, de proposer de nouveaux processus plus efficaces et d'évaluer la prestation de services rendus.

## Axe Collaboration

L'axe Collaboration vise à améliorer l'efficacité de l'État. Une meilleure collaboration entre les acteurs gouvernementaux et entre ces derniers et des experts de la société civile permettra d'améliorer la qualité et l'efficacité des services publics, en mettant à profit les connaissances, les idées et la capacité d'innovation des employés de l'État.

Les outils de collaboration permettent une communication accrue entre les organisations, un plus grand partage de connaissances et une réduction des coûts en maximisant les échanges en temps réel d'informations et la réutilisation des bonnes pratiques.

Comme le montre la figure 3, les trois piliers sont interdépendants et permettent l'établissement d'un gouvernement plus ouvert.

## Vision

### Architecture d'entreprise gouvernementale 3.0

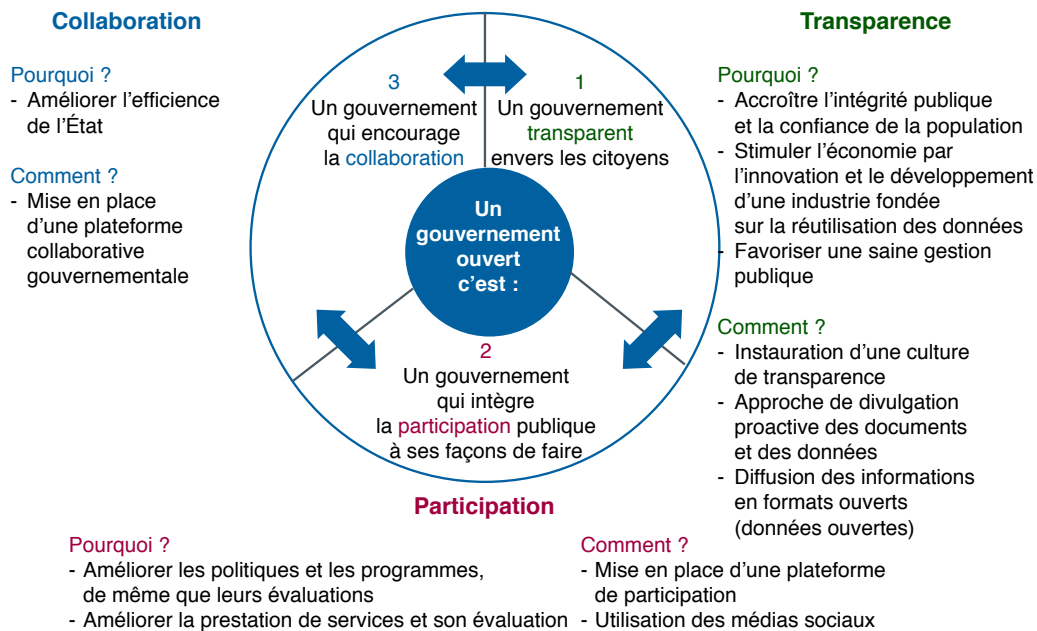


Figure 3: Les trois piliers interdépendants du gouvernement ouvert

## Infonuagique

L'infonuagique (*cloud computing*) constitue une tendance mondiale en matière d'acquisition de services technologiques dont les objectifs sont de diminuer les coûts d'exploitation des infrastructures technologiques et d'accroître l'agilité. Il s'agit d'un nouveau mode d'acquisition qui permet aux individus et aux organisations d'accéder, par les technologies de l'Internet, à un bassin de ressources informatiques configurables, externalisées et qui sont proposées sous forme de services. Ce nouveau mode de livraison de services permet aux consommateurs de s'approvisionner en TI auprès d'un fournisseur infonuagique de façon automatisée et sur demande. La consommation des services est mesurée et facturée selon l'utilisation.

L'infonuagique présente plusieurs avantages et bénéfices pour les utilisateurs. En effet, les ressources infonuagiques offrent une agilité et une flexibilité à l'utilisation, puisqu'elles s'acquièrent rapidement, s'adaptent facilement à la demande et permettent un délestage tout aussi rapide. De plus, l'infonuagique offre des possibilités de faire des économies substantielles, puisqu'elle favorise une meilleure utilisation des infrastructures technologiques, réduisant les coûts en capitalisation, en exploitation et en entretien à l'échelle gouvernementale.

Plusieurs gouvernements, dont ceux des États-Unis, du Royaume-Uni et de l'Australie, considèrent que l'infonuagique est un levier de transformation et d'économie important. D'ailleurs, ces pays ont développé des stratégies d'adoption et leurs initiatives infonuagiques gouvernementales sont nombreuses.

# Objectifs de la transformation gouvernementale



## Accroître la satisfaction des citoyens

Le gouvernement du Québec a mené plusieurs groupes de discussion afin de définir les besoins et les attentes des citoyens. Ces derniers ont mentionné certaines difficultés relevant de l'accessibilité à l'information et aux services, ainsi que de la qualité des services offerts par les organismes publics. Ainsi, le gouvernement du Québec s'est fixé deux objectifs : améliorer l'accès à l'information et aux services, et améliorer la qualité de son offre électronique de services à l'échelle gouvernementale.

### Améliorer l'accès à l'information et aux services

L'amélioration de l'accès à l'information et aux services vise à offrir un accès simple, facile et sécurisé qui répond aux besoins du citoyen. Par conséquent, le citoyen aura la possibilité :

- D'accéder en libre-service, par un point d'entrée central et privilégié, à de l'information sur les programmes et les services gouvernementaux ;
- D'accéder facilement à l'offre électronique de services ;
- D'accéder de manière sécurisée à ses données personnelles.

### Améliorer la qualité de l'offre électronique de services

Les citoyens désirent avoir accès à des services selon leurs préférences et leurs besoins. Parfois, un besoin fait appel à différents services offerts par plusieurs organismes publics. L'amélioration de la qualité de l'offre électronique de services vise à intégrer les services de différents organismes publics en une offre intégrée de services. Par conséquent, le citoyen aura la possibilité :

- D'interagir avec un gouvernement et non pas avec différents organismes publics lors de sa transaction ;
- D'éviter la redondance des tâches et des informations fournies pour l'ensemble des services ;
- De réaliser des économies.

## Améliorer la performance des processus

La performance des processus à l'échelle gouvernementale s'appuie sur deux catégories des RI : l'information ainsi que les fonctionnalités communes et les applications qui supportent les processus. L'amélioration de la qualité de l'information représente un enjeu stratégique pour maintenir la cohérence à l'échelle gouvernementale. L'optimisation des fonctionnalités communes et des applications constitue un défi majeur pour garantir l'efficacité et l'efficacite des processus à l'échelle gouvernementale.

## Améliorer la qualité de l'information à l'échelle gouvernementale

L'information gouvernementale est un actif stratégique au sein de l'administration publique. En effet, l'organisation cohérente et la gestion efficace de l'information à l'échelle gouvernementale contribuent à la transformation et à l'amélioration continue de son offre de service. Une collaboration des organismes publics est souhaitable pour adopter une structure commune des informations stratégiques afin d'en faciliter le partage et la réutilisation à travers les différents systèmes gouvernementaux. À titre d'exemple, citons l'adresse municipale dont la structure diffère d'un organisme public à un autre. Il en résulte qu'il y a autant de façons d'interpréter l'information contenue dans une adresse qu'il y a de structures, ce qui rend difficiles le partage de cette information, voire sa réutilisation. Par conséquent, les organismes publics devraient collaborer afin de mettre en place les mécanismes ainsi que les règles nécessaires pour le partage et la réutilisation de l'information gouvernementale.

## Optimiser les fonctionnalités communes et les applications

L'optimisation des fonctionnalités communes et des applications consiste à améliorer les façons d'exécuter les processus à l'échelle gouvernementale ainsi que les méthodes de développement des systèmes d'information. Cette optimisation vise à réorganiser les actifs en RI à l'échelle gouvernementale pour garantir la collaboration entre les organismes publics et favoriser le partage et la réutilisation des composantes applicatives. Les organismes publics devront collaborer afin d'adopter les approches nécessaires qui favorisent l'intégration des processus et de mettre en place les infrastructures qui assurent le partage et la mise en commun des services et des applications.

## Optimiser l'utilisation des TI à l'échelle gouvernementale

La croissance exponentielle des dépenses et des investissements en TIC est une préoccupation majeure de plusieurs gouvernements et de grandes entreprises à travers le monde. Si l'évolution des technologies offre de formidables possibilités d'amélioration en matière de services à la clientèle et de gains de productivité, elle occasionne, en contrepartie, des besoins constants de mise à niveau des infrastructures et des équipements technologiques ainsi que des défis importants en matière de formation de la main-d'œuvre. De plus, elle entraîne des risques considérables dans la gestion et le financement des grands projets informatiques.

Au Québec, la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement et la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics<sup>6</sup> visent à assurer une gestion optimale et rigoureuse des sommes allouées aux RI. La rationalisation des TI cible, entre autres, les coûts d'acquisition des TIC, ainsi que l'organisation et l'utilisation des infrastructures technologiques à l'échelle gouvernementale.

---

6. Voir la synthèse du cadre législatif en [annexe](#).



# Vision gouvernementale



Un **gouvernement centré sur les citoyens et les entreprises** (qui offre des services accessibles, performants, de grande qualité et sécuritaires à l'ensemble des citoyens et des entreprises du Québec) **est à la fois efficace et efficient** (qui répond aux attentes et aux besoins de la clientèle d'une manière performante en favorisant l'utilisation responsable des ressources collectives gouvernementales).

Le gouvernement évolue dans un contexte où les exigences de la population et de la mondialisation sont de plus en plus importantes. À cet effet, les opérations gouvernementales doivent être à la fois efficaces et efficientes. Efficaces, car elles doivent répondre aux attentes et aux besoins de la clientèle. Efficientes, parce que l'atteinte des résultats doit se faire dans une optique de performance et une considération d'utilisation responsable des ressources collectives gouvernementales.

Ce défi est à la base de la vision d'un gouvernement unifié dans la perspective du citoyen. Un des éléments clés pour mettre en place la vision est l'utilisation des possibilités offertes par les TI, et ce, selon cinq axes :

- Le client au centre de la relation avec l'État ;
- L'approche de services complets et accessibles ;
- L'interaction avec les utilisateurs ;
- La création de valeur ;
- La rigueur dans la gestion des fonds publics.

## Le client au centre de la relation avec l'État

Les clients du gouvernement sont au cœur de la vision gouvernementale et l'ensemble des priorités d'action en matière de RI doivent être faites en fonction de leur bénéfice. La prestation de services gouvernementale doit être repensée dans cette perspective et le gouvernement se doit de considérer les besoins de l'ensemble des clientèles (les citoyens, les entreprises, les autres gouvernements et les employés).

## L'approche de services complets et accessibles

L'approche de services complets et accessibles consiste à servir directement la clientèle, dès le premier contact, en une seule intervention et dans le mode qu'elle préfère. Ces modes de prestation comportent à la fois des services assistés et, de plus en plus, des services électroniques donnés par divers organismes publics permettant une plus grande autonomie et le libre-service de la clientèle.

## Vision

---

### Architecture d'entreprise gouvernementale 3.0

Les clientèles doivent avoir accès à l'ensemble des services gouvernementaux à partir de plusieurs sources, et de préférence en mode électronique. Cette vision encourage toute forme de partenariat (y compris les partenaires privés), permettant l'amélioration de la prestation de services tout en respectant les contraintes légales, financières et de ressources. À titre d'exemple, un citoyen pourrait faire l'acquisition d'un permis du gouvernement par l'intermédiaire de l'offre de service d'un intermédiaire (ex. : obtention du permis de pêche au magasin). Également, la diversité des moyens de communication électronique, comme les communications mobiles, les médias sociaux et les réseaux de partage du savoir, font partie des moyens potentiels en matière de prestation de services. Un citoyen pourrait, par exemple, décider d'interagir avec le gouvernement avec son téléphone intelligent ou sa tablette numérique.

Les besoins des clients de traiter avec le gouvernement découlent d'événements de vie, d'événements d'affaires ou d'obligations légales. En réponse à ces besoins, les services gouvernementaux sont principalement construits selon les responsabilités légales des organismes publics. La vision de l'architecture d'entreprise gouvernementale consiste à offrir une perspective de gouvernement unifié (comme étant une organisation unique au lieu de plusieurs organismes publics) et de permettre, du point de vue du client, une réponse aux services qui fait abstraction des structures organisationnelles en place. À titre d'exemple, un citoyen pourrait faire son changement d'adresse à l'échelle de l'administration publique provinciale avec une transmission aux autres paliers de gouvernement (fédéral, municipal, etc.).

## L'interaction avec les utilisateurs

Actuellement, le gouvernement mobilise majoritairement les ressources gouvernementales pour se transformer. La vision est d'ouvrir ce développement et cette interaction à l'ensemble des utilisateurs des services du gouvernement.

Ainsi, le partage de l'expertise et la collaboration seront privilégiés. À titre d'exemple, les médias sociaux pourraient être utilisés pour connaître l'opinion, sonder la satisfaction et répondre aux questions de la clientèle, ou obtenir une information précieuse relativement à l'amélioration potentielle des services. De plus, le gouvernement ouvert permet de présenter, de façon proactive, les données publiques disponibles dans un format que les citoyens pourront exploiter de façon novatrice.

## La création de valeur

La performance consiste à faire les bonnes choses, de la bonne façon, rapidement, au bon moment, au moindre coût, pour produire les bons résultats. Pour y arriver, il est nécessaire d'avoir une approche basée sur la création de valeur. Cette approche signifie que les activités de prestation de services, de soutien à celle-ci et d'administration doivent être mesurées à l'aide d'indicateurs significatifs.

L'ensemble des activités en matière de transformation des RI devra être inclus dans un processus gouvernemental cohérent et intégré, ne comportant que des activités à valeur ajoutée. La création de valeur s'applique à l'ensemble des opérations du gouvernement et de ses organismes publics.

## La rigueur dans la gestion des fonds publics

La rigueur consiste à donner priorité à la croissance à long terme et à la pérennité des investissements au profit de la croissance immédiate.

La gestion des fonds publics concernant les programmes, les services et la gestion des ressources doit s'effectuer de façon à réduire le coût total, tout en maximisant leur efficacité et leur efficience. L'exploitation et la transformation doivent être mesurées à l'aide d'indicateurs significatifs.

Les TI doivent favoriser l'agilité, gérer la complexité et accroître la synergie du gouvernement. Leur partage et leur réutilisation permettent l'optimisation des investissements. À titre d'exemple, l'identification et l'adresse du citoyen, ou encore sa preuve de naissance, pourraient être uniques et partagées au gouvernement.



# Principes de vision



Neuf principes de haut niveau ont été établis afin de guider la prise de décisions lors de la réalisation des projets en RI<sup>7</sup>.

1. **Intégration** : viser une action à portée gouvernementale plutôt que sectorielle et isolée.
2. **Accessibilité** : rendre les services accessibles aux clientèles selon leurs préférences, leurs capacités et leurs choix naturels.
3. **Confiance** : maintenir des services publics sécuritaires et assurer la protection des informations confidentielles que le gouvernement détient.
4. **Partage** : favoriser l'unicité et l'échange de l'information gouvernementale.
5. **Innovation** : utiliser nos talents pour remettre en question nos façons de faire.
6. **Coopération** : s'associer à divers partenaires et favoriser l'interaction et la collaboration.
7. **Solutions et transformation durables** : déployer des fondations permettant d'assurer la pérennité et la réutilisation.
8. **Agilité** : se donner les capacités d'agir rapidement et de s'adapter à tout contexte.
9. **Performance** : favoriser et mesurer les actions ayant un potentiel d'utilisation élevé et procurant une valeur ajoutée.

---

7. Une présentation plus détaillée des neuf principes est disponible sur la Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage : [www.di.qc/bibliotheque/documents/2013/09/principes-de-la-vision-gouvernementale-en-ri-assurer-simplicit-efficacite-et-efficience](http://www.di.qc/bibliotheque/documents/2013/09/principes-de-la-vision-gouvernementale-en-ri-assurer-simplicit-efficacite-et-efficience).



## Annexe : Cadre législatif



## Synthèse des éléments du cadre législatif relatifs à la vision (extraits de lois et de la Politique-cadre)

### Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement

- instaurer une gouvernance intégrée et concertée, fondée sur la préoccupation d'assurer des **services de qualité aux citoyens et aux entreprises** de même que la **pérennité du patrimoine numérique gouvernemental** (article 1, paragraphe 1°);
- optimiser les façons de faire en privilégiant le **partage** et la **mise en commun** du savoir-faire, de l'information, des infrastructures et des ressources (article 1, paragraphe 2°);
- coordonner la mise en œuvre des initiatives en ressources informationnelles, notamment celles visant la **transformation organisationnelle** et plus spécifiquement celles **du gouvernement en ligne axées sur les besoins des citoyens, des entreprises et des organismes publics** (article 7, paragraphe 4°);
- définir les règles inhérentes à la **sécurité de l'information** dont celles relatives à l'authentification, lesquelles peuvent être complétées par des règles particulières prises en vertu de la présente loi (article 7, paragraphe 6°);
- diffuser auprès des organismes publics et des entreprises du gouvernement les **pratiques exemplaires en matière de ressources informationnelles** et d'informer le Conseil du trésor des résultats observés et des bénéfices obtenus (article 7, paragraphe 7°);
- prendre les **mesures requises pour que les organismes publics considèrent les logiciels libres** au même titre que les autres logiciels (article 7, paragraphe 8°);
- prévoir des mesures pour **assurer la cohérence gouvernementale** ou pour **permettre la mise en commun d'infrastructures ou de services** et en déterminer les modalités de gestion (article 20, paragraphe 2°);
- Le Conseil du trésor peut déterminer des **standards applicables en matière de ressources informationnelles** par les organismes publics ou par une catégorie d'organismes publics (article 21).

## Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes public

### Par la Politique-cadre, le gouvernement entend :

- tirer profit des ressources informationnelles en tant que levier de transformation ;
- investir de façon optimale et rigoureuse ;
- optimiser la gestion de l'expertise et du savoir-faire ;
- assurer la sécurité de l'information ;
- tirer profit des logiciels libres.

### Les grands thèmes de la Politique-cadre sont résumés ci-après à l'aide d'extraits (présentés dans l'ordre d'apparition des textes)

- **Efficiences :**
  - que chaque dollar investi dans le domaine des ressources informationnelles ait une incidence sur l'amélioration et l'efficacité des opérations de l'État ;
  - investir de façon optimale et rigoureuse ;
  - un meilleur usage des crédits alloués aux ressources informationnelles et axés sur des objectifs précis.
- **Intégration :**
  - une approche intégrée pour l'ensemble de l'administration publique ;
  - l'intégration des ressources informationnelles au sein de l'administration publique québécoise ;
  - assurer la cohérence à l'échelle de l'administration publique ;
  - assurer une meilleure intégration des traitements et des données à l'échelle de l'administration publique.
- **Mise en commun, intégration et réutilisation :**
  - la mise en commun et l'intégration des solutions et sur le partage des infrastructures et des ressources ;
  - favoriser les services partagés ainsi que la mise en commun et l'intégration des solutions ;
  - déterminer des cibles concrètes de partage et d'intégration ;
  - la mise en commun et la promotion des services partagés ;
  - en mettant l'accent sur le développement et la promotion des services communs ;
  - privilégier le partage et l'intégration des services et des infrastructures plutôt que leur réplication ;

- la mise en commun et le partage de l'information, du traitement qui en est fait et des infrastructures ;
  - cibler de façon systématique les situations de partage, de mise en commun, d'intégration et de réutilisation ;
  - de plus grandes possibilités de réutilisation, de mise en commun et de gestion de l'information, ce qui permet de réduire les développements en silo ;
  - à l'intégration et au partage des ressources ;
  - mettre en commun et intégrer ;
  - réutilisation, partage, mise en commun ;
  - rendre également accessible une information partageable entre les organismes publics.
- **Interopérabilité :**
    - l'élaboration et la mise en place de règles et de standards de même que la mise en place de mécanismes d'interopérabilité ;
    - des normes d'interopérabilité permettant de briser les silos technologiques ;
    - mettre en place des mécanismes d'interopérabilité.
  - **Sécurité :**
    - assurer la sécurité de l'information ;
    - maintenir des services publics sécuritaires et assurer la protection des informations confidentielles ;
    - la mise en place d'un service d'authentification gouvernementale pour les citoyens et les entreprises.
  - **Logiciels libres :**
    - encourager l'utilisation du logiciel libre lorsque ce logiciel s'avère être le meilleur choix ;
    - considérer le logiciel libre au même titre que tout autre logiciel ;
    - pour une plus grande utilisation des logiciels libres ;
    - tirer profit des logiciels libres.

- **Prestation électronique de services :**
  - respect des orientations gouvernementales en matière de gouvernement en ligne ;
  - retirer les barrières organisationnelles ;
  - mieux intégrer l'offre de services et mettre en place des projets porteurs ;
  - favoriser l'interaction et la collaboration : les services en ligne de l'État devront pouvoir être intégrés par tout acteur public ou privé de la société qui désire améliorer son offre de services ;
  - toutes les possibilités offertes par le développement des technologies doivent être utilisées afin de rendre accessibles les services gouvernementaux dans les nouveaux médias utilisés par les citoyens et les entreprises et de rendre également accessible une information partageable entre les organismes publics ;
  - poursuivre le développement de la prestation de services afin qu'elle soit consolidée et adaptée à l'évolution technologique ainsi qu'aux besoins des citoyens et des entreprises ;
  - rendre ses services accessibles aux citoyens et aux entreprises selon leurs préférences, leurs capacités et leurs choix naturels ;
  - adapter son offre de services selon l'évolution des besoins et des usages des citoyens et des entreprises, en tirant profit des innovations technologiques disponibles ;
  - l'élaboration de nouveaux services et de nouveaux systèmes, plus efficaces, plus fiables et mieux adaptés aux besoins des citoyens ou à ceux des entreprises ;
  - rationaliser les sites Web gouvernementaux ainsi que les infrastructures technologiques ;
  - établir des objectifs au regard de l'adhésion, de l'harmonisation et de l'adaptation des prestations électroniques de services.

---

Note : La Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement et la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics sont soutenues notamment par les Règles relatives aux demandes d'autorisation de projets et aux outils de gestion en ressources informationnelles (Recueil des politiques de gestion, [www.rpg.tresor.qc/volume.asp?id=11](http://www.rpg.tresor.qc/volume.asp?id=11)).

## Loi sur l'administration publique

- la **prise en compte**, dans les choix de gestion, **des attentes exprimées par les citoyens en fonction des ressources disponibles** (article 2, paragraphe 1°);
- une « déclaration de services aux citoyens » par ministère ou organisme (article 6);
- offrir aux citoyens et aux entreprises ainsi qu'aux ministères et aux organismes de l'Administration gouvernementale un **accès simplifié à des services de qualité sur tout le territoire du Québec** (article 77.1, paragraphe 1°);
- favoriser une **utilisation optimale des possibilités des technologies de l'information et des communications** dans la prestation des services tout **en se préoccupant du choix des citoyens** quant au mode de livraison des services et soutenir des façons de faire qui permettent la **livraison de ces services efficacement et au meilleur coût** (article 77.1, paragraphe 2°);
- faire évoluer la prestation des services pour en **faciliter l'accès aux citoyens et aux entreprises** (article 77.1, paragraphe 4°);
- rendre disponibles aux ministères et organismes de l'Administration gouvernementale des **services partagés**, contribuant ainsi à l'amélioration des services (article 77.1, paragraphe 4°);
- assurer le développement, l'implantation et le déploiement du **gouvernement en ligne** (article 77.1, paragraphe 6°);
- une **approche intégrée dans la prestation des services aux citoyens et aux entreprises** (article 77.1, paragraphe 7°);
- une vision commune des **standards de qualité** de ces services (article 77.1, paragraphe 7°).

## Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels

Un **organisme public**, à l'exception du Lieutenant-gouverneur, de l'Assemblée nationale et d'une personne qu'elle désigne pour exercer une fonction en relevant, **doit diffuser, dans un site Internet, les documents ou renseignements accessibles en vertu de la loi qui sont identifiés par règlement du gouvernement et mettre en œuvre les mesures favorisant l'accès à l'information édictées par ce règlement** (article 16.1).

