

## Orientations stratégiques

### Architecture d'entreprise gouvernementale 3.3





## **Orientations stratégiques**

---

### Architecture d'entreprise gouvernementale 3.3

Cette publication a été réalisée par  
le Dirigeant principal de l'information  
et produite en collaboration avec 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  
2<sup>e</sup> étage, secteur 800  
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 – juin 2017  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-78482-1 (4<sup>e</sup> édition, 2017) (en ligne)  
ISBN 978-2-550-75130-4 (3<sup>e</sup> édition, 2016) (en ligne)  
ISBN 978-2-550-72551-0 (2<sup>e</sup> édition, 2015) (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2017

# Table des matières

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	II
LISTE DES FIGURES	II
HISTORIQUE DES VERSIONS	III
AVIS AUX LECTEURS	IV
1. AVANT-PROPOS	1
2. POSITIONNEMENT DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	2
3. LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	3
UNE OFFRE DE SERVICE QUI TIRE PROFIT DES NOUVELLES TECHNOLOGIES	3
L'ÉCHANGE D'INFORMATION AVEC LES CITOYENS PRIVILÉGIE LE MODE NUMÉRIQUE ET S'EFFECTUE UNIQUEMENT EN MODE NUMÉRIQUE AVEC LES ENTREPRISES	5
L'INFORMATION EST OUVERTE PAR DÉFAUT ET PROTÉGÉE PAR NÉCESSITÉ	6
UNE PRESTATION ÉLECTRONIQUE QUI SE TRANSFORME DANS UNE PERSPECTIVE CENTRÉE SUR LE CLIENT	6
LES CITOYENS INFLUENCENT LA TRANSFORMATION DU GOUVERNEMENT	7

## Liste des sigles et acronymes

AEG	Architecture d'entreprise gouvernementale
RI	Ressource informationnelle

## Liste des figures

FIGURE 1. DÉMARCHE DE RÉALISATION DE L'AEG	_____	2
FIGURE 2. LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC	_____	3

## Historique des versions

Version de l'AEG	Statut	Modifications
3.0	Novembre 2014	Publication de la première édition
3.1	Mars 2015	Aucune modification
3.2	Juillet 2016	Aucune modification

La version en vigueur est disponible à cette adresse :

<http://www.tresor.gouv.qc.ca/ressources-informationnelles/architecture-dentreprise-gouvernementale/>

## Avis aux lecteurs

Ce document présente un aperçu de la démarche adoptée pour élaborer l'architecture d'entreprise gouvernementale en sa troisième version. Il met le focus sur la définition des orientations stratégiques. Le gouvernement du Québec a adopté cinq orientations stratégiques.

# 1. Avant-propos

La nature, la portée et la rapidité des changements technologiques, économiques et sociaux représentent de nouveaux défis pour le gouvernement du Québec. Pour les relever, celui-ci s'est fixé des objectifs stratégiques de portée gouvernementale. C'est par l'action de chacun des organismes publics que le gouvernement du Québec peut les atteindre. D'où la nécessité de véhicules privilégiés pour orienter leurs stratégies vers l'atteinte de ces objectifs communs.

D'une façon générale, la planification stratégique est le moyen par excellence garantissant une convergence vers les objectifs de l'État. Le ministère du Conseil exécutif a mis en place un processus de planification formalisé garantissant un alignement des visions et priorités sectorielles sur la vision et la priorité de l'État.

Le gouvernement du Québec ne dispose pas d'une planification stratégique, ce qui constitue un obstacle considérable à la cohérence et à l'atteinte des objectifs gouvernementaux communs. Toutefois, la pertinence de disposer d'un nouveau processus d'alignement stratégique reposant sur une planification stratégique gouvernementale globale est en cours d'analyse et des travaux seront prochainement amorcés.

D'ailleurs, l'architecture d'entreprise constitue un autre véhicule qui contribue directement à l'alignement de la transformation en ressources informationnelles (RI) des organismes publics sur la stratégie en RI du gouvernement du Québec. Cette transformation s'appuie sur les principes d'architecture et rejoint ainsi les orientations stratégiques issues de la vision gouvernementale qui sont réalisées suivant une coordination et un arrimage avec l'ensemble des initiatives majeures en RI au sein du gouvernement.

La finalité de l'exercice d'élaboration de l'architecture d'entreprise gouvernementale (AEG), partant des principes de vision jusqu'à la définition des différents volets et segments, est de définir des principes d'architecture qui constitueront des lignes directrices permettant de guider et d'encadrer les organismes publics dans leurs processus de mise en œuvre de leurs architectures d'entreprise des organisation et de leur permettre de contribuer à relever les grands défis gouvernementaux, qui sont d'améliorer la performance et la capacité de l'État, d'optimiser la gestion des RI et de continuer l'amélioration de la prestation électronique de services offerte pour l'ensemble des citoyens.

Le contexte gouvernemental actuel est marqué par diverses contraintes, qu'elles soient budgétaires, juridiques, sociales ou technologiques. Dans ce contexte, les organismes publics ne doivent pas être tentés de négliger ces principes d'architecture afin de répondre à des particularités qui leur sont propres parce que de telles pratiques pourraient remettre en cause l'alignement et la cohérence vis-à-vis des objectifs gouvernementaux communs.

## 2. Positionnement des orientations stratégiques

Une démarche claire et structurée a été adoptée pour la définition et la réalisation des éléments de l'AEG.

Figure 1. Démarche de réalisation de l'AEG



La définition des orientations stratégiques, élément clé et directeur dans ce processus, s'inscrit dans une démarche globale à l'échelle gouvernementale. Découlant d'une vision clairement énoncée, ces orientations stratégiques indiquent les priorités ainsi que les objectifs communs du gouvernement du Québec. Elles se traduisent par la définition d'une architecture cible, structurée selon le cadre d'architecture TOGAF, en volets et segments, à savoir :

- ✓ Le volet Affaires;
- ✓ Le volet Information;
- ✓ Le volet Applications;

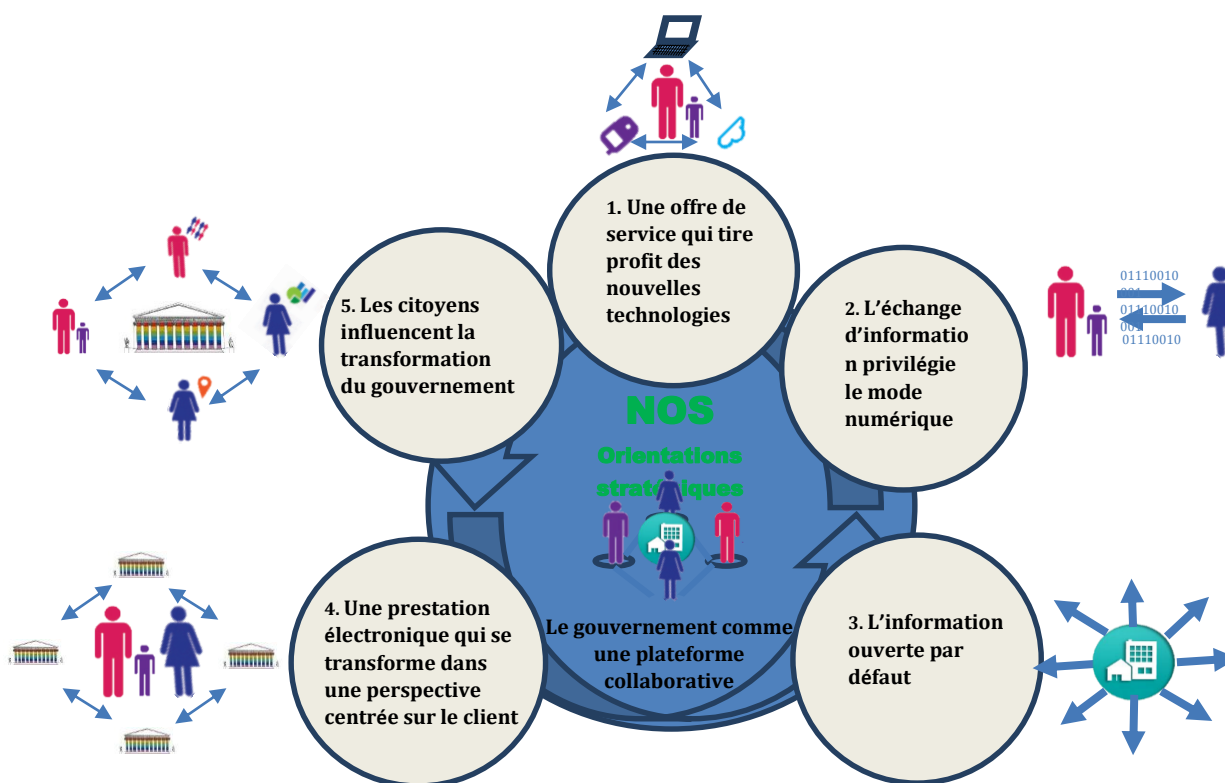
- ✓ Le volet Infrastructures;
- ✓ Le segment Sécurité;
- ✓ Le segment Interopérabilité.

Afin d'atteindre cette architecture cible, une feuille de route a été établie. Pour chaque volet et segment, des travaux structurants ont été planifiés et réalisés. Ces transformations visent à réduire l'écart entre la situation actuelle et la cible prédéfinie.

### 3. Les orientations stratégiques

Les orientations stratégiques doivent être cohérentes avec l'énoncé de vision gouvernementale préalablement formulé. Deux niveaux de planification sont déterminés : les orientations stratégiques et les objectifs tactiques qui en découlent. Pour chaque orientation stratégique, les objectifs tactiques indiquent les exigences en matière de réalisations en RI. Cinq grandes orientations stratégiques se traduisant par quinze objectifs tactiques sont proposées

Figure 2. Les orientations stratégiques du gouvernement du Québec



Une offre de service qui tire profit des nouvelles technologies

### **Prioriser les développements utilisant la technologie mobile**

Les technologies mobiles offrent de nombreuses possibilités pour améliorer la prestation électronique de service. Grâce aux tablettes numériques et aux téléphones intelligents, le citoyen doit avoir la possibilité d'accéder facilement, en tout temps et en tout lieu, à l'ensemble de l'information et des services gouvernementaux. Les développements doivent donc tenir compte de cette réalité et considérer dès le départ la notion de mobilité.

### **Intégrer les médias sociaux dans les stratégies de communication**

Le gouvernement doit tirer pleinement profit des médias sociaux en tant que nouveaux modes de communication et de promotion pour améliorer la prestation des services publics et son fonctionnement interne. Il s'agit d'une façon différente d'aborder les rapports entre le gouvernement et les citoyens, et entre les organismes publics. La visibilité sur les médias sociaux est une manifestation de la transparence de l'État, d'une part, et un élément qui facilite la relation des citoyens et des entreprises avec le gouvernement, d'autre part.

### **Proposer un environnement de travail moderne de coopération aux employés pour travailler en réseau, partager les connaissances et développer collectivement l'expertise**

Le partage, la réutilisation et la mise en commun sont des aspects de collaboration sur lesquels le gouvernement mise pour réaliser des économies d'échelle dans un contexte de compressions budgétaires et pour mieux partager le savoir collectif avec les employés de l'État. Il doit mettre en place, à la disposition de ces derniers, les outils nécessaires (plateformes de collaboration interministérielle, etc.) pour répondre à de telles exigences.

### **Favoriser l'utilisation de services partagés**

Dans une perspective d'optimisation de la gestion des RI, le gouvernement doit désigner les ressources partageables à l'échelle gouvernementale (affaires, services applicatifs ou infrastructures) et les rendre accessibles aux organismes publics qui veulent en bénéficier. Plus spécifiquement, le gouvernement doit mettre à la disposition des organismes publics un référentiel de services partagés répondant à des besoins d'affaires communs. Cette initiative permettra, d'une part, de faire des économies d'échelle en évitant les développements redondants et, d'autre part, d'offrir le même niveau de qualité de service à tous les organismes publics.

## **L'échange d'information avec les citoyens privilégie le mode numérique et s'effectue uniquement en mode numérique avec les entreprises**

### **Privilégier les échanges sans papier**

Le mode numérique doit être privilégié au sein de la fonction publique, et ce, que ce soit à l'interne entre organismes publics ou à l'externe avec les clients du gouvernement. Ce choix écoresponsable vise la dématérialisation complète des processus documentaires gouvernementaux. Le gouvernement devra avoir recours à des technologies capables de gérer simultanément tous les médias. Ces technologies sont aujourd'hui de plus en plus accessibles et de plus en plus aptes à réduire de façon durable l'utilisation du papier et les effets de celle-ci à la grandeur du gouvernement. En ce qui a trait à la prestation de service offerte aux clients (citoyens et entreprises), le gouvernement priorise le mode numérique et prévoit le rendre, progressivement, l'unique mode par défaut.

### **Favoriser la cohérence de l'information quel que soit le mode d'accès**

L'information présentée est cohérente et intègre sans égard au fait que l'utilisateur obtienne son service en personne, au comptoir, en ligne, par téléphone, etc. Ceci augmente la confiance envers la prestation de services.

### **Utiliser obligatoirement, lorsque approprié, les standards ouverts**

L'utilisation de standards et de formats ouverts, en plus d'assurer l'interopérabilité des systèmes, permet d'une part, d'éviter la dépendance exclusive à l'égard de fournisseurs et, d'autre part, d'assurer la

pérennité des données. Lorsque c'est possible, la priorité est accordée aux normes et aux standards ouverts selon la définition adoptée par le gouvernement du Québec.

### **Utiliser les possibilités de la tarification pour les échanges d'information faits autrement qu'en mode numérique**

Le gouvernement privilégie le mode numérique pour offrir sa prestation électronique de services, mais n'exclut pas les clients qui ne peuvent y accéder. Pour inciter la population à avoir recours au mode numérique, le gouvernement pourrait envisager la possibilité de tarifier les échanges d'information faits autrement qu'en mode numérique dans certains contextes.

## **L'information est ouverte par défaut et protégée par nécessité**

### **Rendre l'information gouvernementale libre, disponible et gratuite pour les citoyens et les entreprises**

Le gouvernement du Québec est un gouvernement transparent et il doit, de ce fait, offrir un accès libre et facile à l'information gouvernementale. Cette information est disponible dans un format simple à utiliser. Les citoyens, les entreprises, les chercheurs, les associations et les organismes publics pourront se servir de cette information publique à des fins personnelles ou professionnelles.

### **Privilégier la mise en place de sources officielles d'information**

Toute information commune et partageable est détenue par les organismes publics et gérée dans le cadre des sources officielles gouvernementales. La mise en place de sources officielles vient soutenir la gestion de l'information gouvernementale, en définissant les mécanismes nécessaires à l'identification de l'information, les responsabilités associées à sa gestion et les principes à respecter tout au long de son cycle de vie.

## **Une prestation électronique qui se transforme dans une perspective centrée sur le client**

### **Privilégier l'introduction des événements de vie et d'affaires**

Le gouvernement du Québec s'est donné comme objectif d'avoir une prestation électronique de services intégrée, peu importe la complexité administrative ou le nombre d'organismes gouvernementaux concernés. Pour mieux répondre aux besoins des clients, le gouvernement catégorise dans la mesure du possible l'offre de service par événement de vie et d'affaires, des notions qui sont plus compréhensibles pour les citoyens et les entreprises. Chaque événement de vie ou d'affaires correspond à une grappe de services faisant partie d'un seul processus de bout en bout pouvant toucher plusieurs services dans différents organismes publics.

### **Offrir l'accès à un dossier complet constitué dynamiquement**

Chaque citoyen ou entreprise doit pouvoir, à partir d'un dossier unique et complet, avoir accès à de nombreux services informationnels et transactionnels gouvernementaux. Le client pourra créer son dossier pour regrouper et sauvegarder l'information relative à ses démarches auprès des organismes publics. Un profilage permettra d'offrir une offre de service à la carte au client.

### **Une prestation de services intégrée, complète et omniprésente**

Le citoyen doit pouvoir bénéficier d'une prestation électronique de services complète, intégrée, et ce, n'importe où, n'importe quand et au moyen de n'importe quel dispositif.

## Les citoyens influencent la transformation du gouvernement

### **Favoriser la participation citoyenne**

En encourageant la participation, le gouvernement place les citoyens et les entreprises au cœur du processus décisionnel de l'État. Le gouvernement doit mettre en place les moyens nécessaires à la collecte de l'information de la part des citoyens qui pourront participer au processus d'amélioration des politiques, des programmes, de la prestation électronique des services ainsi qu'à leur évaluation, et ce, à faible coût.

### **Utiliser l'intelligence collective pour le développement de nouvelles solutions**

Le gouvernement du Québec doit tirer profit de l'intelligence collective citoyenne en la mettant au service de l'État grâce à des mécanismes de participation visant non seulement à connaître le degré de satisfaction des citoyens, mais encore plus, à favoriser leur implication dans la conception, la mise en œuvre et l'optimisation de la prestation électronique de services.

### **Recueillir systématiquement l'avis des usagers au moment de développer une nouvelle solution**

Un gouvernement centré sur la clientèle (citoyen, entreprise) doit être réactif à la perception des clients et façonner sa prestation de services pour qu'elle soit sur mesure et qu'elle réponde à leurs exigences. D'où la nécessité d'avoir des outils et des moyens permettant la collecte systématique des avis sur des propositions de développement, ou bien des retours d'expérience sur des développements déjà en place.

