



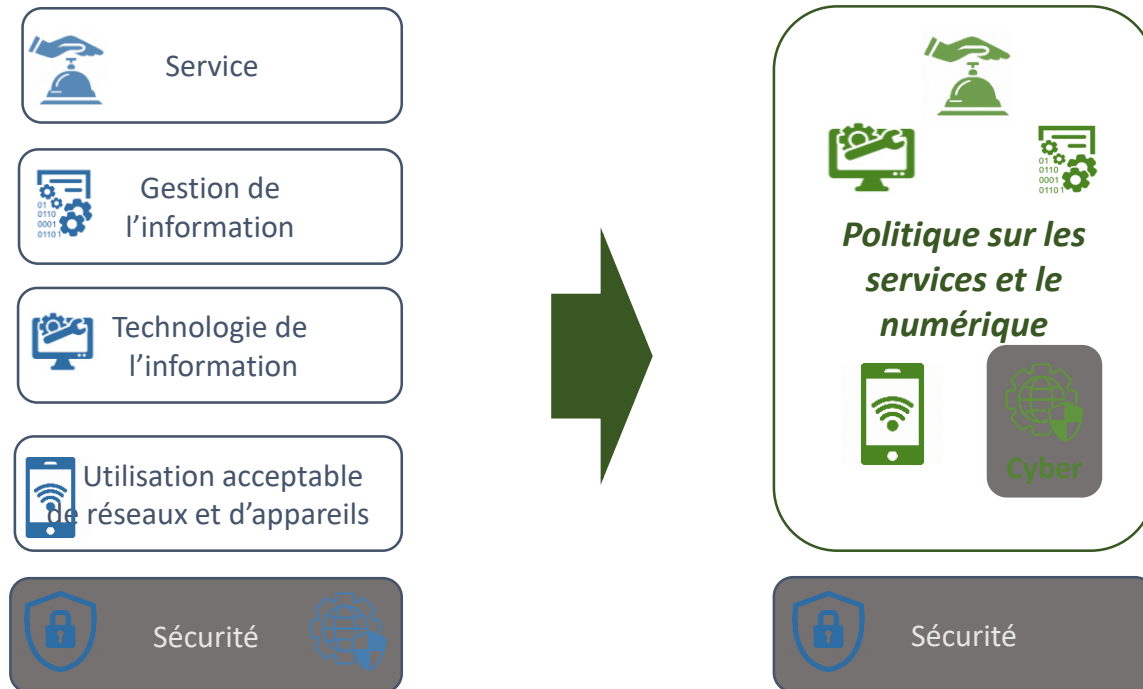
Un cheminement collaboratif : Élaboration de la *Politique sur les services et le numérique*

Présentation aux Conseils mixtes

Février 2020



On nous a demandé d'élaborer un ensemble précis d'instruments de politique à l'appui de la transformation numérique du gouvernement du Canada



Mesurer 2X
Couper 1X
planifier
planifier

Les échéanciers
sont mieux
déterminés
par la
planification

La révision de la
portée peut
aider
à respecter les
échéanciers

Et tout s'est déroulé de manière **ouverte**, appuyé par une vaste **collaboration**, et approuvé par les ministres en **12 mois**.

Agir « de manière ouverte » nous a obligés à repenser notre processus d'élaboration de politiques

Que signifie vraiment être ouvert? Et sommes-nous vraiment sincères?

1. **Équilibrer** les pratiques exemplaires avec les réalités opérationnelles et culturelles.
2. Encourager une plus grande **participation du public** et le dialogue en tirant parti des médias sociaux.
3. **Identifier** un champion pour encourager le processus (et en être responsable).
4. **Intégration précoce** de tous les intervenants pour influencer sur l'élaboration plutôt que de réagir à ce qui a été élaboré.
5. Établir un groupe de cadres supérieurs qui agiront comme **point de contact (intégré) unique** pour leur organisation dans l'ensemble des collectivités fonctionnelles : service, gestion de l'information, technologie de l'information et cybersécurité.



Notre approche appuyait l'idéation, la validation et la production de politiques en adaptant délibérément la participation par phase.

1. Idées de la politique

Avril à août 2018

2. Orientations de la politique

Août à décembre 2018

3. Langage de la politique

Depuis décembre 2018

Public

Gouvernement
du Canada



- Consultation publique sur les médias sociaux
- Mobilisation des intervenants
- Questionnaire public en ligne
- Publier le rapport *Ce que nous avons entendu*
- Ateliers avec plus de 30 ministères
- Groupe de travail ministériel
- ✓ **Organes officiels de gouvernance – Commentaires**



- Consultation publique sur les médias sociaux
- Publier le rapport *Ce que nous avons entendu*
- Mobilisation ciblée des intervenants
- Dialogue ministériel ciblé
- Groupe de travail ministériel
- ✓ **Organes officiels de gouvernance – Appui**



- Mises à jour publiques sur les médias sociaux
- Questionnaire ministériel en ligne
- Mobilisation ciblée des intervenants
- Dialogue ministériel ciblé
- Groupe de travail ministériel
- ✓ **Organes officiels de gouvernance – Approbation**

Plusieurs mégaoctets de commentaires présentés par plus de 800 fonctionnaires, entreprises, syndicats, organisations autochtones et particuliers.

Mon Dieu! C'est énormément de travail! Et la phase 3 est vraiment délicate.

Choisissez vos mots judicieusement

Tout n'est pas fini avant de...

Quelques « calculs » se cachent derrière notre analyse d'une nouvelle politique

$$\left(\begin{array}{l} \text{Analyse de} \\ \text{la} \\ \text{pertinence} \\ \text{continue} \end{array} \right) + \left(\begin{array}{l} \text{Analyse de} \\ \text{l'écart des} \\ \text{normes} \\ \text{relatives au} \\ \text{numérique,} \\ \text{etc.} \end{array} \right) + \left(\begin{array}{l} \text{Autre} \\ \text{recherche,} \\ \text{p. ex.,} \\ \text{pratiques} \\ \text{exemplaires} \end{array} \right) + \left(\begin{array}{l} \text{Rétroaction} \\ \text{Priorités} \\ \text{du GC} \end{array} \right) = \text{NOUVELLE POLITIQUE}$$

Termes clés + Examen ligne par ligne

Les mots ont une
signification et tout
le monde veut
connaître la leur!

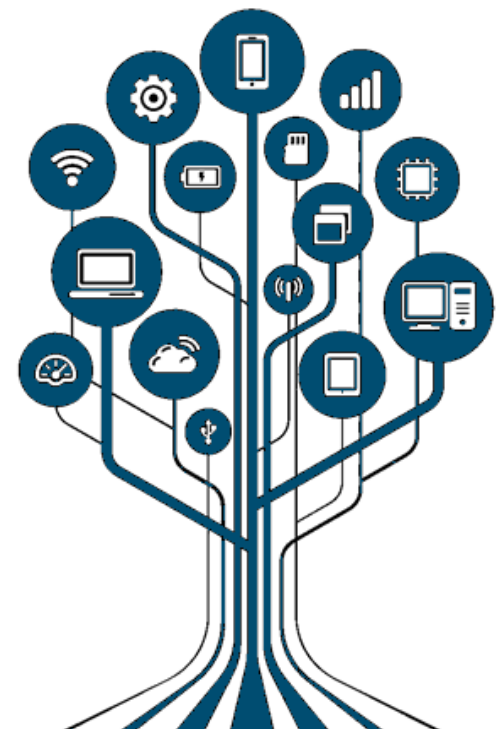
Un processus
hyperdocumenté
est plus défendable
et fiable.

Notre analyse et la rétroaction ont confirmé que les politiques actuelles — sans surprise — étaient insuffisantes.

Nous devons jeter les bonnes bases pour la politique, afin que le gouvernement du Canada puisse **fonctionner comme une organisation**, d'une manière qui profite à tous les Canadiens, et **tirer parti des méthodes et des outils numériques** pour améliorer notre façon de fonctionner et de concevoir, de construire et **de fournir des services axés sur le client**.

Notre **processus d'élaboration de politiques ouvert et collaboratif** a confirmé :

- Les règles sont nombreuses et il est difficile de s'y retrouver.
- Les principes de base demeurent pertinents, mais doivent être simplifiés, mis à jour et intégrés.
- Besoin continu d'établir un équilibre entre la souplesse et l'innovation, avec une transition plus large vers des approches organisationnelles.
- Les ministères auront besoin de suffisamment de temps pour comprendre, mettre en œuvre et respecter les exigences des politiques.
- Le changement de culture doit être appuyé par la gestion du changement à long terme, y compris l'orientation et la formation des employés, le partage des pratiques exemplaires, etc.



Nous avons élaboré une politique qui permet le changement : *Politique sur les services et le numérique*

Pour comprendre où aller, il faut savoir où nous étions.

Un changement simple peut avoir une grande Incidence.

Mais le numérique est-il sexy?!?!?

Une **Politique** qui nous permet de miser sur :

- Le client
- Une approche intégrée
- Une considération proactive
- à l'étape de la conception



Amélioration de la gouvernance intégrée, de la planification et de l'établissement de rapports pour une approche organisationnelle.



Accent accru sur le client et l'adaptation au numérique dans l'ensemble des services et modes de prestation.



Renforcement de la gestion de l'information et des ressources documentaires.



Amélioration de la gestion et de la protection des systèmes et de l'information, ainsi que de l'interopérabilité.



Appui des capacités et des compétences de l'effectif.

Cette Politique servira également **de cadre** pour continuer à élaborer des instruments de politique.

Integrated, streamlined management of service, information, IT and cyber security to improve government operations and services



Function as an enterprise

Departmental Deputy Heads

- Integrated departmental governance to support the management of these functional areas
- Designated officials to support departmental service and cyber security activities and flexibility to establish other roles, e.g., chief data officers (Official can wear more than one hat)
- A departmental strategic plan to support integrated decision-making, aligning with enterprise direction

Deputy Level Advisory Committee

- An interdepartmental committee, established by the Secretary of the Treasury Board, to provide advice and recommendations on strategic, enterprise direction and prioritization across these functions in support of Government of Canada priorities

Treasury Board Secretariat

- To support an enterprise approach, the CIO of Canada to provide direction on the management of information, IT and cyber security, and as to how these support service design and delivery, including architecture expectations
- To articulate and guide departments in the integrated, enterprise approach for these functional areas, the CIO of Canada to produce a government-wide strategic plan
- In support of streamlined policy development, and innovation and experimentation, use of delegations to issue, amend and rescind directives and standards under the *Policy on Service and Digital*

Key new requirements of the new Policy (2 of 3)



Better serve our clients

Increased focus on the client and the digital enablement across all services and channels

- Designate an official responsible for service with direct access to the Deputy Head
- Consider client needs (e.g., accessibility and inclusivity) and feedback in the design of all services
- Maximize the availability of end-to-end online services to complement all service delivery channels
- Develop service standards, targets, and performance information, including real-time performance information for all services and channels
- Review services for improvement every five years



Better use and sharing of information

Strengthening the management of information resources

- Support key elements of the Data Strategy Roadmap for the Federal Public Service
- Manage information and data as a strategic asset
- Ensure digital systems are the preferred means to create, capture and manage information
- Support sharing and data interoperability, while respecting security and privacy
- Release open information and open data in a client centric manner



Leverage digital technology

Better management and protection of systems and information and improved interoperability

- Designate an official responsible for cyber security
- Ensure operations are digitally enabled
- Plan and apply a risk-based approach to protect information systems and take corrective actions, as required
- Manage IT systems and identity assurance to support interoperability



Strengthen our workforce for the digital era

Supporting the workforce to meet departmental and enterprise service, information, IT and cyber security expectations

- Deputy Heads to ensure awareness, capacity and capabilities and provide employees with digitally enabled tools and IT solutions and equipment are designed to meet requirements for accessibility and official languages
- The CIO of Canada to provide functional leadership of the information and IT communities

Nous avons planifié le changement, *avant* qu'il ne se produise.

Appuyer la sensibilisation et la compréhension de la politique, mobilisation précoce délibérée d'un large éventail d'intervenants, complétée par un plan de communication.

Agir à titre de champions du changement pour l'intégration aux fonctions, en tirant parti du groupe interministériel de cadres supérieurs.

Assurer un appui significatif pour la mise en œuvre, engagement précoce de collaborer avec les ministères et l'ensemble du Secrétariat du Conseil du Trésor pour élaborer une orientation adaptée aux besoins des clients.

Le changement de culture doit être appuyé par la gestion du changement à long terme, y compris l'orientation et la formation des employés, le partage de pratiques exemplaires, etc.

Les ministères auront besoin de suffisamment de temps pour comprendre, mettre en œuvre et se conformer aux exigences de la politique.

Planifier la mise en œuvre dès le début!

Individuellement, nous étions intelligents, mais ensemble notre équipe était GÉNIALE.



En tant qu'équipe, **nous étions plus que la somme de nos parties**, tirant parti d'un complément de :

- Connaissance de l'appareil gouvernemental
- Compétence dans l'élaboration d'instruments de politique
- Gestion stratégique
- Gestion de projets
- Gestion du changement



Et, soi dit en passant, nous avons eu beaucoup de dévouement, de respect de la diligence raisonnable, de l'attention aux détails, de communications claires et uniformes, de confiance au sein de l'équipe, de crédibilité et un nombre juste assez suffisant de technophiles.

Confiance

Une « bonne » équipe peut travailler seule, sans supervision.

Offres d'emploi

- Administration
- Communications et médias sociaux
- Gouvernement ouvert

Si vous souhaitez vraiment en apprendre davantage à ce sujet, vous trouverez d'autre contenu à l'adresse ServiceDigital-ServicesNumerique@tbs-sct.gc.ca



Annexe 1 : Vers des instruments de politiques intégrés

Politiques et directives actuelles de l'ensemble de politiques sur les services et le numérique

Cadre stratégique sur l'information et la technologie

Politique sur la gestion de la TI

Politique sur la gestion de l'information

Politique sur les services

Directive sur la gestion de la TI
(y compris API et CEAI)

Directive sur les rôles et les responsabilités de la GI

Politique sur l'utilisation
acceptable des dispositifs et des
réseaux

Directive sur le numéro d'entreprise

Directive sur le gouvernement ouvert

Directive sur la tenue de documents

Directive sur la prise de décision
automatisée

Cadre des politiques habilitant

Politique sur les services
et le numérique

Directive sur les services
et le numérique

Directive sur le gouvernement
ouvert

Directive sur le numéro d'entreprise

Directive sur la prise de décision
automatisée

Normes au sein de l'ensemble de politiques sur les services et le numérique

Norme sur les systèmes de planification des ressources
de l'organisation

NCTTI 03

NCTTI 05

NCTTI 06.11

NCTTI 06.9

NCTTI 12

NCTTI 23

NCTTI 25

NCTTI 26

NCTTI 30

NCTTI 36

NCTTI 38

Norme sur la gestion du courriel

Norme sur l'accessibilité des sites Web

Norme sur l'interopérabilité du Web

Norme sur la facilité d'emploi des sites Web

Norme sur l'optimisation des sites Web et
des applications pour appareils mobiles

Norme sur les données géospatiales

Norme sur les métadonnées

Norme pour les systèmes de gestion
électronique des documents et des dossiers

**MISE À JOUR
À suivre**

NCTTI 6.11, 23, 26
à annuler

Annexe 2 : Notre méthode analytique est appuyée par une vaste consultation

- **Analyse de la pertinence continue** des exigences actuelles de la politique (plus 400 exigences).
- **Analyse de l'écart/concordance** ont assuré l'harmonisation et la portée de la politique
 - Orientation des administrateurs généraux, modèle logique, plan stratégique des opérations numériques, normes relatives au numérique, stratégie des données, rétroaction de la mobilisation externe et interne, examen des audits de 2007 à aujourd'hui, les évaluations des politiques sur la technologie de l'information et la gestion de l'information et la réinitialisation de l'ensemble des politiques.
- **Définition des termes clés/élaboration d'un glossaire** pour garantir une application appropriée de la terminologie.
 - Autres ensembles de politiques du Conseil du Trésor, lois du gouvernement du Canada et analyse des compétences.
- **D'autres recherches** ont permis de cerner des pratiques communes et exemplaires.
 - Analyse des secteurs de compétence, de l'industrie et des médias.
- **La rétroaction du Ministère, des intervenants et de la gouvernance** a assuré l'harmonisation avec les orientations du gouvernement du Canada, la contribution et la validation des exigences de la politique, la compréhension des préoccupations et des considérations uniques.
 - De multiples rondes de mobilisation et de rétroaction dans le cadre de divers forums et de discussions bilatérales ciblées.
- **Des examens ligne par ligne** ont permis d'assurer l'harmonisation des exigences de la politique avec l'intention, la compréhension en langage clair des exigences de la politique, la mesurabilité et la vérifiabilité des exigences de la politique et l'harmonisation entre les deux langues officielles.

Annexe 5 : Nos *normes relatives au numérique* – Principes directeurs généraux et pratiques exemplaires



Design with users



Iterate and improve frequently



Work in the open by default



Use open standards and solutions



Address security and privacy risks



Collaborate widely



Design ethical services



Be good data stewards



Empower staff to deliver better services



Build in accessibility from the start