



Collaboration des réseaux de services

Cerner les occasions et les pratiques exemplaires
à l'ère numérique

Conseil de la prestation des services du secteur public
25 février 2016
Toronto (Ontario)

Aperçu

- La **collaboration des réseaux de services (CRS)** fait plus précisément référence à une collaboration entre les administrations, qui vise à offrir des services au moyen d'un réseau partagé de services. Le niveau d'intégration peut varier selon le mode de prestation du réseau de services (bureaux offrant des services en personne, centres d'appel, plateformes de services en ligne, etc.) et selon les prérogatives des administrations tout au long du continuum de collaboration.
- **Le groupe de travail de la CRS réunit :**
 - Emploi et Développement social Canada et Service Canada (présidence);
 - Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada;
 - La Colombie britannique
 - le Manitoba;
 - l'Ontario;
 - la Nouvelle-Écosse.

La motivation pour la collaboration des réseaux de services

SERVICES NUMÉRIQUES

- Étant donné que les administrations continueront de mettre en œuvre des options de prestation de services numériques, les réseaux de services en personne devront adapter leur modèle de prestation de services actuel.
- Compte tenu de la tendance actuelle à la prestation de services numériques, les réseaux de prestation de services qui restent doivent s'attendre à subir un changement important en ce qui concerne l'ampleur de la clientèle et les caractéristiques de cette dernière.

SERVICES AXÉS SUR LE CLIENT

- La collaboration entre les administrations contribuera à améliorer le service à la clientèle grâce à un point de service unique.

RÉDUCTION DES COÛTS

- Les réseaux intégrés de prestation de services facilitent la répartition de la charge de travail des administrations sur un réseau plus vaste, ce qui permet de maximiser l'efficacité de la capacité en place.

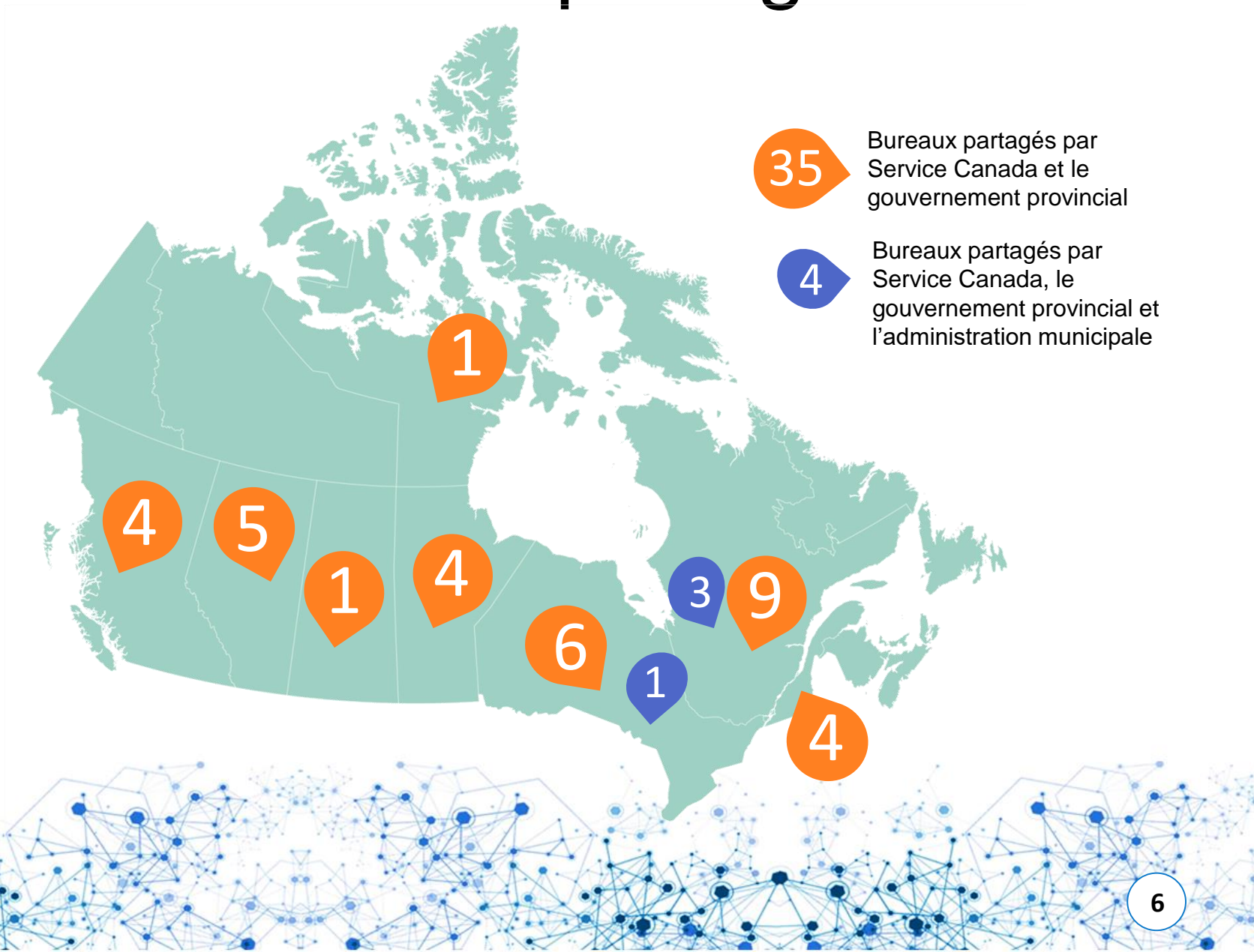
Objectif et portée du Groupe de travail de la CRS

- **Objectif** : Améliorer l'expérience du client en misant sur les forces des réseaux de prestation de services de chacun et en optimisant leur efficacité.
- **Portée** : Les travaux du Groupe de travail de la CRS incluront :
 - la schématisation de la collaboration existante en matière de services;
 - la détermination de pratiques exemplaires au sein de ce groupe de travail;
 - la conception d'une vision à long terme.

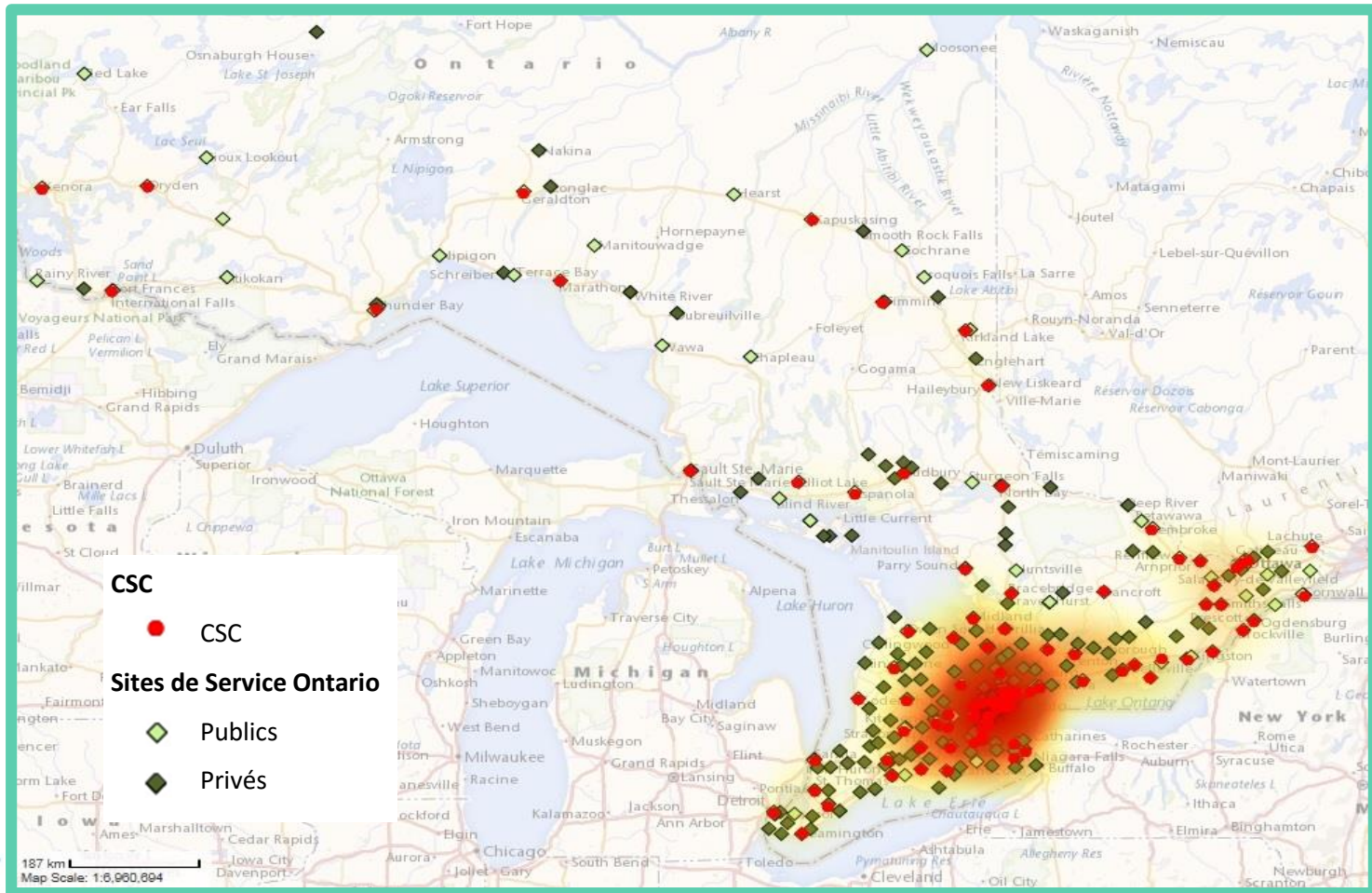
Occasions de collaboration pour le service en personne

- **Service intégré** : Le service est offert aux clients simultanément pour tous les ordres de gouvernement, ce qui crée une expérience de service tout à fait harmonieuse.
- **Comptoir partagé** : Le point de service partagé fonctionne de manière intégrée et utilise un système de triage, mais les clients obtiennent les programmes ou services directement du gouvernement concerné.
- **Comptoir emprunté** : Une organisation offre des services directs au comptoir pour une autre organisation qui ne peut justifier de prendre un espace physique dans un emplacement donné.
- **Bureaux partagés** : Les deux organismes partagent le même point de service, qui est divisé en sections propres à chaque administration.
- **Services mobiles conjoints** : Deux gouvernements ou plus fournissent conjointement des services mobiles coordonnés.

Bureaux partagés



Carte des bureaux de ServiceOntario et Service Canada en Ontario



Défis en matière de collaboration

- **Juridiques** : Les lois et règlements qui empêchent une administration de collaborer avec une autre.
- **Politiques** : Un gouvernement qui juge qu'il ne reçoit pas suffisamment de crédit pour sa contribution (p. ex. financière) pourrait s'opposer politiquement.
- **Liés à la gestion et aux opérations** : La prestation de services en commun peut entraîner des problèmes liés aux opérations et à la gestion (p. ex. relations de travail, ressources humaines, finances, etc.).
- **Structurels** : Une prestation de services intégrée peut entraîner des problèmes associés à la structure organisationnelle de chaque administration, notamment en ce qui concerne l'obligation de rendre compte et la capacité d'établir des initiatives de collaboration qui dépassent les compétences des administrations.
- **Culturels** : Une prestation de services intégrée réunissant plusieurs administrations peut entraîner des situations délicates en ce qui concerne l'appropriation du travail, l'influence sur les décisions, la capacité ou la volonté restreintes d'échanger de l'information de même que des défis liés à la transition depuis une obligation de rendre compte verticale vers une collaboration horizontale.
- **Sécurité et protection des renseignements personnels** : La protection des renseignements personnels, la sécurité et la confidentialité méritent une attention particulière compte tenu de leur importance générale pour une prestation de services intégrée.
- **Mesure du rendement** : Il faut une approche fondée sur des faits probants et axée sur des données pour mesurer adéquatement l'efficacité des efforts de collaboration actuels.
- **Responsabilité financière** : De quelle façon une administration réclame-t-elle des économies lorsque la collaboration entraîne une réduction de coûts des deux côtés? De quelle façon une administration détermine-t-elle le partage des coûts si une administration offre un service afin d'en aider une autre?

Considérations et prochaines étapes

Considérations

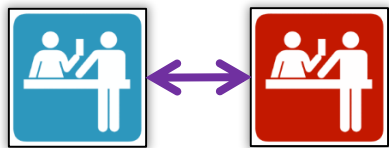
- La portée de cette priorité correspond-elle au cadre proposé par les Conseils conjoints?
- Le Conseil voudra-t-il examiner des occasions de collaboration pour les trois modes de prestation (en personne, par téléphone, en ligne)? Dans la négative, sur quels modes de prestation devrait-on concentrer les efforts?

Prochaines étapes

- Préparer une analyse environnementale sur les collaborations actuelles entre les réseaux de services, en se concentrant sur les modes de prestation en personne, par téléphone et en ligne.

ANNEXE : CONTINUUM DE COLLABORATION

CONTINUUM DE COLLABORATION – EN PERSONNE



**Collaboration
entre les bureaux**

**Partage des
locaux**

Aires communes

Intégration

Modèles de bureaux

Modèle le plus courant

- Bureaux indépendants
- Collaboration se limitant à l'échange de renseignements généraux et à l'aiguillage
- Bureaux possiblement éloignés géographiquement
- Désavantageux pour les clients et les organisations

Modèle en côte à côte

- Bureaux indépendants situés l'un à côté de l'autre, ou dans le même établissement
- Collaboration se limitant à l'échange de renseignements généraux et à l'aiguillage
- Emplacement géographique avantageux pour les clients
- Communication entre les bureaux plus facile d'un point de vue physique, mais aucun soutien technologique en place

Modèle fondé sur un bureau et deux comptoirs

- Les aires communes partagées (aire d'attente, lieu prévu pour les employés, etc.) permettent de réaliser des économies
- Meilleure collaboration possible (transfert des clients, etc.), mais aucune intégration
- Ce modèle de bureau offre peu d'avantages pour les clients
- Intégration des communications entre les bureaux

Modèle fondé sur un bureau et un comptoir

- Des aires communes partagées pour tous les bureaux permettent de réaliser de plus grandes économies.
- Une meilleure collaboration appuyée par des procédures communes.
- Les clients ont accès aux services par un seul point de contact, ce qui permet de maximiser l'efficacité des transactions.

CONTINUUM DE COLLABORATION – EN PERSONNE



Collaboration entre les bureaux

Partage des locaux

Aires communes

Intégration

Expérience du client

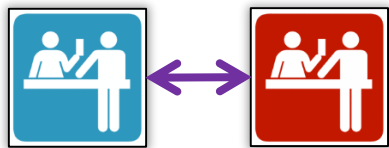
- L'échange de certains renseignements entre les bureaux aide les clients à obtenir des services, mais les clients doivent naviguer entre deux systèmes de façon indépendante.

- La mise en commun des renseignements facilite l'aiguillage.
- Emplacement géographique plus avantageux pour les clients qui doivent effectuer des transactions avec deux administrations.
- Aucun avantage pour le client lorsqu'il se trouve dans les bureaux.
- Les clients doivent répéter leurs renseignements à chaque agent.

- Peu d'avantages pour le client lorsqu'il se trouve dans les bureaux.
- Le système de mise en file peut être intégré afin de minimiser les temps d'attente pour accéder aux différents services.
- L'orientation dans la zone d'accueil propose aux clients un bureau unique pour les services gouvernementaux.

- Les clients accèdent à tous les services au moyen d'un point de contact unique, ce qui permet de maximiser l'efficacité des opérations.
- Moins de répétitions des renseignements (une fois suffit)
- Une offre de services mieux ciblée, fondée sur les besoins des clients.

CONTINUUM DE COLLABORATION – EN PERSONNE



**Collaboration
entre les bureaux**

**Partage des
locaux**

Aires communes

Intégration

Avantages pour les organisations

- Certains renseignements sont communiqués d'un bureau à l'autre afin de rester au courant des changements apportés aux services.

- Facilite l'échange de renseignements et la commodité.
- Possibilités accrues de mener des activités communes (formation générale, comité social, déjeuner-conférence, etc.)

- Les aires communes partagées (aire d'attente, lieu prévu pour les employés, etc.) permettent de réaliser des économies
- Meilleure collaboration possible pour la tenue d'activités qui ne font pas partie des programmes (SST, etc.)
- Partage des coûts pour les services de soutien administratif (photocopieur, nettoyage, etc.)
- Possibilités de formation commune pour les agents de la zone d'accueil.

- Des aires communes partagées pour tous les bureaux permettent de réaliser de plus grandes économies.
- Une meilleure collaboration appuyée par des procédures communes.
- Une formation commune pour l'ensemble du personnel permet une plus grande souplesse au sein des RH.

CONTINUUM DE COLLABORATION – TÉLÉPHONE



Collaboration entre les bureaux

Plateforme commune

Intégration

Modèles fondés sur les centres d'appel

- Bureaux indépendants, aiguillage fait manuellement

- Les plateformes communes favorisent l'aiguillage par les transferts d'appel.

- Centre d'appel entièrement intégré, où les agents prennent tous les appels et les réacheminent.

Expérience du client

- Non uniforme, répétitive jusqu'à ce que le client joigne le bon point de contact.

- Coordonnée, transfert plus efficace qui permet d'obtenir le résultat final.

- Uniforme, un seul point d'accès pour tous les programmes.

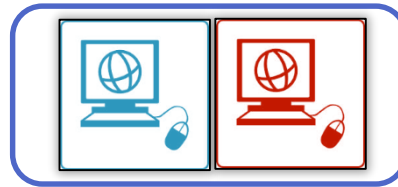
Avantages pour les organisations

- Pouvoirs clairement définis en raison de l'autonomie.
- Peut s'adapter plus facilement aux besoins précis de l'administration.

- Des processus définis pour les transferts qui permettent de réduire les erreurs et les retours d'appel
- Économies pour la plateforme
- Formation commune sur les fonctions des systèmes

- Le recours à une seule plateforme permet de réduire les coûts.
- Une formation commune requise pour l'ensemble des employés de tous les programmes accroît la souplesse des ressources.

CONTINUUM DE COLLABORATION – EN LIGNE



Collaboration entre sites

Plateforme commune

Intégration

Modèles fondés sur les services en ligne

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Sites indépendants; l'aiguillage s'effectue à l'aide des liens | <ul style="list-style-type: none"> Les plateformes communes favorisent l'aiguillage en aval. | <ul style="list-style-type: none"> Site entièrement intégré qui fournit des renseignements et qui permet de traiter les transactions de tous les programmes |
|--|---|--|

Expérience du client

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Non uniforme, répétitive jusqu'à ce que le client joigne le bon point de contact. De nombreux codes d'utilisateurs et mots de passe sont requis. | <ul style="list-style-type: none"> Coordonnée, transfert plus efficace qui permet d'obtenir le résultat final. Une gestion commune des codes d'utilisateurs favorise la mise en commun d'un plus grand nombre renseignements aux fins de traitement. | <ul style="list-style-type: none"> Uniforme, un seul point d'accès pour tous les programmes. L'information peut facilement être réutilisée d'un programme à l'autre. |
|---|--|--|

Avantages pour les organisations

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Pouvoirs clairement définis en raison de l'autonomie. Plus souple et plus apte à adopter les innovations afin de répondre aux besoins précis de l'administration. | <ul style="list-style-type: none"> Economies pour la plateforme Fiabilité accrue des renseignements partagés Les solutions propres à un programme peuvent être utilisées par les autres administrations. | <ul style="list-style-type: none"> Le recours à une seule plateforme permet de réduire les coûts. Une formation commune requise pour l'ensemble des employés de tous les programmes accroît la souplesse des ressources. |
|--|---|--|