



GUIDE SUR LES PARTENARIATS DE SERVICE

Collaboration entre les administrations pour améliorer l'expérience client

GUIDE SUR LES PARTENARIATS DE SERVICES

Collaboration entre les territoires de compétence pour améliorer l'expérience des clients

Mettre en œuvre des partenariats.

DÉTERMINER LES BESOINS

Partenariats avantageux pour toutes les parties :

- Clients
- Partenaires
- Employés

PARTENARIATS RÉUSSIS

- Direction engagée
- Gouvernance et responsabilités claires
- Gestion des relations
- Culture et but communs
- Planification intégrée

BON PARTENAIRE

- Objectifs organisationnels
- Forces et faiblesses
- Domaines de service propices à la collaboration
- Lacunes des services susceptibles d'être comblés par un partenaire
- Objectifs et résultats attendus

ÉTUDIER LES MODÈLES

Différents modèles pour des besoins variés :

- Promotion croisée
- Services externes
- Co-emplacement
- Partenariats intégrés

METTRE EN ŒUVRE

- Élaborer une analyse de rentabilisation
- Concevoir le partenariat
- Mettre au point l'entente de partenariat de service
- Mettre le modèle en opération

MESURER LES RÉSULTATS

- Mesurer le rendement
- Produire des rapports à l'interne et à l'externe
- Évaluer le partenariat
- Apprendre et continuer d'expérimenter
- Partager les résultats

Améliorer l'expérience client

Présenter, reproduire, étendre

Intégration continue

POURQUOI METTRE EN PLACE DES PARTENARIATS DE PRESTATION DE SERVICES?

Aux fins du présent guide, lorsque nous faisons référence à un partenariat, nous entendons un partenariat de prestation de services entre différents ordres de gouvernement.

Les gouvernements sont de plus en plus incités à offrir de meilleurs services de manière rentable. Les partenariats réussis offrent une proposition de valeur avantageuse pour les partenaires, les clients et les employés. L'établissement de partenariats avec d'autres administrations permet d'atteindre ce qui suit :

PARTENAIRE :

- Offre la possibilité d'examiner des solutions créatives pour améliorer l'expérience des clients.
- Élargit la portée des services en obtenant l'accès aux réseaux de prestation de services existants afin de renforcer la présence.
- Favorise la rentabilité et les économies d'échelle.

CLIENT :

- Offre un accès plus facile aux services.
- Offre un accès à davantage de services intégrés.
- Améliore la flexibilité.
- Réduit le besoin de connaître l'ordre de gouvernement qui fournit un service.
- Réduit les risques de stigmatisation en combinant les programmes et les services.
- Simplifie l'admission des populations vulnérables aux avantages et aux services.

EMPLOYÉS :

- Augmente la satisfaction des employés lorsque les conditions de travail et les conditions de bureau sont semblables.
- Accroît la collaboration au moyen d'espace partagé et de zones communes pour améliorer les services.
- Améliore la sécurité personnelle, en particulier dans les régions rurales et éloignées.

REMERCIEMENTS

Merci aux membres du Conseil de la prestation des services du secteur public et aux partenaires qui ont participé à la création du présent guide



Membres et partenaires du Conseil de la prestation des services du secteur public.

Gouvernement de la Colombie-Britannique
Gouvernement de l'Alberta
Gouvernement de la Saskatchewan
Gouvernement du Manitoba
Gouvernement de l'Ontario
Gouvernement du Québec
Gouvernement du Nouveau-Brunswick
Gouvernement de la Nouvelle-Écosse
Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador
Gouvernement du Yukon
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest
MSDO – Ville de Waterloo
MSDO – Région de Peel
MSDO – Région de York
Agence du revenu du Canada
Emploi et Développement social Canada
Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
Services aux Autochtones
Innovation, Sciences et Développement économique
Services publics et Approvisionnement Canada
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Anciens Combattants Canada

LES BONNES RELATIONS ASSURENT LA RÉUSSITE D'UN PARTENARIAT

Certains éléments clés contribuent à la réussite d'un partenariat

DIRECTION ENGAGÉE

- Engagement des membres de la direction qui disposent du pouvoir d'affecter les ressources
- Engagement des membres de la direction pour jouer le rôle de champion du partenariat
- Engagement manifeste pour produire des résultats au niveau opérationnel

CULTURE ET BUT COMMUNS

- Mettre en place une nouvelle culture commune de l'entité du partenariat
- Collaboration étroite des deux parties pour déterminer le but, la vision, les objectifs et les mesures du rendement du partenariat.
- S'engager à communiquer de manière continue et à organiser des séances de planification conjointes pour assurer la bonne marche des travaux

GOVERNANCE ET RESPONSABILITÉS CLAIRES

- Engagement de la direction pour définir le cadre global
- Engagement des personnes au sein des deux organisations pour examiner ensemble les détails des opérations
- Engagement des deux ordres de gouvernement pour assumer la responsabilité du plan signé par les deux parties

PLANIFICATION INTÉGRÉE

- Organiser des réunions en personne régulièrement
- S'engager à communiquer efficacement et rapidement
- Confirmer les compétences de l'ensemble des employés, l'endroit où ils travailleront et les personnes dont ils relèveront
- Compréhension claire de la planification et des délais de la mise en œuvre

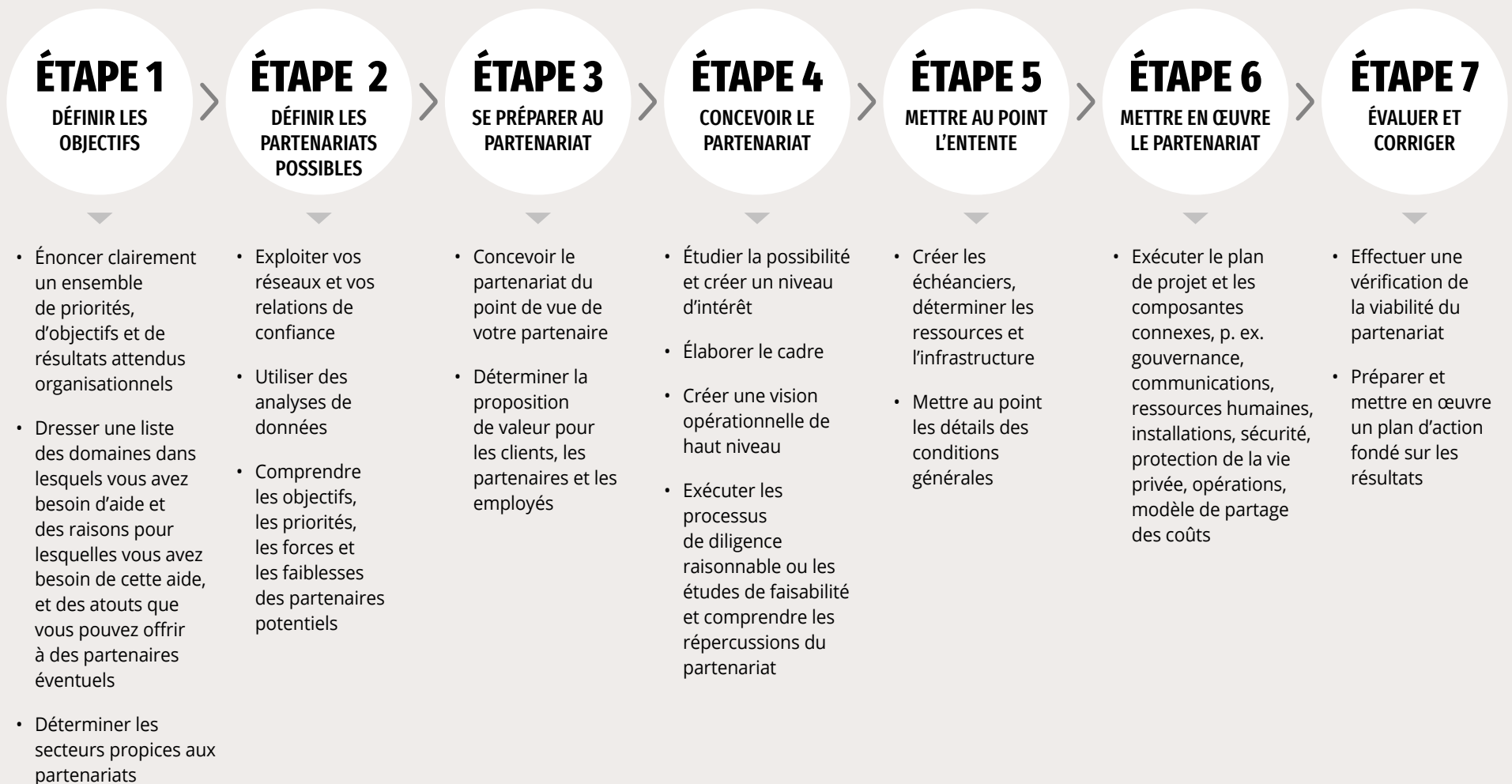
GESTION CONTINUE DES RELATIONS

- Assurer la transparence afin d'obtenir la confiance des personnes qui travaillent au sein du partenariat
- Essayez d'entretenir des relations en dehors du contexte du projet particulier
- Organiser des réunions en personne régulièrement
- S'assurer régulièrement que toutes les parties continuent de partager la même vision du partenariat

L'établissement de relations de confiance avec d'autres fournisseurs de services dans la collectivité joue un rôle essentiel dans la solidité des partenariats.

LE PROCESSUS DE PARTENARIAT

Le tableau qui suit décrit les étapes à suivre pour mettre en œuvre un partenariat réussi¹.



¹ Partnership Strategy for Horizontal Initiatives Partner Workbook

PROMOTION CROISÉE	SERVICES EXTERNES	REGROUPEMENT	INTÉGRATION
• Promotion croisée informelle (p. ex. provinces de l'Atlantique et SC, sites hôtes des services mobiles) • Promotion croisée officielle (p. ex. ententes sur le développement du marché du travail, Atl.)	• Services virtuels (p. ex. Grand Manan) • Services mobiles (p. ex. Enregistrement des naissances dans les collectivités autochtones dans le nord de l'Ontario) • Services externes réguliers (p. ex. Autoplan ICBC - services d'assurance)	• Espace partagé (p. ex. Picton, Ont.) • Comptoir partagé (p. ex. Ottawa, Ont.)	• Paiements intégrés (p. ex. modèles du N.-B. et de la SV) • Agent partiellement intégré (GTNO) • Intégration numérique (p. ex. SNB et Transports Canada)

Définition et sous-types : Créer une nomenclature commune et aider à définir les sous-types de collaboration

Pratiques exemplaires : Partager les leçons apprises avec les partenaires

Outils et ressources : Économiser du temps et de l'énergie en fournissant des exemples d'outils et de ressources aux partenaires

Études de cas : Présenter les modèles de réussite de manière plus approfondie.

Définition et sous-types

U'EST-CE QU'UN PARTENARIAT DE SERVICES EXTERNES?

On parle de partenariat de services externes lorsque deux ou plusieurs ordres de gouvernement (participation éventuelle de partenaires et d'intervenants communautaires) vont au-devant des clients ensemble pour offrir un point d'accès aux services unique.

POURQUOI PARTICIPER À UN PARTENARIAT DE SERVICE?

Ces partenariats aident à s'assurer que les Canadiens reçoivent les services nécessaires, sans égard à leur lieu de résidence principal, à leur mobilité ou aux moyens dont ils disposent, grâce à un travail conjoint avec différents fournisseurs de services.

QUI EST LA CLIENTÈLE CIBLE D'UN PARTENARIAT DE SERVICE?

Tous les types de clients selon le besoin. Les partenariats de services externes peuvent cibler les clients dont l'accès à d'autres modes de prestation de services est limité p. ex. les collectivités autochtones qui font face à un événement difficile (situation d'urgence ou licenciements collectifs) et visent à regrouper des services pour un client qui a besoin des services de différents organismes.

OÙ ET QUAND UN PARTENARIAT DE SERVICE EST-IL LE PLUS APPROPRIÉ?

Pour desservir les collectivités rurales, éloignées et isolées, et lorsque les volumes de clients ne sont pas adaptés à une présence en personne. Exécuté en général régulièrement, dans des situations d'urgence et pour une promotion ciblée.

Il existe trois types de partenariats de services externes

PARTENARIAT DE SERVICES RÉGULIERS

Un ordre de gouvernement offre des services externes sur un site existant appartenant à un autre ordre de gouvernement, p. ex. services hébergés. Habituellement, les services externes sont offerts à temps partiel et peuvent consister en des visites hebdomadaires, mensuelles ou annuelles.

PARTENARIAT DE SERVICES OCCASIONNELS

Il en existe deux types :

Ciblés : Pour les clients présentant des besoins particuliers. Ces services sont habituellement offerts sur les lieux d'un événement communautaire auquel participent les organismes de services.

Services d'intervention rapide : Pour les collectivités qui présentent des besoins exceptionnels tels qu'un licenciement collectif et des interventions d'urgence p. ex. inondations, incendies et retards postaux. Les partenaires de services utilisent les outils et les ressources en place pour intervenir rapidement et efficacement ensemble.

PARTENARIAT DE SERVICES VIRTUELS

Les services sont offerts au moyen de médias numériques tels que : vidéoconférence, WebEx ou téléconférence.

Les partenariats de service externes doivent :

- Améliorer l'accès aux services des clients
- Soutenir les interventions d'urgence
- Promouvoir et offrir de l'information sur les programmes et les services

Pratiques exemplaires et domaine d'intérêt particulier

- Locaux, espaces de bureaux et gestion immobilière
- Communications (internes, externes)
- Équipement, technologie et fournitures (ordinateurs, réseaux, téléphones, photocopieurs, fournitures de bureau, entretien de l'équipement, etc.)
- Finances (partage des coûts, etc.)
- Gestion de l'information, protection de la vie privée et accès aux renseignements
- Opérations (normes de service, heures d'ouverture, exigences en matière de langues officielles, stationnement, etc.)
- Mesure et évaluation du rendement
- Sécurité (personnel, sites, biens, etc.)
- Services fournis

Pratiques exemplaires en matière de partenariats de service

PARTENARIATS DE SERVICE AU PROFIT DES COLLECTIVITÉS AUTOCHTONES



Les exemples mettent en relief et renforcent les pratiques exemplaires

INITIATIVE D'ENREGISTREMENT DES NAISSANCES DANS LES COLLECTIVITÉS AUTOCHTONES

Un partenariat continu de Service Canada et de Service Ontario qui utilise le réseau de services mobiles réguliers existant de Service Canada pour donner accès aux renseignements sur l'enregistrement des naissances et les certificats de naissance dans les collectivités autochtones. Les services fournis dans le cadre de cette initiative consistent à communiquer des renseignements généraux sur le processus de certificat de naissance et à inviter les clients à mener à bien le processus en échangeant de l'information sur la gamme des avantages et des services reliés à l'identité principale (c.-à-d. ACE). Un soutien supplémentaire est fourni dans les cas où la naissance d'un client n'a pas encore été enregistrée auprès de la province puisqu'il s'agit d'un pré-requis à la délivrance d'une quelconque pièce d'identité (peut avoir une incidence sur la capacité du client à s'inscrire auprès d'AINC en tant qu'Indien dans certains cas).

Pratiques exemplaires en matière de partenariats de service

COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES

- Respecter les préférences des collectivités autochtones pour déterminer l'organisation logistique.
- Élaborer une stratégie de communication propre aux collectivités autochtones. Par exemple, les moyens de communication courants n'étant pas toujours efficaces pour joindre tous les membres de la communauté, une diffusion locale pourrait être envisagée.
- L'implication et le recrutement d'Autochtones de la collectivité dans la prestation des services facilite la communication et renforce la confiance.
- Formation des membres de la collectivité pour jouer le rôle de personne-ressource et aider les membres de la collectivité qui éprouvent des difficultés pour présenter une demande de programme.
- S'assurer que les employés sont sensibles aux différences culturelles et souples, disponibles pour se déplacer à court et à long terme

ÉQUIPEMENT, TECHNOLOGIE ET FOURNITURES (ORDINATEURS, RÉSEAUX, TÉLÉPHONES, PHOTOCOPIEURS, FOURNITURES DE BUREAU, ENTRETIEN DU MATÉRIEL, ETC.)

- Disposer de matériel fiable, compte tenu de la nécessité de pouvoir se déplacer avec un ordinateur portable, une imprimante et un téléphone cellulaire satellite.
- Tester régulièrement l'ensemble de l'équipement pour assurer et maintenir son bon état de fonctionnement.
- S'assurer d'avoir accès à Internet sans quoi il faudra transporter des formulaires papier, etc.

SÉCURITÉ (PERSONNEL, SITE, BIENS, ETC.)

- Mettre en œuvre des mesures de sécurité pour assurer la protection des employés et la confidentialité des renseignements personnels p. ex. en cas de conduite d'un véhicule, avoir une trousse d'outils d'urgence.

Outils et ressources

- Protocole d'entente, modèle d'entente de service
- Plan d'intervention rapide conjoint
- Évaluation des dangers et des risques
- Trousse d'outils d'urgence aux fins de la liste de vérification pour la route

PROTOCOLE D'ENTENTE

ÉBAUCHE Date

Le présent protocole d'entente est établi en ce jour du 20.XX.

Entente conclue entre : ORGANISME A

Et : ORGANISME B

Ci-après appelés « les parties »

CONTEXTE

ATTENDU QUE :

A. Le présent protocole d'entente vise à énoncer les rôles et les responsabilités des parties à l'égard de la prestation des services décrits aux présentes.

B. Les parties visent à ce que le présent protocole d'entente décrive la prestation des services, le niveau des services à fournir et tous les mécanismes nécessaires à la gestion des questions régies par le présent protocole d'entente.

C. Le présent protocole d'entente annule et remplace toutes les ententes antérieures conclues entre les parties.

D. Dans la mesure où certains des services décrits dans le présent protocole d'entente peuvent avoir été offerts au cours des périodes qui précèdent la date du présent protocole d'entente, les parties prévoient que le présent protocole s'applique auxdits services, qu'ils aient été ou soient offerts avant ou après la date du présent protocole d'entente.

E (Les autres faits sur le contexte peuvent être insérés ici, même si les parties connaissent déjà la majorité du contexte ou la partie importante du contexte; il n'est donc pas nécessaire de répéter ces faits dans un PE à moins qu'ils établissent ou clarifient des éléments légaux dont dépend une partie du contenu du présent protocole d'entente)

N EN CONSÉQUENCE, les parties aux présentes conviennent de ce qui suit :

1. Définitions

1.1 Dans le présent protocole d'entente, à moins que le contexte s'y oppose : ° le terme « services » désigne les services décrits à l'annexe A.

ÎLE GRAND MANAN – PRESTATION DE SERVICES VIRTUELS

CONTEXTE

Service Canada Atlantique envisage de passer d'un modèle de services mobiles réguliers à un modèle de services virtuels afin de mieux servir les clients de la collectivité de Grand Manan (Nouveau-Brunswick). Grand Manan est une collectivité insulaire d'environ 2 500 habitants située à 50 kilomètres de la côte sud-ouest du Nouveau-Brunswick. Grand Manan est accessible par avion nolisé ou par traversier (traversée d'une durée de 90 minutes). Le mauvais temps et la charge transportée prolongent souvent le temps de la traversée. À l'heure actuelle, Service Canada offre des services à l'île par l'entremise de services mobiles réguliers en personne un jour par mois.

Les volumes de clients des services mobiles réguliers sont très faibles; 110 clients au total en 2016-2017. Comme nous l'avons mentionné précédemment, un accès fiable à cette collectivité et à partir de cette collectivité peut être difficile et exigeant en ressources. Service NB possède un site ouvert à temps plein sur l'île et des discussions préliminaires ont permis d'envisager d'utiliser ce site à titre de site hôte de services virtuels. Le modèle de services virtuels optimal reste à déterminer, mais le site hôte pourrait offrir des accès à la documentation du gouvernement du Canada, des postes d'accès de service aux citoyens (PASC), et fournir une liaison vidéo ou

audio avec des agents des services aux citoyens de Service Canada. En plus de réduire le besoin de déplacements réguliers du personnel et le risque pour les employés de travailler seuls, cette initiative pourrait améliorer considérablement l'accès aux services et l'information des clients à Grand Manan.

OBJECTIFS

Cette initiative contribue à l'avancement de 4 objectifs :

- Offrir aux clients à Grand Manan un accès aux services plus uniforme et plus facile;
- S'appuyer sur le réseau de partenariat et de collaboration pour la prestation des services de chaque partie;
- Tirer parti de l'expérience, des connaissances et des capacités récentes dans le domaine de la prestation de services virtuels;
- Soutenir la santé et la sécurité du personnel et mieux gérer les ressources limitées dans le domaine des services.

ÉTAT, RÉSULTATS ET PROCHAINES ÉTAPES

Un certain nombre de questions essentielles restent à résoudre et un grand nombre de ces questions tireront profit de la portée élargie de l'expertise des deux organismes partenaires. Parmi ces questions, mentionnons la technologie et la connectivité du réseau, la protection de la vie privée et de l'information, la sécurité, les files d'attente de clients, le coût de la location de l'espace et l'espace pour installer éventuellement des PASC.

Les organismes de services envisagent d'approuver la transition vers un modèle de services virtuels à Grand Manan. Dès que la transition aura été approuvée, sa mise en œuvre nécessitera la clarification et l'alignement de la logistique du site avec les protocoles de prestation de services virtuels élaborés à l'échelle nationale. Une fois ces références en place, des discussions plus formelles concernant les détails du site hôte à Grand Manan pourront être lancées.

DISCUSSION

- Comment les administrations prévoient-elles d'utiliser ce guide?
- Concentrons-nous nos efforts sur le bon contenu?
- Les membres sont-ils à l'aise de valider l'approche proposée?