

A photograph of two women in business attire shaking hands over a wooden table. On the table are several coffee cups, a small vase with dried flowers, and some papers. The scene is set in a bright, modern interior, possibly a cafe or office breakroom. The woman on the right is smiling and wearing a dark blazer over a white top and a gold necklace. The woman on the left is partially visible, wearing a dark blazer.

# **GUIDE DES PARTENARIATS DE SERVICE**

Appuyer la collaboration entre les administrations pour améliorer l'expérience client

# PRÉFACE



Les Canadiens ont des attentes de plus en plus élevées à l'égard de leurs gouvernements. Ils s'attendent à ce que ces derniers travaillent ensemble pour fournir des services simples et bien coordonnés, quel que soit le gouvernement qui en est responsable. Toutes les administrations reconnaissent la nécessité de fournir des services axés sur les clients. Cela signifie qu'elles doivent offrir leurs services en collaboration, dans la mesure du possible, étant donné qu'elles servent les mêmes clients.

Malgré les nombreux défis qu'entraîne l'intégration des services, les clients veulent recevoir des services encore plus simples et accessibles. Puisque de nombreuses options de modèles de services intégrés dans les administrations n'en sont qu'à un stade embryonnaire, cela permet aux gouvernements d'établir des partenariats entre eux et de s'inspirer des réalisations des autres. Les gouvernements collaborent à de nombreuses solutions de service en attendant que les lois, l'infrastructure informatique et les technologies puissent répondre aux attentes des clients.

À titre de sous-ministre champion de la collaboration des réseaux de services, je suis

heureux de présenter le Guide des partenariats de service : appuyer la collaboration entre administrations pour améliorer l'expérience client élaborée par le Conseil de la prestation des services du secteur public (CPSSP). Le guide met en évidence des pratiques exemplaires et des leçons tirées de partenariats novateurs existants et émergents en matière de prestation des services. Il s'agit d'une boîte à outils complète qui fournit une feuille de route à toute personne souhaitant obtenir des conseils sur la façon d'établir de fructueux partenariats de services intergouvernementaux. On y indique également de quelle façon les administrations peuvent s'inspirer d'exemples d'innovation en cours à l'échelle du pays pour les reproduire ou les améliorer. Une grande variété de partenariats novateurs existants y est également décrite, notamment des partenariats avec des gouvernements autochtones. Le guide fournit aux lecteurs des solutions pratiques et des idées de partenariats innovants pour éclairer la mise en place d'ententes de partenariat à venir.

Le Guide des partenariats de service a été élaboré en vue de soutenir le travail de l'Initiative de collaboration des réseaux de services, qui vise à améliorer l'expérience client par la prestation de

services intégrés couvrant tous les gouvernements et par la mise à profit des réseaux de prestation de services des différentes administrations.

Le guide est le fruit de la générosité des membres et des partenaires du CPSSP, qui ont donné beaucoup de détails sur leurs expériences en matière de partenariats. En plus de ces expériences d'établissement de partenariats avec d'autres gouvernements, le guide tient compte de la rétroaction de la haute direction et des employés qui connaissent bien les opérations quotidiennes.

J'encourage les administrations à utiliser le Guide des partenariats de service et à continuer de cerner des occasions de partenariats de services pour orienter les efforts de collaboration en matière de prestation de services du CPSSP à long terme.

Merci.

Alan Roy, Service Nouveau-Brunswick

Sous-ministre champion de la collaboration des réseaux de services

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Introduction</b>	04
<b>Remerciements</b>	06
<b>Pourquoi mettre en place des partenariats de prestation de services ?</b>	07
<b>Les bonnes relations assurent la réussite d'un partenariat</b>	09
<b>Le processus d'établissement d'un partenariat</b>	11
<b>Évaluation des partenariats de service</b>	15
<b>Introduction aux modèles de partenariat</b>	17
<b>Promotion croisée</b>	20
<b>Services mobiles</b>	26
<b>Sites co-localisés</b>	37
<b>Intégration des services</b>	46
<b>Autres types de partenariat et perspective d'avenir</b>	61
<b>Sommaire</b>	62
<b>Référence</b>	63
<b>Outils et ressources</b>	64
<b>Liste des membres du CPSSP et autres personnes-ressources</b>	65
<b>Coordonnées pour les études de cas et les exemples</b>	67



# INTRODUCTION

# INTRODUCTION

Le but du présent guide est de vous proposer des approches permettant d'établir des partenariats de prestation de service entre différents gouvernements.

Dans ce guide, vous trouverez des renseignements sur les raisons justifiant un partenariat de prestation de services, les caractéristiques d'un partenariat réussi, les étapes et les pratiques exemplaires pour la mise en œuvre et l'exploitation d'un partenariat, et la façon d'en mesurer le succès.

De plus, le guide présente quatre modèles de partenariat – ou « scénarios » – à envisager et les facteurs qui contribuent à la réussite de chacun d'eux. Même si cette classification est utile, précisons qu'en fin de compte, les partenariats fructueux sont ceux dans le cadre desquels il y a une bonne adaptation au contexte particulier de leur mise en œuvre.

Tout au long du guide, vous verrez des études de cas, des exemples, et des outils pour vous inspirer dans la planification de votre partenariat. Vous pouvez reproduire ces idées, les étoffer et innover pour mieux répondre aux besoins des personnes qui recevront les services. Les coordonnées des personnes-ressources sont fournies dans la section « Références » du guide afin d'encourager des collaborations plus étroites, la diffusion des leçons apprises et l'innovation.

Le présent guide se veut un document évolutif. À mesure que de nouveaux partenariats seront établis et que des leçons importantes sont tirées, le guide fera l'objet de modifications pour répondre aux besoins et aux expériences des administrations à l'échelle du Canada. Veuillez envoyer vos suggestions d'améliorations à [NC-SP-PS-GD@servicecanada.gc.ca](mailto:NC-SP-PS-GD@servicecanada.gc.ca).

Le guide est accessible sur GCcollab en format PDF. Si vous n'avez pas de compte, vous pouvez vous inscrire facilement à <https://account.gccollab.ca/login/>. Après vous être inscrit, veuillez chercher le « Guide des partenariats de service FPTM » pour trouver la page du Guide des partenariats. GCcollab est une plateforme de collaboration professionnelle qui met en relation des fonctionnaires de différents ordres de gouvernement, des universitaires, des étudiants et d'autres intervenants externes.

En parcourant le Guide, repérez les icônes suivantes :



#### EXEMPLES

Exemple tiré de partenariats existants pour illustrer les concepts expliqués



#### ÉTUDES DE CAS

Une description détaillée de partenariats existants



#### PROFILS

Les profils sont des histoires fictives conçues pour illustrer des expériences client possibles



#### MESSAGES IMPORTANTS

Mise en évidence d'une information importante



#### OUTIL

Une ressource, comme un modèle, pour simplifier la mise en œuvre d'un partenariat de prestation de services.

## 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

Agents de prestation de services municipaux

Agence du revenu du Canada

Emploi et Développement social Canada

Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

Services aux Autochtones Canada

Innovation, Sciences et Développement économique

Services publics et Approvisionnement Canada

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Anciens Combattants Canada



## **POURQUOI METTRE EN PLACE DES PARTENARIATS DE PRESTATION DE SERVICES ?**

# POURQUOI METTRE EN PLACE DES PARTENARIATS DE PRESTATION DE SERVICES ?

La pression est de plus en plus forte sur les gouvernements pour qu'ils offrent un plus grand nombre de services, de meilleure qualité, et ce, de façon efficiente. Les partenariats réussis entre gouvernements sont bénéfiques pour tous : autant pour les partenaires, les clients que pour les employés. Selon la nature du partenariat, on peut atteindre ce qui suit :



Aux fins du présent guide, les partenariats de prestation de service signifient une collaboration entre différents partenaires de service, par exemple, une administration fédérale, provinciale, territoriale ou municipale.

## **PARTENAIRES :**

- Tirer parti des possibilités d'examiner des solutions créatives pour améliorer l'expérience client.
- Élargir la portée des services en obtenant l'accès aux réseaux de prestation de services existants.
- Faire des gains d'efficacité et des économies d'échelle.

## **CLIENTS:**

- Faciliter l'accès aux services.
- Offrir l'accès à de nouveaux services et à des services intégrés.
- Améliorer la capacité d'adapter les services.
- Maintenir une présence en personne dans les collectivités où peu de transactions sont réalisées.
- Simplifier l'inscription des populations vulnérables aux prestations.
- Réduire les risques de stigmatisation (dans le cas des services en personne) en offrant une vaste gamme de services.

## **EMPLOYÉS :**

- Améliorer la sécurité personnelle (services en personne et services mobiles), en particulier dans les régions rurales et éloignées.
- Accroître la collaboration au moyen d'un espace partagé et de zones communes pour améliorer la prestation de services.
- Élargir le réseau des employés pour leur permettre d'apprendre et de tisser des liens dans leur milieu de travail.



**LES BONNES RELATIONS ASSURENT LA  
RÉUSSITE D'UN PARTENARIAT**

# LES BONNES RELATIONS ASSURENT LA RÉUSSITE D'UN PARTENARIAT

Voici certains éléments clés qui contribuent à l'élaboration d'un partenariat réussi<sup>1</sup>.

## DIRECTION ENGAGÉE

- Promouvoir l'évolution et la transformation de la culture organisationnelle, au besoin
- Collaborer pour offrir des résultats qui mèneront à un partenariat réussi
- S'assurer que les responsables se trouvent assez haut dans la hiérarchie pour couvrir l'ensemble du travail à réaliser
- Encourager les responsables à participer activement au processus pour résoudre des problèmes, fournir une orientation et obtenir l'appui et le leadership de leur propre organisation

## GOVERNANCE ET RESPONSABILITÉS CLAIRES

- Confirmer les intérêts communs et créer des synergies avec l'équipe de gestion
- Élaborer un cadre avec des principes qui permettront aux partenaires de participer et de s'entendre
- Définir une responsabilisation horizontale en ce qui a trait aux rôles, aux responsabilités, aux politiques et à la prestation de services
- Surveiller le rendement et corriger le tir au besoin

## GESTION CONTINUE DES RELATIONS

- Gagner la confiance au moyen de relations transparentes et crédibles
- Entretien des relations entre les parties en dehors du contexte du partenariat
- S'assurer régulièrement que toutes les parties continuent d'avoir la même vision du partenariat

## CULTURE ET BUT COMMUNS

- Étudier les besoins du partenaire, ainsi que son environnement opérationnel et stratégique
- Collaborer étroitement pour déterminer le but, la vision, les objectifs et les mesures du rendement du partenariat
- Convenir des éléments d'une culture intégrée qui va coexister avec la culture de chaque partenaire. Par exemple, employer la même terminologie et les mêmes libellés

## PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE INTÉGRÉES

- Confirmer les éléments à mettre en œuvre et les échéances
- S'engager à tenir régulièrement des réunions en personne et des séances de planification communes
- S'engager à communiquer efficacement et rapidement
- Faire en sorte que les activités qui pourraient toucher l'autre partenaire sont coordonnées, p. ex. les communications externes et celles avec les employés



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



<sup>1</sup>Guide des partenaires de la Stratégie de partenariat des initiatives horizontales (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))



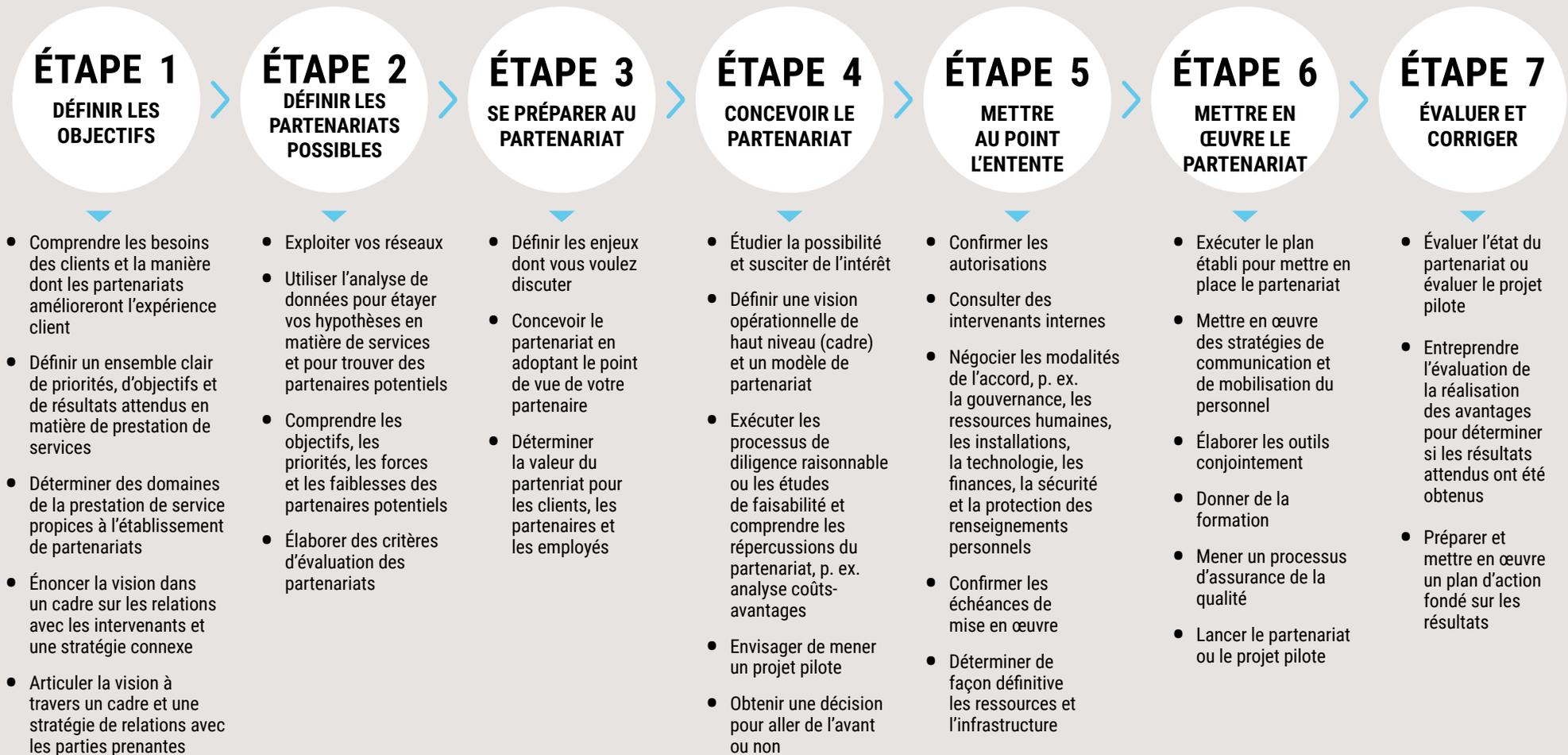
## **LE PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DE PARTENARIATS**

# LE PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DE PARTENARIATS

Le tableau suivant décrit les étapes à suivre pour mettre en œuvre un partenariat de prestation de services<sup>2</sup>. Puisque chaque partenariat a son propre degré de complexité, le nombre d'étapes peut varier. Ces étapes vous serviront de guide pour obtenir les meilleurs résultats possible durant l'élaboration d'un partenariat.



Pour les nouveaux partenariats complexes, un projet pilote permet de mettre à l'essai la logistique, de voir la valeur que peut offrir le partenariat et de déceler les faiblesses de celui-ci avant d'investir beaucoup de temps et d'argent.



<sup>2</sup> Guide des partenaires de la Stratégie de partenariat des initiatives horizontales (accessible sur GCollab, sous [Outils et Modèles](#))

# PRATIQUES EXEMPLAIRES POUR L'ÉTABLISSEMENT DE PARTENARIATS

Voici des facteurs à prendre en considération dans le processus d'établissement des partenariats ainsi que des outils qui pourront vous être utiles.

Envisager l'élaboration d'un **cadre des relations avec les intervenants** pour fournir une vision des types de relations que vous voulez encourager (étape 1).

- Principes
- Objectifs
- Échéances
- Outils de communication avec les intervenants, gabarits et systèmes de collecte de données
- Partenariats clés et intérêts en matière de mobilisation, p. ex.
  - Autres ordres de gouvernement
  - Autres ministères
  - Organisations non gouvernementales
- Rôles et responsabilités
- Principaux produits livrables
- Évaluation et rapports

Envisager l'élaboration d'une **stratégie des relations avec les intervenants** pour énoncer la manière dont vous allez établir ces relations (étape 1).

- Objectifs stratégiques
- Résultats stratégiques
- Échéances
- Outils de communication avec les intervenants, gabarits et outils de collecte de données
- Partenaires internes et gouvernance
- Partenariats clés
  - Pour chaque relation, définir une l'orientation stratégique et les segments de clientèle ciblés
- Mobilisation des intervenants
  - Principes
  - Rôles et responsabilités
- Évaluation et rapports

Utiliser les outils d'analytique des données et des emplacements pour cerner des possibilités de partenariat. Étudier les caractéristiques économiques et sociodémographiques pour définir le type de partenariat et optimiser l'offre de services (étape 2).



Région de l'Ontario d'EDSC et ServiceOntario – Cadre de relations avec les intervenants (communiqué avec le membre du CPSSP)

Région de l'Ontario d'EDSC et ServiceOntario – Stratégie de relations avec les intervenants (communiqué avec le membre du CPSSP)



# PRATIQUES EXEMPLAIRES POUR L'ÉTABLISSEMENT DE PARTENARIATS



## Utilisation de l'analytique des données pour l'identification de partenariats

La municipalité régionale de York a utilisé des outils d'analytique des données et des emplacements pour cerner des possibilités de partenariat et élaborer un cadre pour les carrefours communautaires. Elle a obtenu des résultats en démontrant pourquoi certains programmes et services auraient de bons résultats s'ils partageaient les mêmes locaux dans certaines collectivités. Elle a examiné les données et les tendances du milieu pour comprendre les services dont la collectivité a besoin et a pu préparer des plans en tenant compte de la croissance urbaine, des changements dans la composition démographique et de l'évolution des attentes des clients et de leurs besoins complexes. Son approche fondée sur des données probantes lui a permis d'adopter une vision stratégique et réfléchie de l'établissement de partenariats et de la prestation intégrée de services.

## Outil de cartographie des points de service du CPSSP pour améliorer les renseignements organisationnels

Le Conseil de prestation des services du secteur public (CPSSP) travaille à l'élaboration d'un outil pancanadien de géocartographie afin d'utiliser l'analytique des données pour aider les membres à trouver des partenaires potentiels. Les points de service des gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux sont cartographiés afin d'établir une base de référence. Des données sur les points de service, telles que les dates sur les baux et les services offerts y figurent également. Il y a aussi les caractéristiques de la région environnante (distance entre les points de service, réseau routier et facteurs socio-démographiques) qui fournissent des renseignements qui viendront étayer les décisions relatives aux partenariats.

Il est utile d'élaborer un **cadre de partenariat** pour énoncer une vision et des principes opérationnels de haut niveau pour un modèle de partenariat que vous pourriez vouloir reproduire à de nombreux endroits (étape 4).

Région de l'Ontario d'EDSC et ServiceOntario – Cadre de collaboration de service (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))  
Municipalité régionale de York – Cadre de développement des carrefours communautaires (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))

Exemples d'articles à inclure dans une **entente de service** ou dans un **protocole d'entente** selon le type de partenariat (étape 5).

- Objet de l'entente
- Durée de l'entente
- Objectifs, rôles et responsabilités
- Programmes et services
- Ressources humaines
- Sécurité du personnel
- Entente financière
- Informatique
- Facteurs opérationnels
- Gestion des risques
- Communication
- Langues officielles
- Gouvernance et processus décisionnels
- Règlement des différends
- Confidentialité et vie privée
- Tenue de dossiers et archivage
- Mesures du rendement
- Stratégie de retrait
- Modifications

Modèle de protocole d'entente (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))  
Modèle d'entente de service pour le partage de locaux (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))  
Modèle d'entente de service pour les paiements municipaux (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))



## Autres outils utiles au cours du processus d'établissement de partenariat

Liste de vérification pour les propositions des partenaires (étape 3) (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))  
Liste de vérification – élaboration d'un projet pilote de partenariat (étape 4) (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))  
Outil d'analyse des FFPM et d'évaluation des risques connexes pour les projets pilotes (étape 4) (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))  
Plan de gestion du changement et des communications (étape 6) (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))





**ÉVALUATION DES PARTENARIATS DE SERVICE**

# ÉVALUATION DES PARTENARIATS DE SERVICE

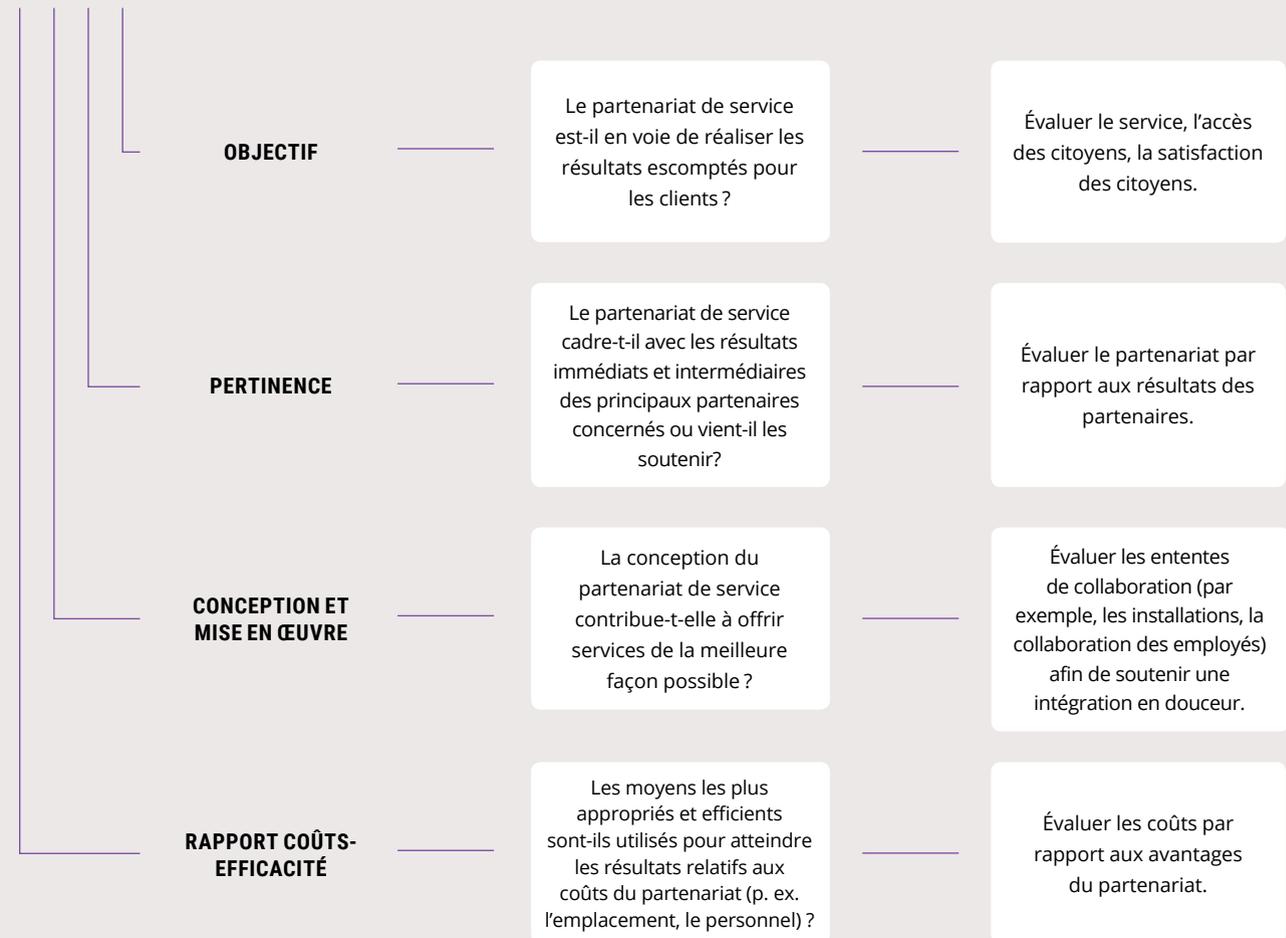
Au cours des activités d'un projet pilote ou d'un partenariat de prestation de services, il est important que des processus soient mis en place pour évaluer régulièrement le partenariat : par exemple, dans quelle mesure le partenariat est-il en voie d'atteindre les objectifs prévus et s'adapte-t-il bien aux attentes en constante évolution des clients et aux changements socio-démographiques et technologiques (étape 7 du processus d'établissement de partenariat) ?

L'élaboration d'un cadre d'évaluation permet de comprendre les principaux facteurs à mesurer afin d'établir l'efficacité du partenariat par rapport aux résultats escomptés. Il faut mettre en place des mécanismes de collecte de données, d'analyse de données, et de production de rapports sur les données. Le fait d'établir une base de référence et de mettre en place ces mécanismes dès le début du partenariat permettra d'apporter, au besoin, des ajustements de façon proactive.



Les partenariats de prestation de services fructueux sont avantageux pour les clients, les partenaires et les employés. Les indicateurs clés devraient évaluer la mesure dans laquelle le partenariat atteint ces objectifs.

## ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE D'UN PARTENARIAT DE SERVICES



Cadre d'évaluation – Projets pilotes de partenariats (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))

Outil d'évaluation de cadre d'évaluation – Projets pilotes de partenariats (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))

Plan de projet et cadre d'évaluation – Projets pilotes de partenariats (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))

Évaluer l'état d'un partenariat (accessible sur GCcollab, sous [Outils et Modèles](#))

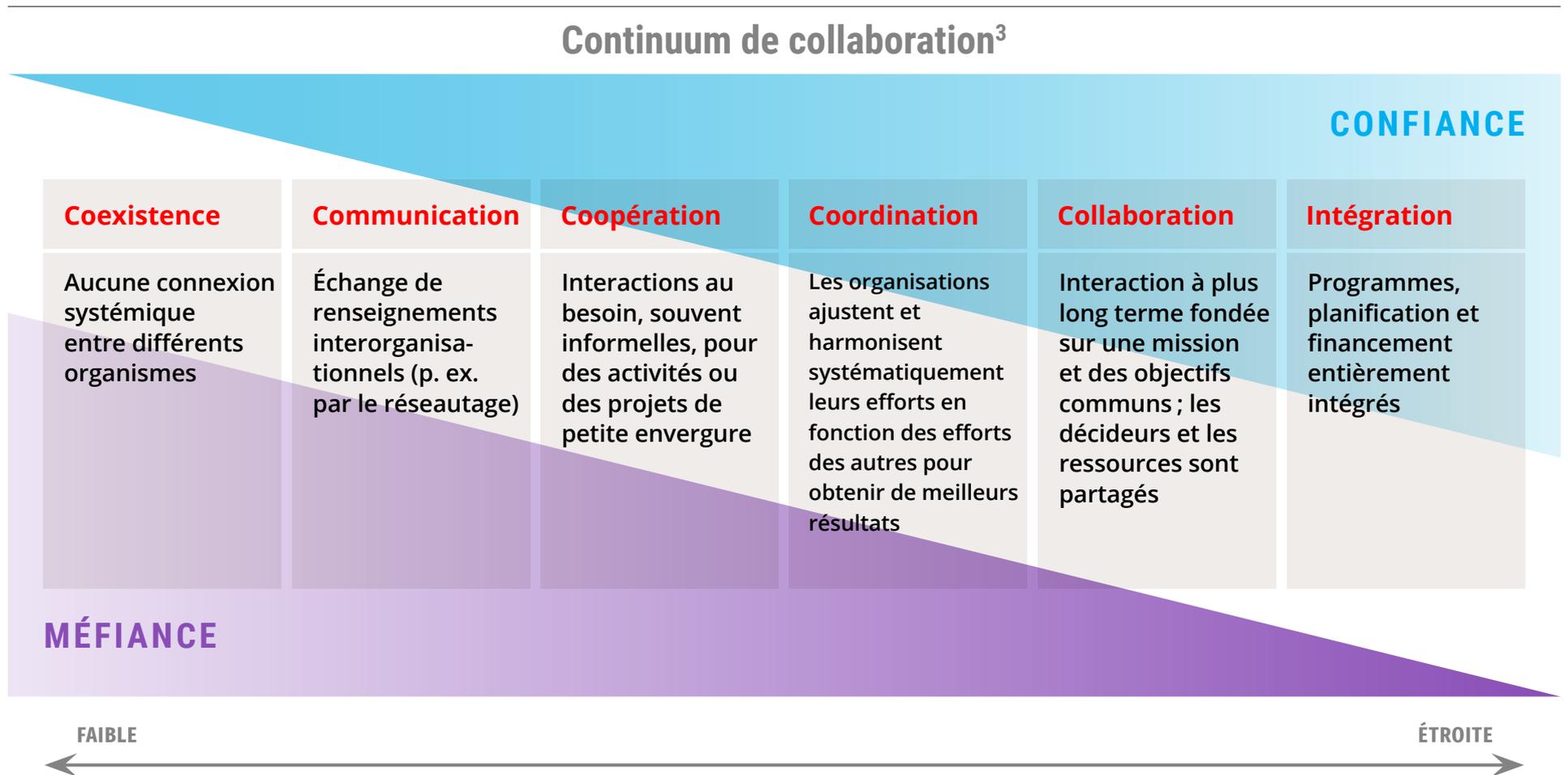




# INTRODUCTION AUX MODÈLES DE PARTENARIAT

# CONTINUUM DE PARTENARIAT DANS LA PRESTATION DE SERVICES

Les partenariats existent sur un continuum de collaboration menant à une prestation de services axée sur les clients et à des services intégrés.



<sup>3</sup>Source : Institut Tamarack

# CONTINUUM DE PARTENARIAT ET MODÈLES DE PARTENARIAT DANS LA PRESTATION DE SERVICES

Pour plus de clarté, ce guide explique quatre différents modèles de partenariat sur un continuum menant à un service à la clientèle amélioré : il s'agit de la promotion croisée, des services mobiles, des sites co-localisés et de l'intégration des services. Il faut noter que ces quatre regroupements ne sont pas linéaires : ils représentent plutôt des niveaux de développement allant en s'accroissant. Nous avons également reconnu qu'il n'existait pas de solution universelle pour les partenariats.

Le type de partenariat élaboré sera façonné par le contexte unique et les besoins de la clientèle à servir. Il peut également y avoir des chevauchements entre les différents modèles, p. ex. un site où il y a partage des locaux et promotion croisée. Il est donc important que le lecteur examine les modèles des pages suivantes avec l'esprit ouvert et la volonté d'adapter les modèles en fonction des circonstances et de l'ensemble des besoins de partenariat de service qui lui sont propres.

**Dans cette section, nous verrons les quatre modèles de partenariat :**

**PROMOTION CROISÉE**

**SERVICES MOBILES**

**SITES CO-LOCALISÉS**

**INTÉGRATION DES SERVICES**

**Nous explorerons :**

- Définitions et sous-types
- Pratiques exemplaires
- Exemples
- Études de cas
- Profils



Modèles de partenariat

# PROMOTION CROISÉE



## Définition et sous-types

### QU'EST-CE QU'UN PARTENARIAT DE PROMOTION CROISÉE ?

Un gouvernement fait la promotion de programmes et de services d'un autre gouvernement.

### POURQUOI PARTICIPER À UN PARTENARIAT DE PROMOTION CROISÉE ?

Pour accroître le recours à des services ou la participation à des programmes connexes offerts par tous les gouvernements et pour en faciliter l'accès aux clients. Pour prendre des mesures en vue d'anticiper les besoins des clients.

### QUELLE EST LA CLIENTÈLE DES ACTIVITÉS DE PROMOTION CROISÉE ?

Elle se prête bien aux contextes où un client cherche des services connexes qui sont offerts par plus d'un gouvernement. Par exemple, un nouvel arrivant qui veut obtenir son numéro d'assurance sociale (fédéral) et sa carte santé et son permis de conduire (provinciaux ou territoriaux).

### DANS QUEL CONTEXTE LA PROMOTION CROISÉE SE PRÊTE-T-ELLE LE MIEUX ?

La promotion croisée convient à toutes les formes d'engagement du client, que ce soit en personne, par téléphone, par voie numérique ou par d'autres moyens de communication.

### À QUEL MOMENT LA PROMOTION CROISÉE EST-ELLE IDÉALE ?

Quand le partenaire a une relation de confiance avec la communauté.

## Il existe deux types de partenariat de promotion croisée

### PROMOTION CROISÉE INFORMELLE

Les ententes informelles sont souvent fondées sur des relations étroites entretenues avec d'autres ministères fédéraux et provinciaux, des municipalités, des administrations autochtones, des organismes sans but lucratif, des groupes autochtones ou des organismes d'aide à l'établissement qui offrent des services aux mêmes groupes.

### PROMOTION CROISÉE OFFICIELLE

Un gouvernement conclut une entente officielle (protocole d'entente) avec un autre gouvernement concernant la diffusion de renseignements sur les services aux Canadiens. Les accords officiels servent surtout à soutenir la prestation de services et de programmes offerts par différentes administrations dans le but de regrouper et de rationaliser les services offerts aux Canadiens.

## Pratiques exemplaires

- Le personnel des deux partenaires participe à de la formation continue et est régulièrement informé.
- La portée et le type de renseignements communiqués dans la formation sur la promotion croisée sont appropriés : ce sont surtout des renseignements d'ordre général ou servant à l'aiguillage des clients.
- Les documents de référence et le matériel servant à la promotion croisée sont à jour.
- L'initiative est soutenue par une forte collaboration et une bonne gouvernance à tous les niveaux.



La promotion croisée est un moyen facile permettant aux gouvernements de rationaliser et de regrouper les services qu'ils offrent aux clients.



## Informelle : Services mobiles – Provinces de l'Atlantique

Selon une approche informelle, il arrive souvent que les employés des sites d'accueil **provinciaux** soutiennent les services du **gouvernement du Canada** et en fassent la promotion avant la visite des services mobiles réguliers. Ils font également la promotion des services virtuels.



## Informelle : Examen de conduite pour le permis de classe G1 – Nord de l'Ontario

La **région de l'Ontario de Service Canada** collabore avec le **ministère des Transports de l'Ontario (MTO)** pour offrir à des jeunes et au public en général des examens de conduite pour le permis d'apprenti conducteur des véhicules de classe G1 dans les collectivités éloignées des Premières Nations. Service Canada collabore avec les collectivités pour aider les clients à se préparer à leur examen G1 et offre de l'aide pour obtenir une pièce d'identité. Les pièces d'identité de base et le permis de conduire sont la première étape pour de nombreuses possibilités d'emploi. Ces efforts contribuent donc à améliorer les perspectives d'emploi, car la majorité des clients qui font l'examen de conduite sont des jeunes.



## Officielle : Ententes sur le développement du marché du travail (EDMT) – Provinces de l'Atlantique

Chaque année, le gouvernement du Canada investit plus de 2 milliards de dollars dans des ententes sur le développement du marché du travail avec les provinces et les territoires afin qu'ils puissent aider les chômeurs canadiens en leur offrant des mesures d'aide à l'emploi et de la formation.

En vertu des EDMT, les prestations d'emploi permettent aux prestataires actuels et anciens de l'assurance-emploi d'acquérir des compétences et de l'expérience de travail grâce à une combinaison d'interventions comme la formation et les subventions salariales. Les EDMT appuient également la prestation de services d'aide à l'emploi pour tous les Canadiens et Canadiennes sans emploi.

Dans la région de l'Atlantique, des partenariats officiels viennent soutenir les EDMT grâce à la promotion et à la prestation de programmes et de services par le gouvernement fédéral et les gouvernements de ces provinces.

Par exemple, afin de mieux coordonner la mise en œuvre des programmes du marché du travail des deux ordres de gouvernement, le gouvernement de la **Nouvelle Écosse** partage des locaux avec **Service Canada** (EDSC) à 13 endroits pour offrir les programmes relevant de sa compétence.

Dans le cadre des activités de promotion croisée, Service Canada fournit des services d'accueil, d'information et d'aiguillage de première ligne (en personne) aux clients qui cherchent à participer aux programmes et à bénéficier des services qu'offre la Nouvelle Écosse en ce qui a trait au marché du travail. Au besoin, la Nouvelle Écosse donne de la formation aux employés de première ligne de Service Canada. Les parties collaborent à l'élaboration d'un processus détaillé pour la prestation de services de première ligne (p. ex. les protocoles de communication).



## Informelle : NAS à l'atterrissage – aéroport international Pearson à Toronto

### Contexte

Le 3 juin 2013, à l'aéroport international Pearson de Toronto, la **région de l'Ontario de Service Canada** a lancé, en partenariat avec l'**Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)**, l'initiative « NAS à l'atterrissage » pour traiter les transactions de numéro d'assurance sociale (NAS) au point d'entrée pour les résidents temporaires et permanents nouvellement admis.

Dans le cadre de cette initiative, l'organisme **Malton Neighbourhood Services** distribue un guide de bienvenue au Canada (produit par **Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada**) qui présente de l'information sur l'ensemble des **provinces et des territoires**. On y trouve les coordonnées de ministères provinciaux et territoriaux, notamment ceux responsables de l'éducation, du travail, de la santé et des transports, ainsi que toute la gamme des services offerts par chaque gouvernement. L'organisme distribue également un guide 311 fournissant aux nouveaux arrivants des coordonnées et renseignements importants, notamment sur des organismes gouvernementaux.

Chaque année, plus de 100 000 immigrants nouvellement admis ou résidents permanents ou temporaires arrivent au pays en atterrissant à l'aéroport international Pearson de Toronto. C'était donc l'occasion parfaite d'offrir aux nouveaux arrivants des services intégrés, innovateurs et axés sur le client.

### Objectifs

- Améliorer l'accès des nouveaux arrivants aux programmes et services du gouvernement du Canada, des provinces et des territoires.
- Fournir aux clients des services coordonnés, efficaces et durables dans un environnement sécurisé.
- Réduire considérablement les retards de traitement du NAS en raison des erreurs commises sur le document de confirmation de résidence permanente et améliorer l'intégrité du programme du NAS.
- Soustraire les Centres Service Canada au traitement des demandes d'accès rapide au numéro d'assurance sociale.

### État, résultats et prochaines étapes

Depuis le lancement initial, l'initiative NAS à l'atterrissage a élargi ses heures d'ouverture et son public cible. À l'origine, les NAS n'étaient émis qu'aux résidents permanents nouvellement admis, mais ils peuvent maintenant être émis aux résidents temporaires, comme les étudiants et les travailleurs étrangers temporaires.

Des évaluations de l'initiative sont régulièrement réalisées et consignées, et les résultats obtenus continuent d'être exemplaires. Depuis le début de l'initiative, le volume de demandes de NAS a triplé et il continue d'augmenter. Il est passé de 18 019 en 2013-2014 à 75 849 en 2017-2018. Jusqu'à maintenant, un total de 235 480 NAS ont été traités dans le cadre de l'initiative.



## Améliorer l'expérience client grâce à la promotion croisée

Jamal (36 ans) et sa famille sont arrivés au Canada, de Syrie, il y a environ deux mois. Toute la famille est heureuse de commencer une nouvelle vie à Bathurst, au Nouveau-Brunswick. Les voisins et les membres de la communauté leur offrent tout le soutien qu'ils peuvent. Cependant, Jamal trouve qu'il est difficile de regrouper tous les documents nécessaires pour présenter des demandes au gouvernement pour tous les membres de la famille (p. ex. le NAS, la carte santé, le permis de conduire).

Lorsqu'ils ont commencé à accéder aux différents services gouvernementaux, ils apprennent qu'au Canada, différents services sont offerts par différentes administrations – fédérale, provinciale et municipale. Jamal et sa famille décident donc de commencer par le gouvernement provincial et ils se rendent dans un centre de Service Nouveau-Brunswick. Ils sont surpris de constater que les agents ne peuvent pas fournir d'information sur les services fédéraux et municipaux nécessaires à la famille.

Par ailleurs, la famille a reçu une trousse d'information à l'intention des nouveaux arrivants, élaborée conjointement par les ministères fédéraux, provinciaux et par les municipalités concernés. Jamal et sa famille étaient soulagés après avoir parcouru les documents de la trousse, laquelle était accompagnée d'instructions en arabe. Ils n'ont plus à se rendre à différents endroits ou à appeler différentes organisations de service et peuvent maintenant se concentrer sur d'autres choses.

Les profils sont des représentations fictives et généralisées d'une expérience client idéale. Les profils peuvent aider à comprendre les expériences des utilisateurs et à reconnaître que des personnes différentes ont des attentes et des besoins différents. Même si les profils sont ancrés dans notre environnement actuel, ils sont souvent orientés vers l'avenir.



Modèles de partenariat

# SERVICES MOBILES

## Définitions et sous-types

### QU'EST-CE QU'UN PARTENARIAT DE SERVICES MOBILES ?

Un partenariat de service mobile peut prendre plusieurs formes. Par exemple, on parle de partenariat de service mobile lorsque deux ou plusieurs gouvernements (participation éventuelle de partenaires et d'intervenants communautaires) vont, ensemble, au-devant des clients pour offrir un point d'accès unique aux services et à l'information. Dans un autre cas, un gouvernement utilise son réseau pour que les clients aient accès aux services d'une autre organisation (du même gouvernement ou d'un autre gouvernement).

### POURQUOI PARTICIPER À UN PARTENARIAT DE SERVICES MOBILES ?

Grâce à un travail conjoint avec différents fournisseurs de services, ces partenariats aident à s'assurer que les Canadiens reçoivent les services nécessaires, quels que soient leur lieu de résidence principal, leur mobilité ou les moyens dont ils disposent.

### QUELLE EST LA CLIENTÈLE D'UN PARTENARIAT DE SERVICES MOBILES ?

Tous les types de clients, selon le besoin. Un partenariat de services mobiles peut cibler les clients qui ont difficilement accès à certains modes de prestation de services, comme les centres de services en personne ou les services numériques. Il est aussi utilisé dans des situations d'urgence pour les clients et communautés touchés. Cela peut également consister à regrouper des services pour un client qui a besoin de services de différents organismes socio-économiques en situation de désastre.

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

Pour desservir une communauté ou un groupe de clients qui est confronté à divers défis d'accès aux services, comme l'emplacement géographique, la langue, la méfiance ou la technologie. Il s'agit souvent de communautés rurales, éloignées et isolées, et de lieux où il y a trop peu de clients pour justifier une présence en personne. On a régulièrement recours à ce type de partenariat dans les situations d'urgence et pour une promotion ciblée. Cela peut également servir à offrir des services de soutien complets dans des communautés ou des réserves autochtones du Nord. Les possibilités de financement conjoint (subventions et contributions) sont augmentées.

Il existe trois types communs de partenariat de services mobiles

#### PARTENARIAT DE SERVICES MOBILES RÉGULIERS

Un partenaire de service offre des services dans les locaux d'un autre partenaire de service, ex. services mobiles hébergés. Habituellement, les services mobiles sont offerts à temps partiel et peuvent consister en des visites hebdomadaires, mensuelles, trimestrielles ou annuelles.

#### PARTENARIAT DE SERVICES VIRTUELS

Les services sont offerts au moyen de médias numériques tels que : un poste libre-service, la vidéoconférence, WebEx ou la téléconférence.

#### PARTENARIAT DE SERVICES MOBILES OCCASIONNELS

Il en existe deux types :

**Ciblés/stratégiques** : Pour les clients et communautés présentant des besoins particuliers. Ce type de service est généralement offert sous forme de présence à une activité communautaire et peut être aussi simple qu'une séance d'information commune.

**Services mobiles d'intervention rapide conjoints** : Pour les collectivités qui présentent des besoins exceptionnels, tels qu'un licenciement collectif ou une situation d'urgence p. ex. inondation, incendie ou retard postal. Les partenaires de service utilisent les outils et les ressources en place pour intervenir rapidement et efficacement ensemble.



## Pratiques exemplaires

### PRINCIPAUX POINTS À RETENIR

- Il s'agit d'un modèle fort pratique pour les clients des régions éloignées ou isolées, car il assure une présence physique selon une approche souple et réactive qui permet de répondre aux besoins en matière de prestation de services de la collectivité.
- Les agents doivent avoir à leur disposition l'équipement et les fournitures nécessaires à la prestation de services (ordinateurs portables, imprimantes, téléphones satellitaires et formulaires) pour être autonomes et en mesure d'offrir des services équivalents à ceux offerts en centre de service.
- Lorsque la prestation de services est assurée selon ce modèle, les questions de sécurité sont toujours ramenées au premier plan. Il faut prendre un certain nombre de mesures de sécurité pour garantir la sécurité physique des employés et de l'équipement, et celle des renseignements personnels des citoyens.
- Dans le cas de services ciblés, il faut adopter une approche au cas par cas au sein de chaque collectivité.
- Dans le cas d'une situation de service dans les collectivités autochtones, il faut respecter les différences culturelles. Il faut poser des questions et écouter les réponses pour créer conjointement des solutions et prendre le temps d'instaurer un climat de confiance et de le maintenir.

### LOCAUX

- L'organisme d'accueil est responsable de fournir les locaux et les espaces de rangement.
- Dans la mesure du possible, chaque organisation devrait prendre des dispositions avec l'organisme d'accueil pour l'entretien des espaces propres à chacun et pour l'accessibilité.
- Services mobiles : il faudrait consulter les membres de la collectivité afin de cerner de possibles points de service temporaires.

### COMMUNICATIONS

- Il est recommandé de prendre des mesures pour identifier clairement les différents partenaires participant à la prestation de services.
- Dans les locaux, les employés doivent porter en tout temps un insigne porte-nom ou une carte d'identité avec photo.
- Quand les services mobiles sont offerts dans des endroits isolés ou éloignés, il faut fournir un téléphone cellulaire ou satellitaire à tous les employés appelés à voyager pour assurer ces services.
- L'équipe de gestion locale doit communiquer les procédures propres au site d'accueil au personnel qu'elle accueille (p. ex. des procédures d'urgence).
- Une communication proactive est encouragée pour traiter les impacts opérationnels (par exemple, absence du personnel).

### ÉQUIPEMENT, TECHNOLOGIE ET FOURNITURES

- Tester et entretenir régulièrement tous les équipements, comme les ordinateurs, les imprimantes et les téléphones cellulaires, pour s'assurer de leur bon fonctionnement durant les déplacements.
- Vérifier qu'il y a un accès à Internet. Par mesure de précaution, apporter un dispositif de connexion pour offrir le meilleur service possible ainsi que des formulaires papier comme solution de rechange.

### OPÉRATIONS

- L'harmonisation des heures d'ouverture pendant la présence des agents de services mobiles contribuera à atténuer les problèmes opérationnels et à améliorer la promotion croisée assurée par les organisations.
- La dotation en personnel et les opérations peuvent être optimisées grâce à une bonne définition des rôles et des responsabilités opérationnelles et administratives (p. ex. avoir un lieu d'accueil pour les deux organisations).
- Effectuer des analyses de la collectivité et élaborer des profils pour les hôtels, le transport et les repas du personnel.

## SÉCURITÉ

- Les employés sont responsables de la protection des renseignements de nature sensible et des actifs de valeur qui sont sous leur supervision quand ils offrent des services mobiles. La responsabilité s'étend à l'utilisation de l'équipement.
- Si le déplacement est effectué en automobile vers une région éloignée ou isolée, il faut placer les mallettes porte-document, les boîtes et tout équipement de valeur dans le coffre de l'auto et le verrouiller ou, quand cela n'est pas possible, placer la mallette porte-document à l'abri des regards et s'assurer que la voiture est bien verrouillée. Quand il faut se déplacer (p. ex. en train ou par avion) avec des documents trop volumineux pour être transportés dans une mallette porte-document verrouillée, les documents doivent être transportés dans une boîte sécurisée et approuvée, laquelle sera enregistrée avant le départ.
- Il faut effectuer une inspection globale du véhicule avant de se rendre dans une région éloignée : permis de conduire et assurance valides ; inspection sommaire du véhicule de promenade ; trousse d'outils d'urgence (fusée de détresse, lampe de poche, piles, allumettes, bougies, câbles de démarrage, aliments, eau, couverture de laine, cônes, etc.) ; équipement conçu pour les mauvaises conditions

météorologiques (p. ex. des pneus d'hiver, pelle) ; coordonnées en cas d'urgence (services locaux de police, d'ambulance, de pompiers ; CAA ; site d'accueil, etc.) ; cartes routières ; indications routières pour d'autres trajets possibles.

## PARTENARIATS DE SERVICES MOBILES DANS LES COLLECTIVITÉS AUTOCHTONES

- Utiliser les voies de communication déjà établies pour développer une relation avec les représentants d'une collectivité, et toujours faire participer les mêmes représentants gouvernementaux pour entretenir le lien de confiance.
- Collaborer avec la collectivité pour déterminer la stratégie de prestation de services et respecter les préférences concernant les rôles et l'organisation logistique.
- Élaborer une stratégie de communication propre aux collectivités autochtones. Par exemple, étant donné que les modes de communication conventionnels ne sont pas toujours efficaces pour atteindre tous les membres de la collectivité, il faut envisager l'utilisation des chaînes de radiodiffusion locales et des médias sociaux.
- Faire participer ou embaucher des Autochtones de la collectivité pour assurer la prestation de services, ce qui facilitera la communication et contribuera à établir une relation de confiance. Il vous est conseillé de :

- Former les membres de la collectivité à titre de personne-ressource pour appuyer les membres qui éprouvent des difficultés à présenter une demande au titre d'un service ou d'un programme.
- Travailler en étroite collaboration avec la collectivité et fournir les services en partenariat afin que ces agents puissent formuler des conseils et jouer un rôle de traducteur
- Renforcer la capacité des communautés autochtones en leur habitant de mieux se servir elles-mêmes.
- S'assurer que les employés sont au courant de renseignements importants concernant les hôtels, le transport, les repas, etc.



## Partenariats de services mobiles dans le Nord de l'Ontario

Voici trois exemples :

### **Aboriginal Birth Registration Initiative (ABRI) (initiative d'enregistrement des naissances des Autochtones)**

Il existe actuellement un partenariat entre **Service Canada** et **ServiceOntario** qui utilise le réseau étendu de services mobiles de Service Canada pour donner de l'information sur l'enregistrement des naissances et les certificats de naissance dans les collectivités autochtones. Dans le cadre de cette initiative, des renseignements généraux sur le processus relatif au certificat de naissance sont fournis et les clients sont encouragés à suivre le processus. Cela ouvre également la voie aux autres prestations et services gouvernementaux (p. ex. NAS, Supplément de revenu garanti et Allocation canadienne pour enfants).

### **L'initiative d'accès pour les collectivités éloignées du Nord de l'Ontario (Northern Ontario Remote Community Access Initiative – NORCA)**

L'initiative est une approche de prestation de services axée sur les relations qui vise à optimiser les résultats pour les particuliers dans 28 collectivités autochtones.

Elle permet d'offrir des emplois dans la fonction publique dans le Nord. L'accent est mis sur l'embauche d'Autochtones. Ce sont les chefs ou les conseils qui fournissent les références à **Service Canada** pour recruter le personnel.

L'initiative permet de surmonter les barrières culturelles et de faciliter l'accès aux services et aux programmes fédéraux dans diverses langues autochtones.

Elle utilise l'infrastructure existante, comme les bureaux, la technologie et les outils (p. ex. la vidéoconférence pour les cas complexes) du conseil de bande.

### **Big Trout Lake – Atelier sur les passeports**

**Service Canada, Région de l'Ontario** a conçu et offert une clinique de passeport dans une collectivité éloignée accessible par avion à l'automne 2017 en réponse aux besoins individuels de la collectivité.

Le succès de l'atelier est directement attribuable au travail préparatoire réalisé par un **employé nouvellement embauché par Service Canada** dans le cadre de l'initiative NORCA.

La tenue de cet atelier a créé une occasion d'affaires pour un membre de la collectivité (photographe commercial).



## Partenariat de services mobiles réguliers : Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI)

Dans le cadre de son programme de sensibilisation, **l'Agence du revenu du Canada (ARC)** établit des partenariats avec des organisations pour offrir aux populations vulnérables de l'information sur le système fiscal et de prestations du Canada. Nombre de ces partenariats ne nécessitent pas d'échanges quotidiens entre les partenaires, ils sont plutôt maintenus grâce à des visites en personne où les agents des services mobiles font des présentations, diffusent des documents d'information et répondent à des questions des employés et des différentes organisations.

Dans le cadre du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt, des **organismes communautaires** tiennent des ateliers gratuits de préparation des déclarations de revenus. Des bénévoles de ces organismes remplissent des déclarations de revenus et des demandes de prestations au nom de personnes à faible revenu qui ont une situation fiscale simple et qui pourraient avoir de la difficulté à remplir elles-mêmes leurs déclarations de revenus et leurs demandes de prestations. Par l'entremise du PCBMI, l'ARC cherche à établir des partenariats stratégiques avec une variété d'organisations au service de segments des populations vulnérables afin de tirer parti de leurs connaissances, de leurs ressources et de leurs réseaux.

Chaque année, des milliers de bénévoles du PCBMI remplissent des centaines de milliers de déclarations de revenus pour les personnes qui en ont le plus besoin. Grâce à cette aide, ces personnes peuvent demander les prestations et les crédits auxquels ils ont droit.



## Exemples de partenariat en intervention rapide et conjointe

### Feux de forêt à Fort McMurray – 2016

En mai 2016, un feu de forêt s'est déclaré au sud-ouest de Fort McMurray, en Alberta, et a balayé la région, ce qui a provoqué la plus importante évacuation pour cause de feux de forêt de l'histoire de l'Alberta. **Service Canada et Alberta Works** ont formé un partenariat pour aider 88 000 personnes qui ont dû se rendre à des centres d'évacuation. L'incendie a détruit environ 2 400 maisons et bâtiments. Des partenariats ont été mis sur pied entre Service Canada, le **Bureau albertain de consultation sur les travailleurs étrangers temporaires, le programme de nomination d'immigrants de l'Alberta ainsi qu'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC)** pour offrir des séances d'information et des foires de ressources mixtes pour les résidents.

### Feux de forêt en Colombie-Britannique – 2017

La saison des feux de 2017 en Colombie-Britannique a été particulière ; tout d'abord, car elle a couvert la plus grande superficie brûlée totale dans une saison de feux jamais enregistrée ; deuxièmement, car elle a provoqué l'évacuation la plus massive pour une seule saison de feux ; et troisièmement, car il s'agit du plus important incendie jamais enregistré en Colombie-Britannique. **Service Canada** a formé un partenariat avec la **Croix-Rouge canadienne** et avec d'autres fournisseurs de services pour aménager des sites dans toute la province en vue d'aider les 45 000 personnes évacuées. Ces sites étaient des guichets uniques permettant aux résidents d'obtenir toute l'information et l'assistance en un seul endroit. Service C.-B. et Service Canada ont travaillé de concert pour offrir des services de sensibilisation supplémentaires à leurs emplacements.

### Perturbation de la ligne ferroviaire de Churchill – 2017

La collectivité éloignée de Churchill est privée de service ferroviaire depuis le moment où des inondations ont détruit sa seule liaison terrestre le 23 mai 2017. **Infrastructure Manitoba et Service Canada**, par l'entremise d'un comité de coordination intergouvernemental, se penchent sur les problèmes sévissant à Churchill. Dans la collectivité, le train est nécessaire pour les emplois, mais aussi pour se procurer des aliments, le carburant et d'autres produits. Service Canada fournit au ministère des **Services à la famille du Manitoba et à Diversification de l'économie de l'Ouest Canada** des mises à jour bimensuelles sur les demandes d'assurance-emploi en plus de participer à un groupe de travail sur la formation en compétences et en emploi dirigé par les **services de l'emploi et de la formation professionnelle du Manitoba** et d'offrir des services mobiles supplémentaires.



Région de l'Ontario d'EDSC ou de Service Canada – Plan d'action pour une intervention rapide et conjointe (communiquez avec le membre du CPSSP)





## Services virtuels et services mobiles : le modèle de l'île Grand Manan, au Nouveau-Brunswick

### Contexte

**Service Canada** 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 quatre 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.



## Services virtuels : servir les collectivités autochtones éloignées de Nain, au Labrador

### Contexte

En collaboration avec le **gouvernement du Nunatsiavut, Service Canada** a mis en œuvre un projet pilote afin d'améliorer les services et les interactions entre les membres de la collectivité et les représentants du gouvernement. L'organisme a embauché un membre de la collectivité à titre de facilitateur et de traducteur. Service Canada a conclu un protocole d'entente avec le gouvernement du Nunatsiavut pour mener un projet de communication virtuelle avec la collectivité de Nain, au Labrador, en vue de fournir aux citoyens de l'aide et de l'information concernant les programmes et les services offerts par Emploi et Développement social Canada. Service Canada a embauché un résident de Nain à titre d'employé occasionnel qui travaillera une journée par mois, qui aidera les habitants de Nain et le personnel de Service Canada du bureau du CSC de Happy Valley-Goose Bay à titre de facilitateur et de traducteur.

Les coûts du projet pilote ont été minimes. Un salaire mensuel de 200 \$ a été versé, tandis que les installations, le mobilier et l'équipement ont été fournis à Service Canada sans frais.

### Objectifs

- Mener une initiative pour rehausser le niveau de service en améliorant l'accès à l'information et le soutien aux programmes et aux services dans les collectivités éloignées.
- Conclure des partenariats avec des organismes autochtones.
- Appliquer les leçons apprises à une prestation élargie des services virtuels.

### État, résultats et prochaines étapes

- Le projet pilote s'est amorcé le 13 janvier 2015.
- Le protocole d'entente a été prolongé à plusieurs reprises ; il est actuellement en vigueur jusqu'en juin 2018.
- Les représentants du gouvernement du Nunatsiavut ont terminé leur examen du projet pilote en janvier 2018. Voici quelques-unes des principales constatations : 100 % des répondants au sondage trouvaient que les services offerts en inuktitut étaient utiles, 87 % étaient satisfaits de l'emplacement et 30 % auraient aimé que les heures de service soient prolongées. Ces constatations orienteront une évaluation de Service Canada prévue en mai 2018.
- Pour l'exercice 2018-2019, on examinera la possibilité de prolonger l'initiative à deux jours par semaine et d'ajouter des collectivités adjacentes.



## Services mobiles réguliers : AutoPlan des services d'assurance de la Colombie Britannique

### Description

L'Insurance Corporation of British Columbia (ICBC) est une société d'État provinciale qui fournit de l'assurance automobile obligatoire et facultative. Tous les véhicules en service en Colombie Britannique (C.-B.) doivent être couverts par une assurance de responsabilité civile de base qui est achetée par l'intermédiaire d'un courtier indépendant de la province. Puisque les communautés rurales et éloignées d'Atlin, de Dease Lake et de Stewart n'ont pas de courtiers indépendants d'ICBC, Service CB (SCB) fournit ce service.

Sans SCB qui fournit ces services, les clients auraient à se déplacer jusqu'à 1 200 kilomètres aller-retour pour les obtenir. Atlin et Dease Lake ont fourni ce service pendant de nombreuses années, et Stewart a commencé à offrir le service en 2014. Service CB gagne une commission sur l'assurance des véhicules vendus à ces endroits.

### Objectifs

- Le principal objectif de ce partenariat est de s'assurer que les clients dans les communautés isolées de l'extrême nord de la province ont accès aux services AutoPlan, car ils ne sont pas offerts autrement dans la région.
- Les bureaux de Service CB peuvent fournir des services avertis et fiables à leurs communautés.
- Service BC fournit ces services de façon économique et intégrée.

### État, résultats et prochaines étapes

- Des renseignements supplémentaires ont été inscrits à la formation d'AutoPlan afin de mieux soutenir les bureaux actuels d'AutoPlan.
- Fournir AutoPlan dans ces trois communautés s'est avéré très fructueux, la rétroaction des clients ayant été positive.



## Intervention mixte rapide : Sears Canada en 2017

### Contexte

La région de l'Ontario de Service Canada a amélioré son modèle de plan d'action mixte en matière d'intervention rapide afin de mettre en œuvre une approche horizontale novatrice pour la prestation de services. Cette mesure a pour but d'offrir de l'aide et de répondre aux besoins en matière de programmes et de prestation de services pour plus de 17 000 employés de Sears Canada dans l'ensemble du Canada. Dès l'annonce de Sears Canada au sujet de la fermeture de l'ensemble de ses magasins au Canada, le 22 juin 2017, Service Canada a tenu des rencontres régulières avec les représentants de Sears Canada afin de coordonner une intervention nationale qui a compris des séances d'information pour les employés, le suivi des demandes d'assurance-emploi et des réponses rapides aux demandes de renseignements de Sears Canada et de ses employés.

### Objectifs

- Élaborer une approche intergouvernementale et mobiliser un plan d'action mixte en matière d'intervention rapide pour veiller à offrir une réponse stratégique ; communiquer des messages clés ; coordonner des séances d'information dans l'ensemble du Canada.
- Établir des partenariats clés entre Service Canada et Sears Canada, **des partenaires provinciaux**, le cabinet du ministre et des députés pour favoriser l'efficacité et veiller à une approche nationale uniforme et coordonnée pour les programmes et la prestation de services.
- Utiliser l'évaluation des répercussions nationales sur le marché du travail de la fermeture de Sears Canada sur l'industrie du commerce de détail, les collectivités et les employés de l'ensemble du Canada afin de repérer les collectivités vulnérables qui ont besoin d'aide grâce aux activités de sensibilisation prévues dans le cadre du plan d'action mixte en matière d'intervention rapide.
- Tirer parti des outils numériques pour coordonner et annoncer les activités de sensibilisation, les ressources, l'analyse économique du marché du travail et les rapports sur les collectivités touchées afin de mieux épauler l'équipe d'intervention, qui est appelée à prendre des décisions stratégiques

alors qu'elle est confrontée à une accélération des mises à pied pancanadiennes dans le secteur du commerce de détail.

### Statut, résultats et prochaines étapes

L'équipe d'intervention a collaboré avec de nombreux partenaires provinciaux, notamment le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle, dans le but de donner 350 séances d'information à l'échelle nationale. Ces séances visaient à offrir de l'aide et de précieux renseignements sur les programmes et services à plus de 5 000 employés de Sears Canada dans 200 magasins Sears Canada du pays. Une évaluation de l'information sur le marché du travail national a été effectuée à l'égard de l'industrie du commerce de détail ainsi que des collectivités et employés touchés pour étudier les effets de la fermeture. Des cartes géospatiales des régions ont été élaborées pour représenter les degrés variables des répercussions qu'aurait la fermeture des magasins Sears sur l'emploi dans chaque région et les répercussions sur l'industrie du commerce de détail local. Cette analyse fondée sur des données probantes a aidé les collectivités vulnérables qui avaient besoin de services mobiles et de soutien. L'analyse a révélé que les collectivités rurales dépendaient davantage de l'emploi dans le commerce de détail et que, par conséquent, les répercussions sur leur marché du travail local sont plus grandes.





Les profils sont des représentations fictives et généralisées d'une expérience client idéale. Les profils peuvent aider à comprendre les expériences des utilisateurs et à reconnaître que des personnes différentes ont des attentes et des besoins différents. Même si les profils sont ancrés dans notre environnement actuel, ils sont souvent orientés vers l'avenir.



## Améliorer l'expérience client grâce aux services mobiles

La famille Shiwak, qui habite au Labrador, a toujours voulu recevoir des services dans sa langue maternelle, l'inuktitut. Les trois membres de la famille Shiwak ont besoin de différents types de services. Récemment, la mère (32 ans) et le père (38 ans) et leur fils (10 mois) se sont rendus à un point de service de Service Canada pour en savoir plus sur les programmes fédéraux auxquels ils pourraient être admissibles. Les locaux de Service Canada accueillent également l'organisme de service provincial, qui tire parti du réseau de Service Canada pour améliorer l'accès des clients aux services.

Les Shiwak souhaitaient surtout s'informer au sujet du Bon d'études canadien, du Régime de pensions du Canada et de l'assurance-emploi. L'agent les a accueillis en inuktitut et leur a fourni de l'information sur les programmes fédéraux auxquels ils seraient admissibles. Il leur a également expliqué le processus de présentation de demande.

Après avoir appris que les Shiwak avaient l'intention d'aller à un centre de service provincial un mois plus tard, l'agent les a mis en communication avec un agent des services provinciaux qui se trouve sur place deux jours par semaine. Ce dernier les a informés sur les services et les programmes offerts par la province auxquels ils seraient admissibles, y compris de la formation et des services de santé.

Les Shiwak saluent la collaboration entre les gouvernements fédéral et provincial pour améliorer les services.

Ils espèrent qu'un nombre croissant de collectivités autochtones recevront des services dans leur langue maternelle auprès de différents gouvernements selon le modèle des services mobiles.

Modèles de partenariat

# SITES COLOCALISÉS

## Définition et sous-types

### QU'EST-CE QU'UN SITE COLOCALISÉ ?

Différents gouvernements effectuent leurs activités au même point de service avec une entrée commune pour les clients.

### POURQUOI FAUDRAIT-IL PARTAGER DES LOCAUX ?

Idéal pour les petits sites ruraux qui ne comptent actuellement qu'un ou deux agents des services aux citoyens, car cela vient accroître la sécurité des employés et l'aide qui leur est fournie. Également adapté pour des secteurs urbains afin de fournir une expérience de guichet unique pour les clients.

### QUELLE EST LA CLIENTÈLE DES SITES COLOCALISÉS ?

Tous les types de clients, en fonction des besoins, y compris les personnes vulnérables qui pourraient avoir du mal à utiliser les autres modes de prestation de services, comme le numérique, ou un accès limité à ceux-ci.

### DANS QUELLES CIRCONSTANCES UN SITE COLOCALISÉ EST-IL LE PLUS APPROPRIÉ ?

Pour assurer une présence en personne continue dans les collectivités où il y a un faible nombre de transactions. Les possibilités de partage de locaux sont le plus opportunes quand les baux des partenaires potentiels arrivent à échéance à des dates rapprochées.

Il existe deux types communs de partenariats pour les sites colocalisés :

#### ESPACE COMMUN

Deux partenaires ou plus mènent leurs activités dans le même point de service, mais offrent uniquement leurs services respectifs. Les partenaires peuvent décider de partager des espaces comme :

- les espaces destinés aux clients, p. ex. une salle d'attente, des tables où les clients peuvent écrire, des postes libre-service et des toilettes
- les espaces destinés au personnel, p. ex. une cuisinette, une salle à manger ou un poste téléphonique
- les zones sécurisées pour la confidentialité des renseignements très sensibles (des salles réservées au personnel, la salle informatique, etc.)

Le partage des locaux ne signifie pas le partage des guichets.

#### GUICHET PARTAGÉ

Le point de service fonctionne comme une seule unité, avec un système d'accueil et de tri de la file d'attente pour diriger les clients à des guichets distincts où ils reçoivent des programmes et des services offerts par le partenaire concerné.

## Pratiques exemplaires

### PRINCIPAUX POINTS À RETENIR

- Il importe de réfléchir à la conception et à l'aménagement de l'espace le plus tôt possible et de faire participer les employés de première ligne au processus de conception afin d'optimiser l'expérience de service, autant pour les clients que pour le personnel.
- Aménager un plan d'étage et un modèle de guichet intuitif autant de la perspective des clients que de celle du personnel pour assurer la fluidité du processus de prestation de services.
- Du point de vue du mieux-être des employés, le fait d'avoir une cuisine et des salles de pause communes permet aux employés des deux partenaires de service de tisser des liens et d'établir des relations positives. Du point de vue de la prestation de services, le partage des locaux permet aux employés des deux partenaires de collaborer en vue d'améliorer les expériences opérationnelles et clients.
- Le partage et le transfert de coûts entre organisations constituent une question complexe : il faut bien comprendre tout ce que cela implique dès le début.
- Le partage et le transfert de coûts entre organisations constituent une question complexe : il faut bien comprendre tout ce que cela implique dès le début.
- Créer une expérience de service harmonisée grâce à une signalisation mixte et à des heures de service harmonisées.
- Mettre en place des pratiques efficaces de protection des renseignements personnels pour éviter la divulgation des renseignements personnels sur les employés et les clients.

### LOCAUX

- Tenir compte de la croissance urbaine, des changements dans la composition démographique, des attentes changeantes des clients et des besoins complexes.
- Effectuer une étude de faisabilité, p. ex. confirmer les éléments suivants relatifs au site : la taille, l'aménagement, l'assurance, le stationnement, le bruit et les volumes de clients prévus.
- Tenir compte des lignes directrices en matière d'aménagement et du modèle de prestation de services de chaque partenaire pendant l'élaboration d'un site intégré et convivial pour les clients et les employés.
- Travailler avec les responsables des installations et de l'infrastructure pour planifier l'aménagement et la logistique : bureaux (cubicules ou espace ouvert), espaces communs (p. ex. salle à manger), comptoirs, salles de conférence, équipement (p. ex. ordinateurs, réseaux, téléphones, photocopieurs, fournitures de bureau), bande passante, connectivité, accueil et gestion de file d'attente, salle d'attente, accessibilité et affichage.
- Les comptoirs distincts devraient être placés assez loin les uns des autres pour que les agents de prestation de services ne puissent pas entendre les transactions des autres (respect de la vie privée des clients).

- Fournir aux employés des environnements de bureau similaires afin de maximiser leur satisfaction. Les différences sur le plan des normes de bureau ou de la qualité de l'équipement peuvent causer des tensions chez les employés.
- Au point d'entrée, le processus et le flux du trafic client doivent être soigneusement planifiés. Confirmer qui sera responsable de diriger les clients et les procédures pour la mise en œuvre des approches d'accueil et d'affichage.
- Les postes de travail libre-service fournis par chaque partenaire devraient être placés ensemble pour des raisons de commodité.
- Il faut tenir compte des différences entre les codes et les normes du bâtiment de tous les gouvernements lorsqu'il s'agit de déterminer les besoins relatifs aux locaux.
- La responsabilité du nettoyage quotidien, de l'entretien de base et de la communication avec le propriétaire doit être clairement attribuée pour éviter la confusion et la répétition inutile des efforts.
- Les employés doivent savoir qui dirige le site afin que les problèmes du site soient signalés, documentés et résolus correctement.

## COMMUNICATIONS

- Élaborer un plan de communication et de mobilisation mixte à l'intention de publics

internes et externes, en mettant l'accent sur la gestion du changement pendant la mise en œuvre du site partagé. Il importe de tenir compte de l'affichage, des communications avec la collectivité, des messages au personnel et de la définition des attentes. Les outils efficaces comprennent des séances de mobilisation mixtes pour tous les ordres du gouvernement ainsi qu'une communication continue entre les gestionnaires locaux.

- Coordonner les communications lorsque les intervenants des deux partenaires pourraient être touchés, p. ex. communiqué ou communications au personnel. Confirmer le degré de confidentialité de l'information à diffuser.
- Planifier des réunions opérationnelles régulières pour discuter des questions quotidiennes ou échanger de l'information. Les réunions informelles non planifiées entre les chefs d'équipe et les gestionnaires sont reconnues comme une pratique exemplaire pour aborder les questions émergentes.
- Diffuser des renseignements par l'entremise de la formation.
- Quand de nouveaux renseignements ou changements se produisent, il faut les communiquer de façon proactive et en temps opportun à tous les niveaux.
- Désigner une personne-ressource qui pourra répondre aux questions des employés.

## ASPECTS FINANCIERS

- Élaborer un modèle de partage des coûts et des ressources.
- Les facteurs à prendre en considération pour la définition du modèle de partage des coûts pour la mise en place du site partagé comprennent :
  - les coûts de construction directs ;
  - la planification et la conception du site partagé et la gestion de projet ;
  - les systèmes permanents installés pour une utilisation par les deux parties, p. ex. les systèmes de sécurité et d'affichage ;
  - le mobilier et les autres biens communs.
- Les facteurs relatifs aux coûts de location permanents une fois que le site de colocation est opérationnel comprennent le pourcentage du loyer total basé sur l'utilisation exclusive de l'espace et de l'espace partagé.
- Il est recommandé de convenir des dépenses quotidiennes, des sources de revenus et de la redistribution de ceux-ci. De plus, il est recommandé de prévoir une marche à suivre dans l'éventualité où le partenariat devait prendre fin.
- Dans tout contrat, document de location et autre entente écrite, il est important d'indiquer qui est responsable de payer le loyer et les autres dépenses d'entretien du point de service, comme les travaux ménagers et de réparation.

## ÉQUIPEMENT, TECHNOLOGIE ET MATÉRIEL

- Il se peut que différents fournisseurs de réseaux et d'infrastructures doivent coexister ou, s'ils sont partagés, les exigences du système (largeur de bande passante, connectivité, sécurité du pare-feu) devront être normalisées pour s'adapter aux politiques de réseau des deux groupes.

## OPÉRATIONS

- Les politiques relatives à la fermeture des bureaux des partenaires devraient être aussi cohérentes que possible afin de réduire le plus possible l'insatisfaction des clients et la tension entre les employés. Il importe de tenir compte des éléments suivants :
  - Heures d'ouverture communes.
  - Différences dans les jours fériés observés, p. ex. entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux.
  - Fermetures ponctuelles du site, p. ex. en cas de tempête de neige.
- Les lignes directrices sur l'accès au site devraient être aussi cohérentes que possible, notamment en matière de pratiques relatives aux heures supplémentaires, de politiques sur les personnes travaillant seules et les politiques sur l'accès des tiers.

- Confirmer les normes de service et les exigences en matière de langues officielles.
- S'assurer qu'il y a suffisamment d'espaces de stationnement pour les employés des deux parties et que la gestion de ces espaces sont administrées d'une manière cohérente.

## SÉCURITÉ

- Élaborer un plan décrivant les mécanismes permettant de maintenir la sécurité des locaux, des biens et du personnel. Le partage de locaux signifie souvent que les employés des deux partenaires pourraient avoir un accès facile aux aires de travail de l'autre gouvernement. Il faut envisager l'utilisation de caméras, de gardes de sécurité, de cartes d'accès et de logiciels pare feu.
- Élaborer des procédures pour traiter les demandes d'accès à l'information qui peuvent comprendre des demandes formulées par l'autre partie et par des tiers ou des demandes d'accès à l'information visant un enregistrement vidéo.

## GOVERNANCE

- Mettre en place une structure de gouvernance au niveau de la direction et de l'équipe de projet pour superviser l'ensemble de la mise en œuvre d'un site partagé. Clarifier les rôles et le

domaine d'expertise de chaque intervenant, p. ex. les gestionnaires et les employés locaux, les responsables de la sécurité, de la protection de la vie privée et des installations, et les cadres supérieurs. Faire participer le personnel local dès le début de la planification.

- Mettre sur pied un groupe de travail chargé d'élaborer une entente de service et de l'examiner du point de vue des divers intervenants.

## RESSOURCES HUMAINES

- Élaborer un plan coordonné des ressources humaines pour les zones qui se chevauchent, par ex. formation croisée et règlement des différends.
- Des activités axées sur la culture ou créant un sentiment d'appartenance en milieu de travail doivent être intégrées aux autres activités ou organisées s'il n'y en a aucune.
- Les comités locaux (p. ex. sur le mieux-être en milieu de travail) devraient être issus d'initiatives conjointes, de sorte qu'il y a une certaine uniformité entre les activités offertes aux employés d'un même point de service.



## Espace partagé : la Maison de l'emploi et du développement humain de Sainte-Thérèse, au Québec

À la fin des années 1990, la ville de Sainte-Thérèse a ouvert la Maison de l'emploi et du développement humain pour améliorer l'accessibilité aux services aux citoyens. Il s'agissait d'un lieu qui regroupait le Centre local d'emploi du Québec, un centre Service Canada et d'autres organismes. La maison a été créée afin d'offrir des services liés à l'emploi lorsque la responsabilité des mesures d'activation du marché du travail a été transférée aux provinces et territoires en vue de simplifier l'accès aux services rendus dans le cadre d'un emploi. La Maison de l'emploi est rapidement devenue un exemple de succès en matière de services publics colocalisés. L'initiative permet à la population d'accéder à une large gamme de programmes et services fédéraux et provinciaux en un seul lieu, tout en rentabilisant la gestion des fonds publics.



## Espace partagé : les sites de service colocalisés de la nation crie au Québec

Service Canada a établi un partenariat de prestation de services avec le **Cree Human Resource Development (CHRD)** afin de répondre aux besoins de la communauté crie. Dans les locaux des conseils de bande de Chisasibi et de Mistisini (sites colocalisés), deux membres de la communauté crie, qui sont des employés permanents de Service Canada, y offrent des services fédéraux dans les deux langues officielles ainsi que dans la langue crie. Un réseau d'Outreach a été développé à partir de ces deux sites co-localisés, permettant d'offrir des services tout en se rapprochant des communautés éloignées. Ce partenariat, tissé sur un lien de confiance établi au début des années 90, permet aux communautés éloignées d'avoir accès aux services fédéraux, de répondre aux besoins de la population, et cela dans la langue de leur choix. Un des employés de la communauté Cree a même obtenu un prix d'excellence du sous-ministre d'EDSC.



## Espace commun : Picton (Ontario)

### Description

En juin 2016, ServiceOntario et l'équipe de la région de l'Ontario de Service Canada ont décelé la possibilité d'offrir des services dans des locaux partagés à Picton afin de fournir un guichet unique pour de nombreux besoins en matière de services gouvernementaux.

Le processus de conception et de mise en place du bureau de Picton était axé sur la collaboration par les deux organisations. D'ailleurs, les employés ont travaillé sur des dossiers dépassant les compétences de leur administration et ont appliqué différentes approches apprises auprès de leurs homologues.



### Objectifs

En fonction du cadre d'expérience de service collaboratif de Service Canada et de ServiceOntario, voici les objectifs représentés :

- **Prestation de services coordonnée** : une expérience de service client en personne coordonnée et harmonisée.
- **Inclusivité et accessibilité** : Leadership en matière d'inclusivité et d'accessibilité pour les clients et les employés.
- **Concepts** : Planification mettant l'accent sur les clients et les employés.
- **Conception de la sécurité** : Veiller à ce que l'environnement soit sécuritaire pour les clients et les employés.
- **Culture et environnement de travail collaboratifs** : Travailler ensemble pour offrir une expérience coordonnée pour des clients communs.
- **Participation des employés** : Collaboration à l'interne pour créer un environnement de travail optimal.
- **Communications et consultation – interne et externe** : Souligner la collaboration et la consultation.

### État, résultats et prochaines étapes

Les deux organisations ont beaucoup appris sur le service offert par l'organisation partenaire et ont réussi à répondre aux besoins des clients en matière de services dès le premier point de contact. Les employés sont déterminés à réussir le projet de partage des locaux et se sentent responsables d'offrir un bon service à la clientèle. Ce partenariat de partage de locaux démontre l'efficacité de la prestation de services et de la conception en collaboration, et servira de modèle pour les autres possibilités de partage de locaux.



## Guichet partagé : Hôtel de ville d'Ottawa (Ontario) – locaux communs différents gouvernements

### Description

La Ville d'Ottawa, le gouvernement de l'Ontario et le gouvernement du Canada ont une vision commune axée sur le service à la clientèle. Lancé en 2006, le site partagé offre aujourd'hui un guichet unique pour les citoyens de la région d'Ottawa à la recherche de services des administrations fédérale, provinciale et municipale.

Cinquante employés de **ServiceOttawa**, **ServiceOntario** et **Service Canada** partagent un espace commun organisé de manière à respecter entièrement la confidentialité des clients.

Les clients accèdent aux services après avoir consulté un centre d'information dans le milieu de l'hôtel de ville, où un préposé accueille les clients et

les informe de l'organisme qui offre les services dont ils ont besoin. Cela assure que la circulation et les opérations se déroulent de façon harmonieuse et efficace.

### Objectifs

- Travailler ensemble pour favoriser un esprit de collaboration et de dialogue ouvert qui répondra aux besoins du client et de l'organisation.
- Fournir des services intégrés axés sur le citoyen, selon une approche de guichet unique.
- Fournir aux clients un service sûr, simple et facile d'accès.
- Créer de nouvelles possibilités de collaboration et d'innovation pour la promotion et la prestation de services au public.

### État, résultats et prochaines étapes

Les partenaires ont renouvelé leur entente de service en 2015 et continuent de chercher des moyens d'améliorer l'expérience client.

Les partenaires discutent actuellement du système de triage commun afin de mieux servir les clients et de réduire les temps d'attente pour l'accès aux services publics.

Puisque le site d'Ottawa est un grand carrefour comprenant de nombreuses divisions, on travaille actuellement à en améliorer la disposition et la conception afin de créer une meilleure expérience globale pour les clients.





## Améliorer l'expérience client grâce aux sites co-localisés

Doug et Barbara Murphy ont respectivement 62 et 66 ans. Ils habitent dans l'est d'Ottawa et veulent en savoir davantage sur les programmes gouvernementaux d'aide financière offerts aux aînés. Ils ont lu en ligne qu'ils pourraient être admissibles au Régime de pensions du Canada (RPC) et à la Sécurité de la vieillesse (SV). Ils se sont donc rendus au bureau de service provincial le plus proche (ServiceOntario) où on leur a dit que de nombreux programmes pour les aînés sont offerts par le gouvernement fédéral (p. ex. Service Canada) dans un point de service commun situé au centre-ville d'Ottawa.

Le lendemain, ils se sont rendus au bureau de Service Canada situé à l'hôtel de ville d'Ottawa où ils ont constaté la présence de Service Ottawa et de ServiceOntario dans les mêmes locaux. Ils ont réussi à présenter une demande de prestations de la SV et du RPC. Ils en ont également profité pour renouveler leurs laissez-passer d'autobus pour aînés au comptoir de la Ville d'Ottawa et leurs cartes santé au comptoir de ServiceOntario. Ils étaient ravis de trouver à l'hôtel de ville les différents gouvernements. Cependant, ils souhaiteraient que de tels points de service communs se trouvent plus près de leur résidence, située dans l'est d'Ottawa.

Les profils sont des représentations fictives et généralisées d'une expérience client idéale. Les profils peuvent aider à comprendre les expériences des utilisateurs et à reconnaître que des personnes différentes ont des attentes et des besoins différents. Même si les profils sont ancrés dans notre environnement actuel, ils sont souvent orientés vers l'avenir.



Modèles de partenariat

# INTÉGRATION DES SERVICES

## Définition et sous-types

Le Conseil de la prestation des services du secteur public encourage les initiatives qui contribuent favorablement à la prestation de services axés sur le citoyen par l'ensemble des gouvernements. Les parties précédentes du Guide traitaient des types de partenariat les plus fréquemment utilisés pour la prestation de services gouvernementaux par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et les administrations municipales.

Dans la présente section, il est question de types de partenariat un peu moins fréquents, qui se rapprochent davantage de l'expérience que les clients recherchent : un vpoint d'accès unique et accessible. Des possibilités de partenariats d'avenir y sont évoquées, lesquelles pourront se concrétiser grâce aux progrès de la technologie et à des façons de penser créatives. Ces idées donnent un aperçu des initiatives envisagées par des gouvernements ailleurs dans le monde. Ces types de partenariat pourraient nécessiter une réingénierie importante des processus en vue d'une optimisation complète des services offerts à nos clients.

Mais si les gouvernements encouragent de plus en plus les clients à utiliser leurs services en ligne, il ne faut surtout pas négliger les modes de prestation de services traditionnels, comme les services en personne, qui demeureront importants, pour s'assurer qu'aucun citoyen ne soit laissé pour compte.

### Il y a cinq types communs de partenariats d'intégration des services

#### AGENT INTÉGRÉ

Le fonctionnaire d'un gouvernement donné fournit des services pour plus d'un gouvernement.

#### INTÉGRATION NUMÉRIQUE

Différents modèles sont possibles : une collaboration sur le plan administratif, sur le plan des services offerts ou sur le plan des interactions avec les clients. Parmi les exemples, notons la prestation de services numériques pour le compte d'un gouvernement, un portail Web unique pour offrir les services de deux gouvernements ou plus, ou encore des partenariats qui fournissent des éléments essentiels à l'intégration numérique des services.

#### PAIEMENTS INTÉGRÉS

Il s'agit d'une forme d'intégration numérique dans le cadre de laquelle un gouvernement assure la gestion des paiements (les accepter ou les émettre) pour le compte d'un autre gouvernement.

#### REGROUPEMENT DE SERVICES

Ce modèle d'intégration est souvent associé à des moments charnières de la vie (naissance d'un enfant, études postsecondaires, emploi, retraite et décès), pour lesquels les programmes et services offerts aux citoyens par les divers gouvernements sont regroupés.

#### INTÉGRATION DES DONNÉES

Les données sont échangées entre les gouvernements afin de fournir en temps réel des données à jour, et ainsi améliorer la prestation de services.



## Intégration numérique : services de vérification de l'identité numérique : expérience de services intégrée « Une fois suffit ! »

L'identité est une question fondamentale pour la société canadienne, car il s'agit du point de départ de la confiance dans les interactions entre le public et les gouvernements et les échanges entre gouvernements. Les provinces et territoires sont les sources qui font autorité en matière de renseignements sur l'identité des personnes nées au Canada et le gouvernement fédéral est celle qui fait autorité en matière de renseignements sur l'identité pour les personnes nées à l'étranger. Des services d'identité numérique en temps réel et efficaces sont nécessaires pour permettre aux prestataires de services fédéraux, provinciaux et territoriaux, ainsi qu'aux administrations municipales, de confirmer en toute sécurité l'identité d'un particulier, ce qui se traduira par une augmentation de la commodité et par une réduction des temps de traitement et du fardeau administratif imposé aux clients. S'il est adopté, le Cadre de confiance pancanadien (un ensemble convenu de définitions, de principes, de critères de conformité et de normes utilisé de façon cohérente pour s'assurer que les particuliers et les entreprises sont bien ceux qu'ils prétendent être) permettrait aux provinces et aux territoires de devenir des fournisseurs d'identité numérique fiables pour les autres gouvernements. Le Cadre vise à permettre aux administrations participantes de confirmer les renseignements sur l'identité et de les récupérer, ce qui permettra d'assurer de façon sécuritaire la prestation de services en ligne et de services regroupés. Cela viendra aussi améliorer l'intégrité des programmes en vue de soutenir l'établissement de solides partenariats de services à l'aide d'une expérience de services intégrée selon l'approche « Une fois suffit ! ». Il y a un certain nombre de projets pilotes (**Alberta, Nouvelle-Écosse, Colombie-Britannique, Emploi et Développement social Canada et Secrétariat du Conseil du Trésor**) pour mettre à l'essai les composantes et les exigences du Cadre afin d'accorder aux provinces et territoires le statut de fournisseurs d'identité numérique fiables.



## Intégration numérique : numéro d'entreprise – promouvoir la prestation intégrée des services aux entreprises

L'utilisation d'un identifiant unique pour les interactions des entreprises avec les différents gouvernements, comme le numéro d'entreprise, peut permettre aux gouvernements d'améliorer l'efficacité et l'intégration des services qu'ils offrent aux entreprises. Une fois adopté, l'identifiant unique réduit le nombre d'identifiants que les entreprises doivent conserver et permet une prestation intégrée des services aux entreprises. **Six partenaires provinciaux** ont déjà adopté le numéro d'entreprise comme identifiant commun, deux provinces discutent avec le gouvernement fédéral en vue d'une adoption en 2018, tandis que les deux dernières étudient la possibilité d'adopter le numéro d'entreprise ou s'en servent à titre d'identifiant secondaire. D'ailleurs, un nombre croissant de **ministères fédéraux** ont convenu d'adopter le numéro d'entreprise à titre d'identifiant pour leurs programmes et services destinés aux entreprises.



## Intégration numérique : logiciel de gestion des relations avec la clientèle, région de Waterloo (Ontario)

La **région de Waterloo** et la **Ville de Kitchener** ont décidé d'établir un partenariat de services qui apporterait des avantages importants aux deux partenaires. Lorsque la région de Waterloo a décidé d'établir un centre d'appels, la Ville de Kitchener a offert des locaux dans son centre des opérations nouvellement construits en échange de l'inclusion, par la région de Waterloo, de la Ville de Kitchener dans son nouveau contrat de licence du logiciel Customer Relationship Management (CRM). Une analyse coûts-bénéfices a été réalisée, et des ententes juridiques ont été rédigées et signées. Le partage de locaux et du logiciel CRM n'a pas seulement permis d'engendrer des économies, mais il a aussi permis aux employés de Kitchener et de la région d'apprendre les uns des autres et de mettre en commun les pratiques exemplaires.



## Intégration numérique : logiciel en ligne de communication avec le public, région de Waterloo (Ontario)

Afin de fournir une expérience de service uniforme aux citoyens, la région de **Waterloo et ses trois villes** locales ont travaillé ensemble pour obtenir un logiciel de participation du public en ligne. La Région et les villes ont utilisé une plateforme commune et une image de marque depuis le printemps 2016. Récemment, grâce au succès de cette collaboration, les municipalités ont lancé une demande de propositions conjointe pour acquérir un nouveau logiciel amélioré de participation du public en ligne. Même si chaque municipalité maintient sa propre entente contractuelle avec le fournisseur, les municipalités continuent d'être engagées dans un processus de sélection conjoint, de promotion de la marque, de promotion croisée de la consultation publique inter-juridictionnelle. Travailler avec le même logiciel signifie que le personnel de la région de Waterloo peut partager des leçons, acquérir de nouvelles connaissances et organiser des formations conjointes.



## Intégration numérique : partenariats à l'étranger

### Belgique – Portail de services publics en ligne

[myBelgium](#) est un portail de service public en ligne. Ce portail est un guichet unique qui fournit des informations et des services en ligne aux clients belges par sujet (par exemple santé, immigration, emploi, fiscalité, création d'entreprise) quel que soit le niveau de gouvernement qui administre un service. Par exemple, un client peut utiliser le même portail pour produire une déclaration de revenus ou demander une pension (fédérale) et présenter une demande de services sociaux (locaux / municipaux). Les clients peuvent le faire en s'inscrivant à un compte my.belgium pour l'authentification

### Pays-Bas – Infrastructure numérique générique

L'[infrastructure numérique générique \(ING\)](#) (a été élaborée pour servir de base aux différentes organisations gouvernementales qui fournissent des services selon une approche intégrée. Les normes, les produits et les installations de l'ING permettent de sécuriser les communications avec le gouvernement. L'objectif était de créer une infrastructure unique, sécurisée et économique, appelée Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA), définissant un cadre reconnu par tous les intervenants pour les éléments du gouvernement en ligne. NORA compte réunir 11 ministères, 12 provinces, 23 offices des eaux, 390 districts et de nombreux organismes exécutifs des Pays-Bas.

### Danemark – Portail de la santé publique

[Sundhed.dk](#) est le portail de la santé publique détenu conjointement par le ministère de la Santé et les administrations régionales et locales du Danemark. Le portail a été créé en 2003 dans le but de recueillir et de conserver en un seul endroit l'information existante et future sur la santé. Aujourd'hui, le portail est intégré à une infrastructure

publique d'authentification de l'identité, qui repose sur des signatures numériques que les citoyens peuvent utiliser pour ouvrir une session sur le portail.

Après l'ouverture d'une session, le portail recueille des données auprès de tous les principaux acteurs du domaine de la santé, comme les omnipraticiens, et ce, de tous les paliers du gouvernement, ce qui permet aux citoyens de consulter :

- les derniers renseignements et les activités récentes relativement à leur santé, sous forme d'un aperçu ;
- les registres des hôpitaux, notamment les renseignements personnels consignés ;
- les registres des médecins généralistes, comme les renseignements personnels recueillis par les omnipraticiens et les médecins spécialistes, comme les résultats de tests ou les diagnostics ;
- une carte médicale, qui donne un aperçu de tous les médicaments d'ordonnance (prescrits par les médecins ou les hôpitaux) ;
- un aperçu des consultations qu'ils ont eues, par des omnipraticiens et des médecins spécialistes ;
- enfin, un journal de données personnelles permettant de voir le moment où ces données ont été consultées, pour quelles raisons et par qui.

L'information personnalisée s'ajoute aux renseignements généraux détaillés (p. ex. les droits du patient et des normes de qualité) et aux conseils sur la santé, les soins et la prévention en général, qui sont également accessibles dans le portail et qui sont destinés à la fois aux professionnels de la santé et aux citoyens.



## Regroupement des services : regroupement des services liés à la naissance (Service d'enregistrement des nouveau-nés 5 en 1)

Le Service d'enregistrement des nouveau-nés 5 en 1 – Service de références pour l'épargne-études est un partenariat entre **Emploi et Développement social Canada (ESDS)** et le **gouvernement de l'Ontario** afin d'intégrer le service de références pour l'épargne-études dans le nouveau service d'enregistrement des nouveau-nés 5 en 1 élargi. La recommandation en matière d'épargne-études est un service en ligne gratuit et facultatif qui met en relation des particuliers et un promoteur de régime enregistré d'épargne-études (REEE) participant de son choix pour connaître et amorcer le processus d'ouverture d'un REEE et pour demander le Bon d'études canadien (Bon d'études) et la Subvention canadienne pour l'épargne-études (SCEE) pour un enfant. Les parents de nouveau-nés de l'Ontario peuvent maintenant demander à ce qu'un fournisseur de REEE communique avec eux dans le cadre de l'enregistrement de la naissance de leur enfant en ligne, en plus de demander un certificat de naissance, un numéro d'assurance sociale et des prestations fédérales et provinciales pour enfants, y compris l'Allocation canadienne pour enfants.

Ce service élargi augmentera l'accès aux incitatifs à l'épargne-études en créant un service d'aiguillage regroupé et convivial dans le cadre du nouveau service d'enregistrement des nouveau-nés 5 en 1 (anciennement le service d'enregistrement des nouveau-nés 4 en 1). La recommandation en matière d'épargne-études est mise à la disposition du public dans le cadre du service d'enregistrement des nouveau-nés 5 en 1 depuis mars 2018.



## Regroupements de services : avis de décès et regroupement de services liés au deuil

Tirant parti du succès du regroupement de services liés à la naissance, les **gouvernements fédéral et provinciaux, en collaboration avec les administrations municipales**, vont de l'avant avec une initiative de regroupement de services liés au deuil afin d'améliorer l'expérience de service des clients quand ils signalent le décès d'un membre de leur famille. Le **Conseil de la prestation des services du secteur public** organise un atelier de réflexion sur la conception qui réunit les administrations, les intervenants (p. ex. des directeurs funéraires et des médecins) et les clients afin de concevoir conjointement un prototype de regroupement de services liés au deuil. L'un des objectifs consiste à voir comment les Canadiens pourraient faire l'expérience d'une approche « Une fois suffit » pour le signalement d'un décès, ce qui contribuera à alléger une partie de ce fardeau pendant une période difficile de leur vie.



## Paiements intégrés entre Service Nouveau-Brunswick et les municipalités

**Service Nouveau-Brunswick** offre aux clients, au nom des **municipalités participantes**, des services et des paiements sélectionnés. Les citoyens peuvent ainsi payer des services municipaux à Service Nouveau-Brunswick : la perception des paiements peut se faire au comptoir, en ligne et à Téléservices. Les fonds sont envoyés par voie électronique à la municipalité concernée. Les ententes de service actuelles sont valides pour trois ans. Au fur et à mesure que les ententes sont renouvelées, on discute des améliorations à apporter aux services et on examine les modes de prestation utilisés afin de déterminer si d'autres modes devraient être ajoutés et si certains modes devraient être abandonnés.



Modèle d'entente de service – Paiements municipaux (accessible sur GCollab, sous [Outils et Modèles](#))



## Agent intégré : Projet pilote de prestation de services avec le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO)

### Description

À l'heure actuelle, **Service Canada** fournit des services mobiles réguliers à six endroits dans les Territoires du Nord-Ouest (T.N.-O.). Le personnel est censé se rendre à ces endroits une fois par mois, mais il est difficile d'assurer une prestation de services uniforme en raison des difficultés et des déplacements touchés par des conditions météorologiques défavorables. La présence de Service Canada dans les T.N.-O. comprend cinq Centres Service Canada et six sites de services mobiles réguliers (couvrant 11 des 33 communautés et joignant 81 % de la population).

Entre-temps, le **GTNO** offre des services du gouvernement territorial quotidiennement au moyen de centre de services à guichet unique à 21 endroits, y compris ceux offerts dans le cadre des services mobiles réguliers de Service Canada. Les employés du GTNO qui habitent et qui travaillent dans ces communautés fournissent déjà certains renseignements sur les programmes et les services du gouvernement du Canada.

Le 9 janvier 2017, un projet pilote de prestation de services de 12 mois a été lancé afin de fournir des services en personne pour Service Canada dans les communautés de Fort Providence, de Fort Liard et de Tuktoyaktuk par l'intermédiaire des centres de services à guichet unique du GTNO.

Dans le cadre de l'entente, les employés du GTNO fournissent les services suivants pour Service Canada :

1. Offrir des renseignements généraux et des services d'aiguillage pour les programmes et les services du gouvernement fédéral.
2. Accepter des demandes pour les subventions aux apprentis, le Régime de pensions du Canada, l'assurance-emploi, le Supplément de revenu garanti, la Sécurité de la vieillesse et le Programme de protection des salariés, et aider les citoyens à remplir ces demandes.
3. Renvoyer des demandes complexes et transactionnelles à un agent de services aux citoyens (ASC) de Service Canada.
4. Apporter une assistance lorsque Service Canada exige que les clients fournissent des renseignements supplémentaires.

Les employés du GTNO ont eu accès au matériel de formation interne ainsi qu'aux renseignements généraux et aux outils de suivi, pour aider à améliorer la prestation de services. Les services mobiles réguliers offerts actuellement par Service Canada se sont poursuivis au cours du projet pilote afin de fournir un soutien et une assistance continus aux employés du GTNO et d'assurer des services de qualité comparable aux normes de Service Canada.

### Objectifs

- Accès amélioré aux programmes et aux services d'Emploi et Développement social Canada dans certaines communautés éloignées du T.N.-O.

- Qualité des services comparable à celle du réseau en personne de Service Canada.
- Prestation de programmes et de services réalisée de façon efficiente.
- Modèle de prestation de services souple et transférable.

### État, résultats et prochaines étapes

- Le projet pilote a été évalué après six mois (évaluation provisoire). Des facteurs tels que l'efficacité, le rapport coûts-efficacité et la qualité des services ont été évalués. Selon les constatations de cette évaluation, l'accès aux services s'est grandement amélioré, les services sont de grande qualité, les clients ont fourni une rétroaction positive et la prestation de services s'est effectuée à moindre coût.
- Une évaluation finale sera réalisée après les 12 mois du projet pilote, après quoi une décision sera prise concernant la poursuite, la modification ou l'élargissement de l'entente.
- Une évaluation finale a été effectuée après 12 mois. Le projet pilote a été couronné de succès et a atteint les objectifs établis. Il a été décidé de poursuivre l'entente de prestation de services, y compris d'offrir une solution pour l'attribution du NAS.
- L'entente de prestation de services s'appliquera à trois autres emplacements (Behchoko, Fort Resolution et Deline) en 2018-2019. Le travail de planification commencera afin de trouver de nouveaux emplacements.



## Intégration numérique : partenariat pour la délivrance de permis d'embarcation de plaisance entre Service Nouveau-Brunswick et Transports Canada

### Contexte

En 2006, **Service Nouveau-Brunswick (SNB)** a commencé à traiter les permis d'embarcation de plaisance (PEP) de **Transports Canada (TC)** pour tout le Canada. Le centre de traitement supervisait le traitement des demandes pour les petites embarcations reçues par télécopieur ou par la poste de la part des clients, et il numérisait également toutes les demandes remplies par les centres de **Service Canada** et de SNB. En novembre 2010, en fonction de l'exercice d'amélioration du processus, tous les bureaux de Service Canada et de SNB ont cessé d'offrir le traitement des permis au comptoir – toutes les demandes ont été traitées par les services administratifs de SNB (Fredericton, au N.-B.).

En juillet 2015, la délivrance de permis par voie électronique a été mise en place, permettant aux clients de présenter en ligne les demandes de permis d'embarcation de plaisance. Il s'agissait d'une mise à niveau technique du site principal des PEP qui a été réalisée par SNB pour le compte de TC. Il s'agit d'un site de marque de TC actuellement en service.

### Objectifs

Réduire les embarcations de plaisance utilisées sans permis en mettant en œuvre l'option de demande en ligne sur une application Web sécurisée pour que le grand public puisse présenter une demande de permis et reçoive immédiatement un permis temporaire.



### État, résultats et prochaines étapes

#### Résultats pour les citoyens

- Les propriétaires de bateau peuvent maintenant recevoir un numéro de permis d'embarcation de plaisance et un permis temporaire immédiatement.
- Les permis permanents sont reçus quelques

jours plus tard si la demande a été transmise par courriel au lieu de quelques semaines si la demande a été envoyée par la poste.

- Il y a moins de demandes rejetées, car le système invite à indiquer les renseignements obligatoires avant la transmission.
- Le service est offert 7 jours par semaine, 24 heures par jour.

#### Résultats pour Transports Canada

- Coût réduit pour le programme, par exemple les frais postaux.
- Tendance vers un respect accru et une base de données plus précise sur l'application.
- La saisie de données effectuée par les clients élimine les erreurs de transcription des demandes manuscrites envoyées par la poste.
- Moins de citoyens utilisent leur bateau sans permis.

#### Résultats pour Service Nouveau-Brunswick

- Le plus grand volume de demandes reçues en ligne combiné à une réduction du temps de traitement ont contribué à réaliser des économies de personnel.
- Un traitement plus efficace rend le délai d'exécution plus facile à respecter pendant les périodes de pointe.



Demander un permis d'embarcation de plaisance ([site web de Transports Canada](#))



## Intégration numérique : portail électronique d'IRCC permettant de surveiller les maladies infectieuses des nouveaux arrivants

### Description

La Direction générale de la migration et de la santé d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) ainsi que les provinces et territoires ont établi un partenariat afin de s'assurer que les nouveaux arrivants au Canada qui ont une tuberculose inactive ou latente fassent l'objet d'une surveillance médicale. Un portail électronique d'IRCC et des provinces et territoires a été mis en place en 2016 afin d'assurer l'échange de renseignements sur les examens médicaux que passent les clients aux fins de l'immigration.

### Objectifs

- Faciliter l'échange de renseignements sur la santé des nouveaux arrivants au Canada entre les provinces et territoires et IRCC.
- Fournir des outils aux employés afin de gérer plus efficacement le programme.
- Mieux définir les rôles et responsabilités d'IRCC et ceux des provinces et territoires.

### État, résultats et prochaines étapes

Selon une évaluation officielle du programme de surveillance médicale, le processus de déclaration médicale a réussi à aviser les provinces et les territoires des clients qui ont besoin d'une surveillance, et les renseignements disponibles sur le programme indiquent qu'une proportion importante des clients se conforment à l'exigence de surveillance.

Grâce au portail, les employés ont plus de temps pour établir des relations bilatérales avec chaque province et territoire et, parce qu'il y a un protocole d'entente, les rôles et responsabilités sont clairement définis.

On pourrait envisager d'élargir le partenariat pour assurer la surveillance d'autres maladies infectieuses, ce qui permettra d'offrir des soins et un traitement appropriés aux nouveaux arrivants ayant des problèmes de santé sous-jacents liés à certaines maladies infectieuses.



## Intégration numérique : Réseau Entreprises Canada et service PerLE

### Description

Innovation, Sciences et Développement économique (ISDE) offre le Réseau Entreprises Canada (REC) : un site Web national qui fournit des renseignements et des services consultatifs aux petites et moyennes entreprises (PME) et aux entrepreneurs qui cherchent à lancer, à gérer et à faire croître leur entreprise. De plus, ISDE travaille en partenariat avec les provinces, **les territoires et les municipalités** pour offrir le service PerLE, qui délivre aux entreprises les permis et les licences nécessaires par l'intermédiaire du bureau national de PerLE.

### Objectifs

- Rendre plus facile pour les PME et les entrepreneurs la recherche des renseignements dont ils ont besoin pour lancer et faire croître leur entreprise.
- Faire économiser aux utilisateurs finaux du temps et de l'argent en fournissant des services en ligne et ceux des provinces et territoires.

### État, résultats et prochaines étapes

ISDE a élaboré diverses initiatives et technologies qui se prêtent aux partenariats pour étendre la portée et la capacité du Réseau Entreprises Canada et le partenariat PerLE. Pour les plateformes en ligne, les outils de rétroaction régulière des clients sont utilisés pour s'assurer que le contenu et la disposition sont conviviaux.

Des mécanismes officiels ont été établis pour gérer des partenariats, y compris les ententes, les comités, les structures hiérarchiques, etc., qui assurent une intendance efficace et efficiente par le Réseau Entreprises Canada et le bureau national de PerLE. Le REC est guidé par une mesure du rendement et une stratégie d'évaluation qui exposent clairement les exigences tous les trimestres. Pour PerLE, le cadre de mesure de rendement expose clairement le modèle logique, les activités clés et les indicateurs pour la mesure du succès, y compris une formule pour le calcul et la validation des économies de temps et d'argent.



Entreprises et industrie ([page d'accueil](#))

PerLE ([page d'accueil](#))





## Paiements intégrés : versements de la Sécurité de la vieillesse et du régime de revenu de la Saskatchewan

### Description

Emploi et Développement social Canada (EDSC) verse un supplément aux aînés à faible revenu en vertu de la *Loi sur la sécurité de la vieillesse*. Quant aux provinces et territoires, nombreux sont ceux qui versent aussi un supplément aux aînés à faible revenu touchant des prestations de la Sécurité de la vieillesse pour que ces derniers disposent d'un revenu minimal. En Saskatchewan, un supplément mensuel fondé sur le revenu est automatiquement prévu par le régime de revenu de la Saskatchewan aux aînés qui ne touchent aucun revenu ou un très faible revenu, mis à part le Supplément de revenu garanti (SRG) du programme de la Sécurité de la vieillesse.

En mars 1997, EDSC, Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et la Saskatchewan ont conclu une entente sur l'échange de renseignements, laquelle a été approuvée par le gouverneur en conseil, pour faciliter l'échange de renseignements sur les bénéficiaires du SRG, et ainsi aider à l'administration du régime de revenu de la Saskatchewan et à l'intégration des versements du supplément de ce régime et des versements du programme de la Sécurité de la vieillesse. Grâce à ce partenariat, les bénéficiaires du SRG qui vivent en Saskatchewan touchent le supplément du régime de revenu de la province ainsi que les paiements de la SV sans même avoir à présenter une demande pour le supplément du régime de revenu de la Saskatchewan.

Aux termes de la *Loi sur la sécurité de la vieillesse* et de la Saskatchewan Income Plan Act (Loi sur le régime

de revenu de la Saskatchewan) et des modalités de l'entente sur l'échange de renseignements, le processus entourant l'administration et l'intégration des versements est le suivant :

1. EDSC et la Saskatchewan s'échangent des renseignements personnels sur les bénéficiaires du SRG vivant en Saskatchewan pour le calcul de l'admissibilité au supplément prévu par le régime de revenu de la Saskatchewan ;
2. Lorsqu'EDSC a fait les calculs nécessaires pour déterminer l'admissibilité à la SV et au régime de revenu de la Saskatchewan et que la Saskatchewan a confirmé l'admissibilité au régime de revenu de la Saskatchewan, la Saskatchewan fournit à SPAC l'information sur le paiement à verser au titre du régime de revenu de la Saskatchewan ;
3. SPAC est alors responsable de combiner en un seul versement les paiements de la SV (déterminés par EDSC) et ceux du régime de revenu de la Saskatchewan.

En retour, la Saskatchewan rembourse à EDSC et à SPAC les coûts liés à l'échange de renseignements et à la gestion continue des paiements.

### Objectifs

- Améliorer l'accès aux prestations en versant automatiquement aux aînés le supplément du régime de revenu de la Saskatchewan sans que ces derniers aient besoin de présenter une demande pour le recevoir et de fournir les mêmes renseignements personnels et financiers aux différents paliers de gouvernement ;

- Simplifier le versement de plusieurs prestations en combinant le supplément de la SV et celui du régime de revenu de la Saskatchewan en un seul paiement versé aux aînés habitant en Saskatchewan ;
- Assurer l'administration efficiente des programmes ;
- Réduire le fardeau administratif des provinces et territoires partenaires relativement au traitement des demandes, au calcul de l'admissibilité et au versement des paiements.

### État, résultats et prochaines étapes

- L'entente sur l'échange de renseignements conclue entre EDSC, SPAC et la Saskatchewan pour l'intégration de paiements permet à quelque 15 000 résidents de la Saskatchewan de recevoir un seul paiement mensuel, lequel comprend le montant de la SV et celui du régime de revenu de la Saskatchewan.
- En ce moment, il y a des ententes sur l'échange de renseignements déjà en place pour l'intégration de paiements avec la Saskatchewan, le **Nunavut et les Territoires du Nord-Ouest**. EDSC est en pourparlers avec d'autres provinces et territoires partenaires, comme le **Yukon**, pour conclure d'autres ententes de ce genre.
- EDSC entend continuer à promouvoir des ententes sur l'échange de renseignements pour l'intégration de paiements aux provinces et territoires partenaires qui versent des prestations d'aide au revenu en se fondant sur l'admissibilité aux prestations de la SV.



## Paiements intégrés : Programme de transition pour les travailleurs du secteur du charbon (PTTIC)

### Contexte

Le gouvernement du Canada a imposé le remplacement des centrales électriques au charbon d'ici le 31 décembre 2029, ce qui cadre étroitement avec le Climate Leadership Plan (plan de leadership climatique) de l'Alberta. Étant donné l'élimination progressive des centrales au charbon, l'Alberta a mis sur pied le Coal Workforce Transition Program (Programme de transition pour les travailleurs du secteur du charbon) afin de fournir un soutien du revenu aux travailleurs qui ont involontairement perdu leur emploi en raison de la fermeture d'une ou de plusieurs centrales au charbon ou de certaines mines de charbon, ce qui les aidera à faire la transition vers un nouvel emploi ou la retraite.

Compte tenu de l'expertise de Service Canada en matière de prestation de services et de la nécessité d'une mise en œuvre rapide, la **province de l'Alberta** a communiqué avec **Service Canada** en novembre 2017 pour obtenir de l'aide afin de verser les paiements du programme aux travailleurs touchés. À titre de responsable du programme,

l'Alberta assumera les activités liées à la réception des demandes, à la détermination de l'admissibilité et aux communications. Service Canada contribuera pour sa part à des activités administratives comme le calcul et le versement des paiements aux personnes que l'Alberta aura jugées admissibles.

### Objectifs

- Soutenir financièrement les travailleurs du charbon touchés qui vivent une période de transition vers un nouvel emploi ou la retraite ;
- Lancer le programme rapidement pour commencer à recevoir des demandes au début de janvier 2018.

### État, résultats et prochaines étapes

- Le programme a été lancé au début de 2018.
- Le gouvernement de l'Alberta et Service Canada continuent à travailler en étroite collaboration afin de verser rapidement des paiements exacts à mesure que de nouvelles mines de charbon et centrales électriques albertaines ferment leurs portes et que d'autres travailleurs sont mis à pied.



## Services groupés : partenariats entre Anciens Combattants Canada et des administrations provinciales de la santé en vue d'établir des cliniques pour le traitement des blessures de stress opérationnel (BSO)

### Contexte

**Anciens Combattants Canada (ACC)** est chargé de fournir des services et des prestations axés sur le client qui répondent aux besoins des anciens combattants et d'autres clients et de leurs familles respectives, en reconnaissance de leurs services au Canada. Pour ce faire, ACC finance des fournisseurs de services de santé tiers. Dans le cas des troubles mentaux liés au service, ACC a établi un réseau composé de quelque 4000 fournisseurs de services de santé mentale reconnus par AAC partout au pays. En outre, le ministère a établi un réseau national de cliniques de traitement des BSO qui visent à fournir des services de santé mentale spécialisés aux anciens combattants et à d'autres clients.

Une blessure de stress opérationnel (BSO) est un trouble psychologique persistant que peut éprouver un membre des Forces armées canadiennes (FAC) ou de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) à la suite de fonctions opérationnelles, et qui a des répercussions sur son fonctionnement dans la vie quotidienne. Dès 2002, ACC a conclu des accords de partenariat avec **huit autorités de la santé provinciales** en vue d'établir des cliniques de traitement des BSO à l'échelle du pays. Ces cliniques proposent aux anciens combattants canadiens et autres clients admissibles des services de santé mentale spécialisés qui viennent compléter les services de santé mentale primaires disponibles dans les provinces canadiennes. En 2006, ACC a également établi un accord de partenariat avec le **ministère de la Défense nationale (MDN) et la GRC**

pour fournir aux anciens combattants, aux membres des FAC, aux membres de la GRC, aux anciens membres et à leur famille l'accès, selon les directives d'admissibilité, à un réseau commun élargi de 11 cliniques de traitement des BSO financées par ACC et sept Centres de soutien pour trauma et stress opérationnels (CSTSO) exploités par les FAC.

Les cliniques de traitement des BSO sont exploitées par les autorités de la santé provinciales et se composent d'une équipe multidisciplinaire de professionnels de la santé mentale qui fournissent des services d'évaluation et de traitement spécialisés de niveau tertiaire, fondés sur des données probantes. En outre, les cliniques de traitement des BSO offrent également des services aux familles (par référence) quand la maladie ou la difficulté est liée à l'état de santé mentale d'un ancien combattant admissible. Au total, il y a 11 cliniques financées par ACC partout au pays. Les cliniques comptent également des bureaux satellites qui se trouvent près des régions où habitent les anciens combattants. Toutes les cliniques ont une capacité de consultation à distance pour offrir du soutien en santé mentale aux anciens combattants et aux autres clients vivant dans des régions éloignées.

### Objectifs

- Fournir aux anciens combattants admissibles, aux membres actuels et anciens de la GRC, ainsi qu'à leur famille, un accès rapide à des soins de santé mentale intégrés, axés sur le client et les données probantes partout au Canada.

- Surveiller les résultats du traitement afin d'assurer les meilleurs soins possible et une récupération optimale.

### État, résultats et prochaines étapes

- Continuer à élargir le réseau de cliniques de traitement des BSO selon les besoins, principalement en ouvrant des bureaux satellites. Le Conseil du Trésor a approuvé l'ouverture de ces bureaux satellite là où c'est nécessaire.
- Continuer à bonifier l'offre de service des cliniques de traitement des BSO, au besoin, pour assurer l'harmonisation optimale des soins et des services fournis par les FAC.
- Poursuivre la mise en œuvre des mesures de rendement relatives au temps d'attente et aux résultats.
- Établir une collaboration avec le centre d'excellence sur l'état de stress post-traumatique et des problèmes de santé mentale connexes (sera établi à compter du 1er avril 2019) afin de continuer à chercher des traitements qui fonctionnent, y compris de nouvelles thérapies et de nouvelles technologies de traitement de la santé mentale.



## Intégration des données : Emploi et Développement social Canada et la Saskatchewan offrent le Guichet-Emplois de façon conjointe et échangent des données sur le marché du travail

### Contexte

En collaboration avec le **ministère de l'Économie de la Saskatchewan**, le Guichet-Emplois a connu une transition en douceur d'une plateforme de l'emploi provinciale ([saskjobs.ca](http://saskjobs.ca)) d'un **Guichet-Emplois national du Gouvernement du Canada** ([guichetemplois.gc.ca](http://guichetemplois.gc.ca)). En avril 2018, la transition était presque terminée et les partenaires ont commencé à produire des données sur le marché de travail qui couvrent l'ensemble de la province.

Le Guichet-Emplois génère un ensemble de données et met à la disposition de ses partenaires **provinciaux et territoriaux** par l'entremise d'un tableau de bord libre-service. Les données incluent :

- les offres d'emploi, les compétences exigées et leur emplacement
- les emplois les plus recherchés par les demandeurs d'emploi
- les villes et les villages qui comptent le plus grand nombre de chercheurs d'emploi
- les villes et les villages qui comptent le plus grand nombre de postes vacants

- l'offre et la demande de compétences
- les taux de réussite de l'embauche selon la profession.

D'autres données sur le marché du travail suivront une fois que la transition aura été finalisée.

### Objectifs

- Lancer un tableau de bord de données libre-service accessible aux partenaires provinciaux et territoriaux.
- Générer les données nécessaires pour renforcer les décisions en matière de prestation de programmes et, ultimement, mieux servir nos clients.
- Offrir aux clients (employeurs et demandeurs d'emploi) des services mieux intégrés.

### État, résultats et prochaines étapes

- La transition de la Saskatchewan s'achèvera à la fin d'avril 2018. Toutes les données seront accessibles après cette date.
- Il y a eu des réunions hebdomadaires afin de discuter des priorités et des besoins en matière d'échange d'information.
- Les responsables du Guichet-Emplois étudient actuellement la possibilité de mettre les données brutes à la disposition de la Saskatchewan dans un environnement libre-service permettant un accès en temps réel.



## Améliorer l'expérience client grâce à l'intégration des services



Émilie (19 ans) est une étudiante au baccalauréat en commerce qui cherche à obtenir de l'information sur les prêts étudiants. Elle se demande qui offre le service : le gouvernement fédéral, la province ou la ville. Son ami lui a parlé d'un portail intégré où elle pourrait trouver toute l'information nécessaire. Elle a aussi appris que ce portail Web contenait des liens vers d'autres programmes et services d'enseignement.

Émilie a consulté le portail interactif fédéral-provincial-municipal et a trouvé de l'information sur les prêts d'études canadiens et le Régime d'aide financière aux étudiantes et étudiants de l'Ontario. Le portail fournit des liens vers les deux programmes fédéraux, provinciaux et municipaux auxquels elle serait admissible. Elle était ravie de constater que l'ensemble des demandes peuvent être présentées en ligne.

Les profils sont des représentations fictives et généralisées d'une expérience client idéale. Les profils peuvent aider à comprendre les expériences des utilisateurs et à reconnaître que des personnes différentes ont des attentes et des besoins différents. Même si les profils sont ancrés dans notre environnement actuel, ils sont souvent orientés vers l'avenir.



# AUTRES TYPES DE PARTENARIAT ET PERSPECTIVE D'AVENIR

## Partenariats avec des organismes non gouvernementaux

Le guide porte principalement sur les partenariats entre différents gouvernements pour encourager l'intégration des services. Cependant, les diverses administrations et les ministères fédéraux participent aussi à des partenariats fructueux et entretiennent de bonnes relations avec des organismes non gouvernementaux comme les organisations communautaires et le secteur privé dans le but d'améliorer l'expérience client. Par exemple, les gouvernements travaillent avec des organismes non gouvernementaux pour offrir des services mobiles aux collectivités confrontées à des situations d'urgence. Ils collaborent avec le secteur privé pour élargir son réseau de services en personne, comme c'est le cas en Ontario et en Alberta.



Pour simplifier la collaboration continue, ce qui permettrait d'améliorer l'expérience client, la section «Référence» du présent guide contient les coordonnées des personnes-ressources qu'il faut joindre pour examiner des partenariats potentiels ou existants.

## Les partenariats : regard vers l'avenir

Le monde évolue rapidement dans le domaine de la technologie et la plupart des clients adoptent les avancées technologiques et de nouvelles méthodes de travail qui simplifient leur quotidien. De nouveaux outils et plateformes réunissent des ressources, des gens et des idées comme jamais auparavant. Au Canada, dans l'objectif d'améliorer les services aux citoyens, les différents gouvernements étudient et mettent en œuvre des technologies comme le vidéobavardage, le clavardage en direct, la vision du client unique, le dossier unique et des applications telles que les outils de recherche de prestations et de services.

Ces domaines d'intérêt commun leur donnent la possibilité de recourir à des solutions créatives pour mieux intégrer les services de différents gouvernements, par exemple l'utilisation du vidéobavardage pour aiguiller les clients en ligne et leur offrir de l'assistance.

# SOMMAIRE

Le guide offre des orientations en matière de partenariat aux organisations de service fédérales, provinciales et municipales. En raison de la diversité des partenariats dans le secteur des services, le guide présente des conseils généraux qui pourraient s'appliquer à un éventail de types et de modèles de partenariat. Il est conçu pour appliquer les leçons retenues des partenariats existants avant d'amorcer un partenariat de service.

Il comprend aussi des liens vers d'autres documents pertinents (des outils et des modèles) qui sont disponibles sur GCcollab. Nous vous encourageons à diffuser vos outils et vos ressources associés aux partenariats de service ainsi que vos études de cas, qui pourraient s'avérer pertinentes pour d'autres.

## GUIDE SUR LES PARTENARIATS DE SERVICE

Appuyer la collaboration entre les administrations pour améliorer l'expérience client

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 mobiles
- Partage des locaux
- 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 application

### MESURER LES RÉSULTATS

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

Améliorer l'expérience client

Présenter, reproduire, élargir

Intégration continue

# RÉFÉRENCE

# RÉFÉRENCE : OUTILS ET RESSOURCES

**Description** (Les documents notés ci-dessous sont également accessibles sur GCcollab, dans le dossier *Outils et Modèles* sauf indication contraire. Si vous ne possédez pas de compte GCcollab, vous pouvez facilement vous inscrire à l'adresse suivante : <https://account.gccollab.ca/login/>. Après votre inscription, veuillez chercher pour « *FPTM Service Delivery Partnerships Playbook* » afin de trouver la page du Guide des partenariats de service.

## Guide des partenariats de service

- Guide des partenaires de la Stratégie de partenariat des initiatives horizontales

## Établir des relations

- Région de l'Ontario d'EDSC – Cadre des relations avec les intervenants (communiquiez avec le membre du CPSSP)
- Région de l'Ontario d'EDSC – Stratégie des relations avec les intervenants (communiquiez avec le membre du CPSSP)

## Élaboration de cadres de partenariat

- Région de l'Ontario d'EDSC et ServiceOntario – Cadre de collaboration de service
- Municipalité régionale de York – Cadre de développement des carrefours communautaires

## Ententes de service et protocoles d'entente

- Modèle de protocole d'entente
- Modèle d'entente de service pour le partage de locaux
- Modèle d'entente de service pour les paiements municipaux

## Outils d'évaluation

- Cadre d'évaluation – Projets pilotes de partenariats
- Outil d'évaluation du cadre d'évaluation – Projets pilotes de partenariats
- Plan de projet et cadre d'évaluation – Projets pilotes de partenariats
- Évaluation de l'état d'un partenariat

## Outils pour l'élaboration de projets pilotes

- Liste de vérification – élaboration d'un projet pilote de partenariat
- Outil d'analyse des FFPM et d'évaluation des risques connexes pour les projets pilotes

## Autres ressources

- Liste de vérification pour les propositions des partenaires
- Modèle du plan de gestion du changement et des communications
- Région de l'Ontario d'EDSC ou de Service Canada - Plan d'action pour une intervention d'urgence mixte (communiquiez avec le membre du CPSSP)

# RÉFÉRENCE : LISTE DES MEMBRES DE CPSSP ET AUTRES PERSONNES-RESSOURCES

---

## REPRÉSENTANTE DU COPRÉSIDENT FÉDÉRAL

Wendy Birkinshaw Malo  
**Emploi et Développement social Canada**  
Directrice, Partenariats de service  
Direction générale des politiques  
stratégiques et de service  
819-654-6139  
[wendy.birkinshawmalo@hrsdc-rhdcc.gc.ca](mailto:wendy.birkinshawmalo@hrsdc-rhdcc.gc.ca)

---

## COPRÉSIDENTE DES PROVINCES ET DES TERRITOIRES

Natasha Clarke  
**Gouvernement de la Nouvelle-Écosse**  
Directrice générale, Services numériques  
Service Nouvelle-Écosse - Relations avec  
les municipalités  
902-424-8625  
[natasha.clarke@novascotia.ca](mailto:natasha.clarke@novascotia.ca)

---

## GOVERNEMENT DU CANADA

Silvano Tocchi  
**Agence du revenu du Canada**  
Directeur général  
613-952-2748  
[silvano.tocchi@cra-arc.gc.ca](mailto:silvano.tocchi@cra-arc.gc.ca)

Elizabeth Douglas  
**Anciens Combattants Canada**  
Directrice générale, Gestion des  
programmes et de la prestation des  
services  
902-566-8808  
[elizabeth.douglas@vac-acc.gc.ca](mailto:elizabeth.douglas@vac-acc.gc.ca)

Christian Laverdure  
**Commission de l'immigration et du statut  
de réfugié du Canada**  
Directeur général, Services au tribunal  
613-670-6860  
[Christian.Laverdure@irb-cisr.gc.ca](mailto:Christian.Laverdure@irb-cisr.gc.ca)

Stephanie Jay-Tosh  
**Immigration, Réfugiés et Citoyenneté  
Canada**  
Directrice générale, p.i, Expérience client  
613-437-5808  
[stephanie.jay-tosh@cic.gc.ca](mailto:stephanie.jay-tosh@cic.gc.ca)

Vidya Shankarnarayan  
**Innovation, science et développement  
économique Canada**  
Directrice générale  
Direction dy design numérique  
343-291-0366  
[vidya.shankarnarayan@canada.ca](mailto:vidya.shankarnarayan@canada.ca)

Sonya Read  
**Secrétariat du Conseil du Trésor du  
Canada**  
Directrice principale, Politique numérique  
Bureau du dirigeant principal de  
l'information  
613-799-6265  
[Sonya.Read@tbs-sct.gc.ca](mailto:Sonya.Read@tbs-sct.gc.ca)

Claudia Ferland  
**Services aux Autochtones Canada**  
Directrice générale  
819-953-6764  
[claudia.ferland@aadnc-aandc.gc.ca](mailto:claudia.ferland@aadnc-aandc.gc.ca)

Darrell Williams  
**Services publics et Approvisionnement  
Canada**  
Directeur de la planification, des  
politiques et des procédures  
Secteur de l'intégration des services/  
Direction générale des services intégrés  
613-668-3211  
[darrell.williams@tpsgc-pwgsc.gc.ca](mailto:darrell.williams@tpsgc-pwgsc.gc.ca)

---

## GOVERNEMENTS DES PROVINCES ET TERRITOIRES

Jackie Stankey  
**Gouvernement de l'Alberta**  
Directrice exécutive, Gestion des relations  
avec la clientèle Service Alberta  
780-415-0485  
[jackie.stankey@gov.ab.ca](mailto:jackie.stankey@gov.ab.ca)

Ron Hinshaw  
**Gouvernement de la  
Colombie-Britannique**  
Directeur exécutif, Service BC  
Ministère du Travail et des Services aux  
citoyens  
250-356-2031  
[ron.hinshaw@gov.bc.ca](mailto:ron.hinshaw@gov.bc.ca)

Beverly Dicks  
**Gouvernement de la Colombie-  
Britannique**  
Sous-ministre adjointe, Service BC  
Ministère de la Technologie, de  
l'Innovation et des Services aux citoyens  
778-698-2377  
[beverly.dicks@gov.bc.ca](mailto:beverly.dicks@gov.bc.ca)

Mark Arsenault  
**Gouvernement d'Île-du-Prince-Édouard**  
Directeur, Accès Î.-P.-É  
902-368-5923 | Mobile : 902-314-4266  
[mxarsenault@gov.pe.ca](mailto:mxarsenault@gov.pe.ca)

Jacqueline Ratté Kohut  
**Gouvernement du Manitoba**  
Division des finances et des services  
stratégiques Manitoba, Croissance,  
entreprises et commerce  
204-945-7721 | Mobile : 204-391-5917  
[jacqueline.rattekohut@gov.mb.ca](mailto:jacqueline.rattekohut@gov.mb.ca)

Guy Gordon  
**Gouvernement du Manitoba**  
Directeur exécutif, Innovations et  
prestation de services  
Services centraux  
Finances Manitoba  
204-945-6893  
[guy.gordon@gov.mb.ca](mailto:guy.gordon@gov.mb.ca)

Rob Horwood  
**Gouvernement du Nouveau-Brunswick**  
Directeur exécutif, Service à la clientèle  
Service Nouveau-Brunswick  
506-447-2367  
[rob.horwood@snb.ca](mailto:rob.horwood@snb.ca)

# RÉFÉRENCE : LISTE DES MEMBRES DE CPSSP ET AUTRES PERSONNES-RESSOURCES

---

## GOVERNEMENTS DES PROVINCES ET TERRITOIRES (SUITE)

David Ward

### Gouvernement de l'Ontario

Sous-ministre adjoint, Direction du développement des entreprises, ServiceOntario  
Ministère des Services gouvernementaux  
416-325-8804  
[david.ward@ontario.ca](mailto:david.ward@ontario.ca)

Gillian Latham

### Gouvernement de la Nouvelle-Écosse

Directrice exécutive, Division des services en personne  
Direction générale de l'expérience client  
Service Nouvelle-Écosse  
902-424-6592 | Mobile : 902-471-5956  
[gillian.latham@novascotia.ca](mailto:gillian.latham@novascotia.ca)

Anne Matthews

### Gouvernement de l'Ontario

Directrice, Direction générale des partenariats et du développement des entreprises, ServiceOntario  
Ministère des Services gouvernementaux  
416-325-8783  
[anne.matthews@ontario.ca](mailto:anne.matthews@ontario.ca)

Francis Gauthier

### Gouvernement du Québec

Sous-ministre adjoint, Secteur du développement et des partenariats de Services Québec  
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
418-646-0425, poste 88083  
[Francis.Gauthier20@servicesquebec.gouv.qc.ca](mailto:Francis.Gauthier20@servicesquebec.gouv.qc.ca)

Rachel Gaudreau

### Gouvernement du Québec

Conseillère, Direction des relations intergouvernementales  
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
[rachel.gaudreau@mtess.gouv.qc.ca](mailto:rachel.gaudreau@mtess.gouv.qc.ca)

Lisa Raddysch

### Gouvernement de la Saskatchewan

Dirigeante principale des services numériques  
Ministry of Central Services (ministère des Services centraux)  
306-787-0936  
[lisa.raddysch@gov.sk.ca](mailto:lisa.raddysch@gov.sk.ca)

Alan Doody

### Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador

Sous-ministre adjointe  
Service NL, services du gouvernement  
709-729-2520  
[AlanDoody@gov.nl.ca](mailto:AlanDoody@gov.nl.ca)

Susan Wilkins

### Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador

Directrice, Services aux clients et aux fournisseurs  
Bureau du dirigeant principal de l'information  
Conseil exécutif  
709-729-3228 | mobile : 867-446-6205  
[susanwilkins@gov.nl.ca](mailto:susanwilkins@gov.nl.ca)

Dawn Curtis

### Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest

Responsable de projets stratégiques (Intérim)  
Bureau du dirigeant principal de l'information  
Département des finances  
867-767-9170 x15067  
[Dawn\\_curtis@gov.nt.ca](mailto:Dawn_curtis@gov.nt.ca)

Mark Burns

### Gouvernement du Yukon

Directeur, Services en ligne  
Direction des technologies de l'information et des communications  
Voirie et Travaux publics  
867-332-6275  
[mark.burns@gov.yk.ca](mailto:mark.burns@gov.yk.ca)

---

## REPRÉSENTANTS MUNICIPAUX EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES

Shelley Darlington

### Norfolk County

Directrice, Soutien des services ministériels  
519-426-5870 x1320  
[shelley.darlington@norfolkcounty.ca](mailto:shelley.darlington@norfolkcounty.ca)

Deb Bergey (présidente de MSDO)

### Région de Waterloo

Gestionnaire des expériences client et de l'amélioration des services  
519-575-4097  
[dbergey@regionofwaterloo.ca](mailto:dbergey@regionofwaterloo.ca)

Carroll Francis

### Ville de Brantford

Superviseure, Centre contact clients  
519-759-4150 ext. 5401  
[carroll.francis@brantford.ca](mailto:carroll.francis@brantford.ca)

---

## AUTRES PERSONNES RESSOURCES UTILES

Veillez consulter GCcollab sous [Informations des contacts](#)

## RÉFÉRENCE : COORDONNÉES POUR LES ÉTUDES DE CAS ET LES EXEMPLES

PARTIE DU GUIDE	ÉTUDE DE CAS OU EXEMPLE	MEMBRE DU CPSSP IMPLIQUÉ DANS LE PARTENARIAT <small>Voir la liste des membres du CPSSP qui figure dans ce guide pour obtenir les coordonnées</small>	RESPONSABLE DU PARTENARIAT <small>Consulter la page GCcollab (sous <b>Informations des contacts</b>) pour obtenir plus de détails sur les coordonnées</small>
<b>Pratiques exemplaires pour l'établissement de partenariats</b>	Utilisation de l'analytique pour déceler de possibilités de partenariats (York)	Municipalité régionale de York	Département des services communautaires et de santé
<b>Pratiques exemplaires pour l'établissement de partenariats</b>	Outil de cartographie des points de service du CPSSP	Emploi et Développement social Canada (EDSC/Service Canada)	Administration centrale (AC), Direction générale des politiques stratégiques et de service
<b>Promotion croisée</b>	Informelle : Provinces de l'Atlantique – Service mobiles	EDSC/Service Canada	Région de l'Atlantique
<b>Promotion croisée</b>	Informelle : Examen de conduite pour le permis de classe G1 dans les collectivités éloignées des Premières Nations	EDSC / Service Canada	Région de l'Ontario
<b>Promotion croisée</b>	Formelle : Provinces de l'Atlantique – Ententes sur le développement du marché du travail (EDMT)	EDSC / Service Canada	Région de l'Atlantique
<b>Promotion croisée</b>	Informelle : NAS à l'atterrissage – aéroport international Pearson à Toronto	EDSC / Service Canada	Région de l'Ontario
<b>Services mobiles</b>	Initiative d'enregistrement des naissances chez les Autochtones du Nord de l'Ontario	EDSC / Service Canada	Région de l'Ontario
		ServiceOntario	

## RÉFÉRENCE : COORDONNÉES POUR LES ÉTUDES DE CAS ET LES EXEMPLES

PARTIE DU GUIDE	ÉTUDE DE CAS OU EXEMPLE	MEMBRE DU CPSSP IMPLIQUÉ DANS LE PARTENARIAT <small>Voir la liste des membres du CPSSP qui figure dans ce guide pour obtenir les coordonnées</small>	RESPONSABLE DU PARTENARIAT <small>Consulter la page GCollab (sous <b>Informations des contacts</b>) pour obtenir plus de détails sur les coordonnées</small>
<b>Services mobiles</b>	L'initiative d'accès pour les collectivités éloignées du Nord de l'Ontario – Service Canada et collectivités autochtones	EDSC / Service Canada	Région de l'Ontario
<b>Services mobiles</b>	Big Trout Lake – Atelier sur les passeports	EDSC / Service Canada	Région de l'Ontario
<b>Services mobiles</b>	Partenariat de services mobiles réguliers : Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI)	Agence du revenu du Canada	Direction générale des cotisations et des services aux bénéficiaires
<b>Services mobiles</b>	Exemples de partenariat en intervention rapide et conjointe	EDSC / Service Canada	Région de l'Ouest
<b>Services mobiles</b>	Services virtuels et services mobiles : modèle de l'île Grand Manan, au Nouveau-Brunswick	EDSC / Service Canada	Région de l'Atlantique
		Service NB	
<b>Services mobiles</b>	Service virtuel : services mobiles pour les collectivités autochtones éloignées de Nain, au Labrador	EDSC / Service Canada	Région de l'Atlantique
<b>Services mobiles</b>	Services mobiles réguliers : AutoPlan des services d'assurance de la Colombie Britannique	Service BC	Ministry of Labour and Citizens' Services (ministère du Travail et des Services aux citoyens)
<b>Services mobiles</b>	Intervention rapide : Sears Canada en 2017	EDSC / Service Canada	Région de l'Ontario

# RÉFÉRENCE : COORDONNÉES POUR LES ÉTUDES DE CAS ET LES EXEMPLES

PARTIE DU GUIDE	ÉTUDE DE CAS OU EXEMPLE	MEMBRE DU CPSSP IMPLIQUÉ DANS LE PARTENARIAT <small>Voir la liste des membres du CPSSP qui figure dans ce guide pour obtenir les coordonnées</small>	RESPONSABLE DU PARTENARIAT <small>Consulter la page GCcollab (sous <b>Informations des contacts</b>) pour obtenir plus de détails sur les coordonnées</small>
<b>Partage de locaux</b>	Espace partagé : Maison de l'emploi et du développement humain de Ste-Thérèse (Québec)	Services Québec	Centres locaux d'emploi de Ste-Thérèse et Mirabel / Services aux entreprises des Laurentides / Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
<b>Partage de locaux</b>	Espace partagé : les sites de service colocalisés de la nation crie au Québec	EDSC / Service Canada	Région du Québec
<b>Partage de locaux</b>	Espace partagé : Picton	EDSC / Service Canada ServiceOntario	Région de l'Ontario
<b>Partage de locaux</b>	Guichet partagé : Hôtel de ville d'Ottawa – Locaux communs pour plus d'un gouvernement	EDSC/Service Canada	
		Service Ontario	Région de l'Ontario
		Municipal Service Delivery Officials (MSDO)	Ville d'Ottawa
<b>Intégration des services</b>	Intégration numérique : Services de vérification de l'identité numérique – Expérience de services intégrée « Une fois suffit ! »	EDSC / Service Canada	AC
<b>Intégration des services</b>	Intégration numérique : numéro d'entreprise – Promouvoir la prestation intégrée des services aux entreprises	EDSC/Service Canada	
		Innovation, Sciences et Développement économique Canada	
		Agence du revenu du Canada	

## RÉFÉRENCE : COORDONNÉES POUR LES ÉTUDES DE CAS ET LES EXEMPLES

PARTIE DU GUIDE	ÉTUDE DE CAS OU EXEMPLE	MEMBRE DU CPSSP IMPLIQUÉ DANS LE PARTENARIAT <small>Voir la liste des membres du CPSSP qui figure dans ce guide pour obtenir les coordonnées</small>	RESPONSABLE DU PARTENARIAT <small>Consulter la page GCcollab (sous <b>Informations des contacts</b>) pour obtenir plus de détails sur les coordonnées</small>
<b>Intégration des services</b>	Intégration numérique : logiciel de gestion des relations avec la clientèle de la région de Waterloo	MSDO	Municipalité régionale de York
<b>Intégration des services</b>	Intégration numérique : logiciel en ligne de communication avec le public de la région de Waterloo	MSDO	Région de Waterloo
<b>Intégration des services</b>	Regroupement des services : regroupement des services liés à la naissance (Service d'enregistrement des nouveau-nés 5 en 1)	EDSC / Service Canada	AC
<b>Intégration des services</b>	Regroupements de services : avis de décès et regroupement de services liés au deuil	EDSC / Service Canada	AC
<b>Intégration des services</b>	Paiements intégrés entre Service Nouveau-Brunswick et les municipalités	Service NB	
<b>Intégration des services</b>	Agent intégré : Projet pilote de prestation de services avec le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO)	EDSC	Région de l'Ouest
		Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO)	
<b>Intégration des services</b>	Intégration numérique : partenariat pour la délivrance de permis d'embarcation de plaisance entre Service Nouveau-Brunswick et Transports Canada	Service NB	Service à la clientèle

## RÉFÉRENCE : COORDONNÉES POUR LES ÉTUDES DE CAS ET LES EXEMPLES

PARTIE DU GUIDE	ÉTUDE DE CAS OU EXEMPLE	MEMBRE DU CPSSP IMPLIQUÉ DANS LE PARTENARIAT	RESPONSABLE DU PARTENARIAT
<b>Intégration des services</b>	Intégration numérique : portail électronique d'IRCC permettant de surveiller les maladies infectieuses des nouveaux arrivants	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada	Direction générale de la migration et de la santé, Secteur des opérations
<b>Intégration des services</b>	Intégration numérique : Réseau Entreprises Canada et service PerLE	Innovation, Sciences et Développement économique Canada	Direction des services aux entreprises, Secteur du service de la transformation numérique
<b>Intégration des services</b>	Paiements intégrés : versements intégrés de la Sécurité de la vieillesse et du régime de revenu de la Saskatchewan	EDSC / Service Canada	AC
<b>Intégration des services</b>	Paiements intégrés : Programme de transition pour les travailleurs du secteur du charbon (PTTIC)	EDSC / Service Canada	AC
<b>Intégration des services</b>	Services groupés : Partenariats entre Anciens Combattants Canada et des autorités de la santé provinciales en vue d'établir des cliniques de traitement des blessures de stress opérationnel (BSO)	Anciens Combattants Canada	Gestion des programmes et de la prestation de services
<b>Intégration des services</b>	Intégration des données : Emploi et Développement social Canada et la Saskatchewan offrent le Guichet-Emplois de façon conjointe et échangent des données sur le marché du travail	EDSC / Service Canada	AC