



Rapport 2018 des conseils mixtes à l'intention des cadres sur les tendances du mois

Grands titres



La [nouvelle Stratégie relative au numérique de l'Australie](#), lancée le 21 novembre par le ministre de la Transformation numérique, Michael Keenan, a été élaborée par la Digital Transformation Agency et vise à instaurer une approche cohérente axée sur le citoyen pour l'important investissement annuel de 6 milliards de dollars du gouvernement fédéral dans la transformation numérique. Les trois priorités stratégiques de la Stratégie sont les suivantes : 1) un gouvernement avec lequel il est facile de faire affaire, 2) un gouvernement qui est orienté par vous et 3) un gouvernement qui est adapté à l'ère numérique. La nouvelle Stratégie relative au numérique vise à surmonter un siècle d'impasse du fédéralisme, en offrant de réviser complètement une série d'événements de vie intergouvernementaux complexes qui pourraient alimenter d'importants changements à l'échelle de l'économie au sein de nombreux domaines dans lesquels le gouvernement opère. Lisez l'analyse de The Mandarin sur comment [le gouvernement est sur le point de changer d'aplomb](#). Pour un deuxième article analytique qui porte davantage sur « un gouvernement est orienté par vous », veuillez consulter un autre excellent article de The Mandarin intitulé [Digital manifesto: 'trust deficit' must be overcome to realise 'Vision 2025'](#).

Le Canadian Government Executive a publié son [numéro d'octobre/novembre 2018](#). Dans ce numéro, l'accent est mis sur « améliorer le gouvernement » et comprend une vaste gamme d'articles portant notamment sur les sujets suivants :

- risques inutiles du gouvernement du Canada – ne pas confondre l'enthousiasme pour la capacité;
- transformer numériquement et miser sur les gens;
- améliorer les services offerts aux Canadiens par l'entremise de partenariats fédéraux, provinciaux, territoriaux et municipaux (appuie la stratégie de mobilisation du Guide sur les partenariats de services).

Principaux points – Transformation numérique



ROYAUME-UNI – Un récent rapport a révélé un certain nombre de problèmes dans l'ensemble des organisations du secteur public qui affectent directement leur capacité à se transformer rapidement. En voici quelques exemples : 1) le numérique par défaut, 2) l'automatisation, 3) le manque de ressources, de compétences et de connaissances, et 4) l'inertie culturelle et le manque d'autonomisation des employés. La recherche a révélé que plus de la moitié des ministères voient des progrès lents ou partiels dans la numérisation de leurs processus, et encore moins dans l'étude de l'automatisation. L'étude a également révélé que 50 % des projets de transformation numérique ne

tiennent pas compte des technologies suivantes : Internet des objets (IdO), automatisation des processus robotiques, apprentissage automatique et intelligence artificielle. Vous pouvez télécharger une copie du rapport [ici](#). Il comprend davantage de statistiques sur la transformation numérique.

ROYAUME-UNI – L’Institute for Government [a récemment publié un rapport intéressant](#) qui examine le processus d’approbation et de gestion des projets de transformation numérique, et comment ce processus est essentiellement inefficace. Le rapport soutient que les ministères doivent prendre des risques plus élevés et ne pas présumer que tous les éléments du projet sont connus dès le départ.

AUSTRALIE – Veuillez consulter un [article récent](#) publié par The Mandarin, qui traite de la fonction publique victorienne et de sa prestation sophistiquée.

Principaux points – prestation de services



Le ROYAUME-UNI planifie la [toute première Semaine des services](#) – une série d’événements intergouvernementaux qui se pencheront sur la façon dont nous pouvons travailler ensemble pour offrir des services de bout en bout axés sur les utilisateurs. L’équipe de conception axée sur l’utilisateur de GDS fournira des ressources et un cadre pour la semaine, mais l’ordre du jour et toutes les activités seront établis par les participants. C’est une idée intéressante et novatrice

d’échanger des idées qui pourraient intéresser d’autres gouvernements.

États-Unis – Balado : [Google est la vraie page d’accueil du gouvernement numérique, rappellent les experts](#).

L’amélioration de la façon dont les citoyens accèdent aux services quotidiens dont ils ont besoin, que ce soit au moyen d’applications mobiles, de sites Web ou d’appareils connectés à Internet, est une tâche de plus en plus importante dans tous les départements d’État. Participants au balado : Holly St. Clair, directrice du numérique, Massachusetts; Nikhil Deshpande, directeur du numérique, Géorgie; Jake Williams, éditeur associé et directeur des initiatives stratégiques, StateScoop.

Autres articles dignes de mention ce mois-ci

[Report: Tech Will Enable, Not Threaten Future Government Jobs](#) - Government Technology

[Creative Ways to Authenticate Users Also Improve Cybersecurity](#) - FedTech

[To get overdue taxes, Syracuse tries the personal touch](#) - WNYT

[Estonia’s Online Voting Would Solve A Lot Of Our Election Problems](#) - Forbes

[Leveraging the power of platform to achieve technology advantage](#) - CIO

À venir

Les articles suivants ont récemment été ajoutés au [Dépôt de recherche](#) :

- L'Indice de vulnérabilité électronique, Division de la recherche sur le service, Division de politique stratégique et de service, Emploi et Développement social Canada (EDSC)
- Rapport final de « Pay for Success », Société de recherche sociale appliquée
- Design Thinking Comes of Age, Harvard Business Review
- How Indra Nooyi Turned Design Thinking Into Strategy: An Interview with PepsiCo's CEO, Harvard Business Review
- 2025 Digital Transformation Strategy, Australian Government Digital Transformation Agency

Nous nous réjouissons à la perspective d'en apprendre davantage sur le riche corpus de connaissances que nous créons ensemble.

Articles du mois : Les 12 jours de la prestation de services.

Dans l'esprit des Fêtes, ce mois-ci, nous vous présentons 12 articles axés sur les tendances et les idées en matière de prestation de services.

12
mille appels et 12 000
visites du site Web en
3 semaines

En 2018, IPA Nouvelle-Zélande a remis le prix Collective Impact Award au ministère de l'Éducation, à la Tertiary Education Commission (TEC), au Ministry of Social Development (MSD) et à Inland Revenue, pour leur lancement du programme d'études supérieures sans frais. « Au cours des trois premières semaines, plus de 115 000 étudiants ont accédé au site Web et, à la fin de juin de cette année, il y avait eu plus d'un demi-million de visiteurs uniques. À ce moment-là, il y avait aussi eu 12 300 visites de fournisseurs qui cherchaient de l'information sur le site Web de la TEC et plus de 12 000 appels téléphoniques à la ligne d'aide 0800 du MSD. Apprenez-en davantage sur ce lauréat et les autres [ici](#).

La [Banque interaméricaine de développement](#) a publié onze éléments dans un modèle de prestation de services intégré, aux pages 30 et 31.

11
éléments d'un
modèle de prestation
de services intégré

10
études de
cas adoptant
l'innovation en 2018

L'[Observatoire sur l'innovation dans le secteur public](#) a compilé 10 études de cas de cette année. Chacune de ces tendances comprend une discussion sur les principaux thèmes sous-jacents observés par l'OPSI, ainsi qu'une série de recommandations pour aider les gouvernements à débloquer l'innovation. Chaque section du rapport contient également des études de cas approfondies sur les tendances en matière d'action qui résultent directement de l'appel à l'innovation.

Préoccupée par le déclin de la confiance dans les institutions publiques en 2018, Australia and New Zealand School of Government exhorte à repenser neuf domaines prioritaires. Ces domaines peuvent s'appliquer aux gouvernements du monde entier.

9
secteurs prioritaires
pour l'examen de
l'APS

8 facteurs et tendances en matière de prestation de services

Deloitte a mené des recherches montrant que ces huit facteurs clés sont la priorité des gouvernements. Ces facteurs sont à l'origine de 24 tendances, qui s'appliquent directement à une vaste gamme de services publics et qui en sont à divers

Facteurs et tendances en matière de prestation de services

L'évolution de l'environnement redéfinit la façon dont les services à la clientèle sont conçus et fournis. Ce rapport de perspectives présente huit facteurs clés qui façonnent l'avenir de la prestation des services dans le secteur public. Les voici :

Figure 2; Aperçu des facteurs clés de perspective des services

1. Stratégie d'expérience client	L'abandon des points de contact individuels au profit d'une gamme complète d'expériences client qui sont hautement personnalisées et qui maximisent le niveau d'intégration entre le monde physique et numérique.
2. Accès gouvernemental entre les différents canaux	L'accent croissant mis sur la prestation des services de la façon la plus simple, la plus conviviale et la plus efficace pour le citoyen.
3. Protection de la vie privée	L'adoption de modèles de consentement pour la technologie des comptes sécurisés et de nouvelles tactiques de cybersécurité pour réduire les menaces émergentes à la protection de la vie privée.
4. Outils technologiques	Tirer parti des plus récents outils d'analyse, d'infonuagique et de réseautage social pour améliorer les capacités de prestation de services.
5. Culture du personnel de service	L'établissement de nouvelles façons de recruter, d'organiser et de former des professionnels axés sur le service.
6. Favoriser l'innovation axée sur les solutions	Favoriser une culture de l'innovation en rassemblant un ensemble diversifié d'intervenants pour créer rapidement des prototypes et mettre à l'échelle de nouvelles idées axées sur le client.
7. Collaboration gouvernementale	L'évolution du rôle du gouvernement, d'un fournisseur de services passif à un collaborateur et facilitateur.
8. Résultats par conception	Changer l'orientation de la prestation de services des intrants, des activités et des extrants vers les résultats – rendre les services plus percutants et significatifs pour les clients.

Dans son article sur la [mise en œuvre d'une approche axée sur les citoyens pour la prestation des services gouvernementaux](#), McKinsey souligne la plateforme en ligne NYC311 de la ville de New York, qui a eu près de 7 millions de visiteurs entre son lancement en 2009 et 2013. Au départ, en 2003, il s'agissait d'un centre d'appel unique représentant environ 300 agences municipales, étatiques et fédérales offrant plus de 4 000 services municipaux. Le service a beaucoup évolué depuis et offre maintenant un canal plus automatisé et multiplateforme, y compris la messagerie texte, les applications et les médias sociaux. Grâce à ces canaux automatisés et dynamiques, les citoyens sont servis de façon efficace et obtiennent des résultats constamment élevés en matière de satisfaction.

7 millions de visiteurs

6 éléments d'une stratégie axée sur le client

On s'attend de plus en plus à ce que le secteur public fonctionne de manière efficace, efficiente et centrée sur le client, en important des concepts clés du secteur privé, le cas échéant – et cela signifie qu'il faut harmoniser chaque action/stratégie avec une expérience client significative.

Le client est roi Six éléments clés d'une stratégie axée sur le client

- 1 Utiliser la perspective des clients pour éclairer la segmentation efficace des clients
- 2 Créer plusieurs canaux de prestation
- 3 Harmoniser la prestation des services avec les expériences des clients

4 Établir des normes de service

5 Créer et habiliter les champions de la clientèle

6 Amélioration continue grâce à la rétroaction des clients

5 outils stratégiques clés pour tenir la promesse à l'égard de la clientèle

Dans [The Road Ahead for Public Service Delivery](#), un document de PWC, la notion de « tenir sa promesse envers la clientèle » se fonde sur cinq outils stratégiques clés : 1 Comprendre votre client – « être axé sur le client » 2 Abaisser les murs – « gouvernement branché » 3 Habilitier votre institution – « renforcer la capacité » 4 Réaliser les avantages – « tenir la promesse » 5 Améliorer continuellement – « innover ».

[McKinsey](#) a identifié quatre éléments de la mise en œuvre des efforts de transformation visant à accroître la satisfaction des citoyens et à réduire les coûts. Les voici :

1. Mesurer la satisfaction des citoyens
2. Comprendre en détail l'ensemble de l'expérience des citoyens
3. Traduire les possibilités d'amélioration en solutions qui s'appliquent en amont et en aval
4. Penser à long terme

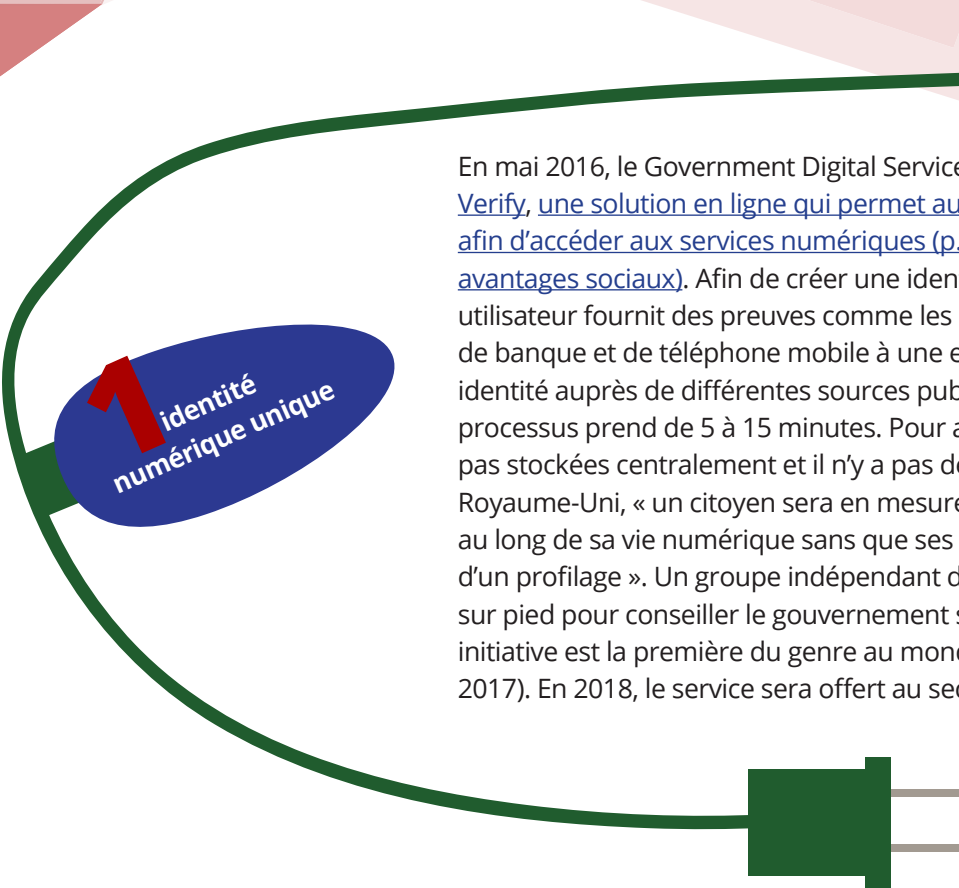
4 éléments de la mise en œuvre de la transformation

3 forces du service à la clientèle

L'[aperçu des tendances en prestation de services de l'UNHCR](#) a récemment permis d'identifier trois forces de changement du service à la clientèle que les organisations du secteur public exercent : accroître constamment les attentes des citoyens, augmenter les pressions budgétaires et hausser le nombre de technologies qui permettent de nouvelles façons de fournir des services publics.

Dans l'article [Unraveling the hindering factors of digital public service delivery at street-level: the case of electronic health records](#) par Sarah Giest et Nadine Raaphorst, on fait ressortir deux arguments contraires qui sont actuellement avancés au sujet du rôle des fonctionnaires dans un environnement numérique de la fonction publique. D'une part, il y a des exemples où les applications numériques permettent aux fonctionnaires de mener leurs activités. D'autre part, certains soutiennent que « le pouvoir discrétionnaire de première ligne diminue avec le rôle croissant des TIC ». Les auteures explorent le deuxième argument au moyen d'une étude de cas.

2 points de vue sur les rôles des fonctionnaires dans un environnement numérique



1 identité numérique unique

En mai 2016, le Government Digital Service (GDS) du Royaume-Uni a lancé [GOV.UK Verify](https://www.gov.uk/verify), une solution en ligne qui permet aux gens de créer une identité numérique afin d'accéder aux services numériques (p. ex., payer leurs impôts ou accéder aux avantages sociaux). Afin de créer une identité numérique digne de confiance, un utilisateur fournit des preuves comme les données d'un passeport et d'un compte de banque et de téléphone mobile à une entreprise certifiée, qui vérifie ensuite son identité auprès de différentes sources publiques et privées dignes de confiance. Le processus prend de 5 à 15 minutes. Pour assurer la sécurité, les données ne sont pas stockées centralement et il n'y a pas de partage d'information inutile. Selon le Royaume-Uni, « un citoyen sera en mesure d'utiliser son identité numérique tout au long de sa vie numérique sans que ses actions ne fassent l'objet d'un suivi ou d'un profilage ». Un groupe indépendant de défenseurs de la vie privée a été mis sur pied pour conseiller le gouvernement sur le développement du service. Cette initiative est la première du genre au monde, selon le Royaume-Uni (GOV.UK, 2017). En 2018, le service sera offert au secteur privé.

Nous serions ravis de vous entendre!

Envoyez vos questions à Info@iccs-isac.org.