

Gouvernement réparti

- Qu'est-ce que cela signifie?
- Attentes en matière de service
- Transparence et autonomisation des citoyens
- Cadre stratégique
- Incidences géographiques
- Enjeux liés à l'effectif



RAPPORT MENSUEL DES CADRES DES CONSEILS MIXTES

Élaboré par le Comité de recherche
Juin 2022

1. Qu'est-ce que cela veut dire?

Pour que le gouvernement fournisse de manière authentique des services publics de l'avenir, il devra accueillir la pertinence et l'importance inévitables des équipes réparties.

Si les dirigeants gouvernementaux valorisent vraiment la représentation, la résilience, la durabilité, la conciliation travail-vie personnelle, l'embauche des meilleurs et des plus brillants, l'autonomisation économique, l'instauration d'une passion exponentielle pour le travail axé sur la mission et les nombreuses autres possibilités d'innovation civique, la nouvelle condition pour définir la prochaine phase de la fonction publique consiste à adhérer à l'état d'esprit réparti.

En conséquence, le gouvernement peut être physiquement réparti et décentralisé, le rapprochant de ceux qui ont besoin de ses services.

Les avantages du modèle de gouvernement réparti sont nombreux. La réduction des coûts du gouvernement, une meilleure prestation des services, une plus grande responsabilisation et une transparence accrue et un meilleur accès du public à leurs représentants élus et aux services fédéraux sont autant d'avantages que ce modèle offre.

La transition vers un gouvernement réparti exige une planification minutieuse et une attention sur l'harmonisation de l'utilisation stratégique des données et des technologies émergentes avec les résultats de la mission.

Les gouvernements tirent parti des technologies émergentes, comme l'intelligence artificielle et l'analytique avancée, pour détecter et prédire de manière fiable et précise l'évolution des risques, des possibilités et des résultats.

Pendant la pandémie, la plupart des entreprises se sont rapidement tournées vers le travail à distance pour répondre aux confinements imposés par le gouvernement. À la fin de 2021, alors que les entreprises de nombreux secteurs ont commencé à rouvrir, le personnel a été chaud à l'idée de continuer à travailler à distance.

D'après la recherche, il existe des indicateurs cohérents que la majorité des travailleurs du savoir œuvrant dans un régime hybride ou à distance disent que leurs attentes pour un environnement souple à distance ont augmenté.

Pourquoi ce rapport est-il important?

- Les tendances récentes transforment la nature du travail, de l'effectif et du milieu de travail. Cela comporte des risques importants, mais crée également des occasions pour les entités et les organisations gouvernementales de réimaginer leur prestation de services aux citoyens, aux utilisateurs de services et aux employés.
- Alors que divers ordres de gouvernement se préparent à la prochaine normalité de travail, les dirigeants continuent d'examiner un certain nombre de questions pressantes. Quelle est leur vision du travail, de l'effectif et du milieu de travail, et quel est le rôle du gouvernement dans cette prochaine normalité? Comment tirer parti des meilleurs outils et technologies pour stimuler la collaboration et la productivité, quel que soit le lieu? Quelles sont les pratiques exemplaires relativement à la mise en place d'infrastructures, de cadres, de politiques, de réglementation et de plateformes technologiques appropriés?
- L'adoption d'espaces de travail hybrides dans l'industrie privée et le secteur sans but lucratif créera de nouveaux défis pour les autorités du secteur public sur le plan de la réglementation de la sécurité, de la santé et du bien-être des employés. L'émergence progressive d'une loi sur « le droit à la déconnexion » dans diverses administrations est une indication de cette tendance. Les facteurs associés aux espaces de travail hybrides continuent d'être identifiés comme des domaines de recherche future et de renforcement durable des capacités du secteur public.

Que couvre ce rapport exécutif?

Le présent rapport comprend les éléments suivants :

- Que signifie « gouvernement réparti »?
- Attentes en matière de service
- Transparence et attentes des citoyens
- Cadre stratégique
- Incidences géographiques
- Enjeux liés à l'effectif

2. Attentes en matière de service

À bien des égards, le gouvernement réparti améliore ses processus de prestation de services grâce à l'utilisation abondante de la technologie moderne.

L'accès facile aux renseignements numériques garantit un accès facile aux services gouvernementaux pour tous les citoyens, peu importe où ils vivent, pourvu qu'ils aient accès à Internet.

Cela permettrait aux citoyens d'avoir accès aux renseignements et de les transmettre facilement à tous les ordres de gouvernement, que ce soit des entités municipales, provinciales, fédérales ou internationales.

Les autorités publiques peuvent également fournir et demander les renseignements nécessaires à d'autres services gouvernementaux, entreprises ou particuliers avec la facilité de la technologie numérique.

La facilité de transfert de données entre les ministères facilite la collaboration et la coopération de tels organismes, ce qui se traduit par une meilleure expérience pour les citoyens qui interagissent avec ces différentes instances et différents ministères.

Considérons les avantages de services suivants du gouvernement réparti :

**24/7
accessibility**

even during a
pandemic



**~50% less
time spent**

interacting with public
administration



**>50%
lower costs**

for companies when
interacting with the
public administration



**~60% less
case-handling
effort**

through automated
processing



3. Transparence et autonomisation des citoyens

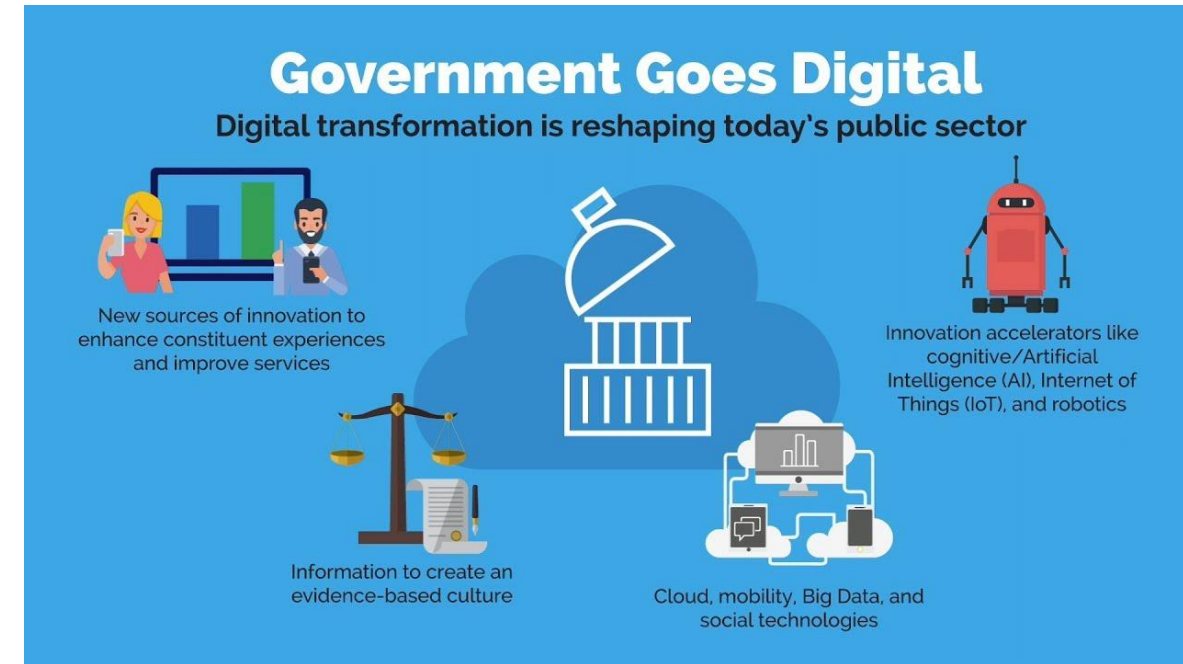
La mise en œuvre de processus automatisés et en libre-service favorise l'efficacité des processus de vérification et de collecte de données.

Un gouvernement réparti se traduit par plus de transparence et donne aux citoyens les moyens de tenir le gouvernement responsable. La résilience de la prestation de services est également accrue par la capacité de maintenir les activités, peu importe où elles se trouvent, surtout si les emplacements physiques ou les régions ont été compromis pendant une longue période.

De plus, la transformation numérique du gouvernement engendre une baisse des coûts administratifs généralement liés au traitement de quantités incalculables de paperasse, ainsi qu'à l'impression de documents. La location et l'entretien des bâtiments deviennent des dépenses souples à mesure que les organismes passent à la répartition partielle ou totale.

Il y a aussi des éléments de conciliation entre le travail et la vie personnelle dans ce modèle : les employés du gouvernement passent moins de temps à se déplacer (ce qui réduit leur empreinte carbone) et investissent plus d'énergie dans leurs familles et leurs communautés.

Considérons les avantages de services suivants du gouvernement réparti qui sont optimisés par la numérisation :



4. Cadre stratégique

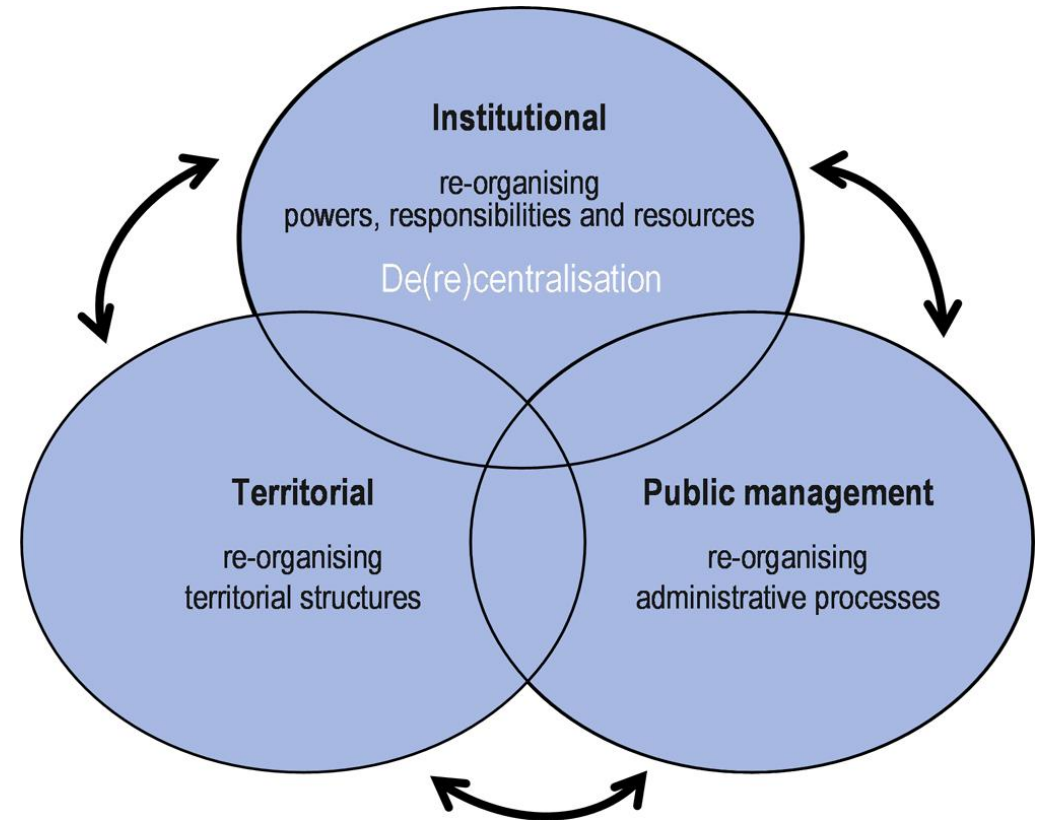
Les gouvernements peuvent exploiter les avantages politiques en adoptant un modèle réparti. Par exemple, une meilleure répartition géographique de l'effectif fédéral pourrait améliorer la résilience aux chocs économiques et renverser les déclinés économiques qui se produisent dans les régions rurales.

À partir des années 1990, divers premiers ministres ont fait valoir que la concentration excessive de l'emploi du secteur public à des endroits comme Ottawa était une occasion manquée d'aider les communautés qui composent avec l'élimination progressive des industries plus anciennes.

Dans le contexte du régionalisme de plus en plus marqué au milieu des années 1990, le gouvernement fédéral a supervisé le déménagement de plusieurs bureaux fédéraux dans des collectivités économiquement vulnérables, notamment au Québec et au Canada atlantique.

Une meilleure répartition de l'effectif du gouvernement fédéral peut également contribuer à promouvoir l'unité et la diversité du Canada, ce qui rend le gouvernement fédéral moins éloigné des citoyens et plus représentatif.

Les réformes vers le gouvernement réparti visent à réorganiser divers processus administratifs et exécutifs gouvernementaux, y compris la gestion des ressources humaines, la gestion financière, l'administration électronique, etc.

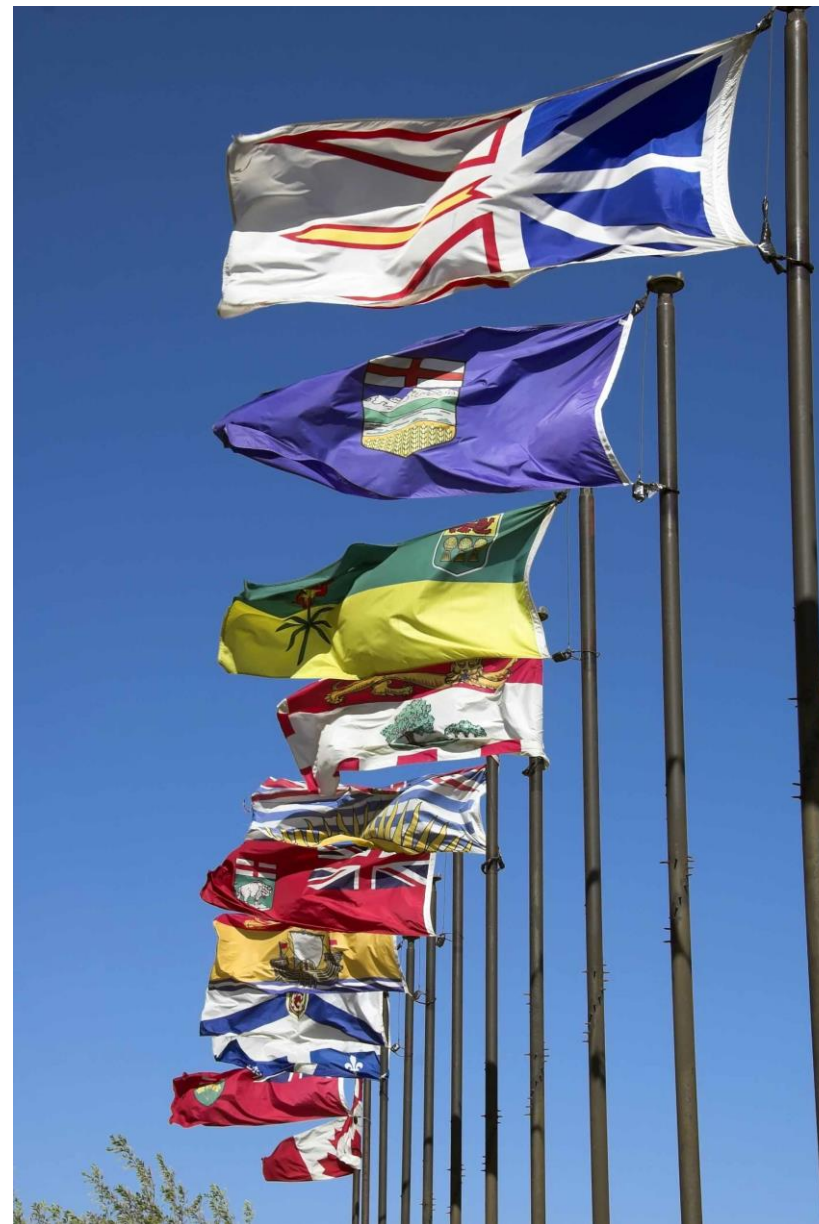


5. Incidences géographiques

Un effectif réparti pourrait également permettre une meilleure intégration des fonctions stratégiques dans les bureaux régionaux. Il existe depuis longtemps un écart entre les bureaux régionaux, qui ont tendance à accueillir davantage de fonctions de prestation de services, et les bureaux fédéraux de la région de la capitale nationale, qui ont tendance à accueillir davantage de fonctions stratégiques.

L'adoption d'un gouvernement réparti est une occasion de mieux combler cet écart, ce qui pourrait grandement améliorer l'efficacité et la réactivité des programmes gouvernementaux en intégrant mieux ces fonctions les unes avec les autres. D'autres noteront tout de même qu'une trop grande concentration de l'administration publique dans une ville-région peut rendre le gouvernement fédéral vulnérable aux urgences locales.

Le fait que les fonctions gouvernementales soient plus largement réparties dans l'ensemble du pays, plutôt que concentrées au centre-ville d'Ottawa, contribuera à restreindre l'incidence de tels événements sur les activités de gouvernance. Sur la scène internationale, une telle refonte audacieuse de l'administration publique aiderait le Canada à être perçu comme un chef de file et un innovateur dans l'administration publique parmi ses pairs dans les nations numériques.



6. Enjeux liés à l'effectif

L'essence de l'effectif hybride va au-delà des choix binaires entre le travail dans un bureau physique ou le travail à distance. Idéalement, un modèle hybride permet d'harmoniser en douceur les environnements, tant en personne que virtuels, dans des espaces de travail novateurs et souples conçus pour renforcer les capacités de rendement individuelles et collectives. Tranchant nettement avec l'élargissement du contrôle et de la surveillance hiérarchiques de l'environnement de bureau au monde virtuel, un modèle hybride devrait viser à doter les employés des outils et de la liberté de concevoir leur propre régime de travail qui reflètent mieux leurs propres attributs, talents et circonstances. De plus, ce modèle a ses avantages pour le recrutement des talents de haut niveau en ouvrant le gouvernement à ceux ne vivant pas dans la capitale. Pour le gouvernement, bien qu'une certaine négociation soit essentielle pour équilibrer l'individualisation avec les aspects collectifs de toute organisation, une approche hybride perçoit la négociation comme une caractéristique naturelle et positive d'un effectif plus agile et plus habilité plutôt qu'une entente exceptionnelle à tolérer.

Different Approaches to the Hybrid Model





Pour en savoir plus

- Downes, Stephen. « 12. Toward a New Democracy. » *Viable Utopian Ideas: Shaping a Better World* (2015).
- Kassen, Maxat. « Blockchain and e-government innovation: Automation of public information processes ». *Information Systems* 103 (2022) : 101862.
- Janowski, Tomasz. « Digital government evolution: From transformation to contextualization ». *Government information quarterly* 32, n° 3 (2015): pp. 221-236.
- Erkut, Burak. « From digital government to digital governance: are we there yet? », *Sustainability* 12, n° 3 (2020) : p. 860.
- Castro, Conceição et Cristina Lopes. « Digital government and sustainable development ». *Journal of the Knowledge Economy* (2021) : pp. 1-24.

Autres articles dignes d'intérêt :

- Barcevičius, Egidijus, Guoda Cibaitė, Cristiano Codagnone, Vaida Gineikytė, Luka Klimavičiūtė, Giovanni Liva, Loreta Matulevič, Gianluca Misuraca et Irene Vanini. « Exploring Digital Government transformation in the EU. » *Luxembourg : Centre commun de recherche*. <https://doi.org/10.2760/17207> (2019).
- Wilson, Christopher et Ines Mergel. « Overcoming barriers to digital government: mapping the strategies of digital champions ». *Government Information Quarterly* 39, n° 2 (2022) : 101681.

Référentiel de recherche

Accédez au [référentiel de recherche](#) de Citoyens en tête.

Entrées récentes dans le référentiel de recherche :

[L'importance de la conception axée sur l'utilisateur – Rapport exécutif du Conseil mixte de mai 2022](#)

Ce rapport comprend les thèmes suivants : L'importance de la conception axée sur l'utilisateur dans le gouvernement, le processus systématique de conception axée sur l'utilisateur, la façon de favoriser la réflexion sur la conception axée sur l'utilisateur et les facteurs stratégiques pour améliorer la conception axée sur l'utilisateur.



Tendances dans le bulletin d'information quotidien



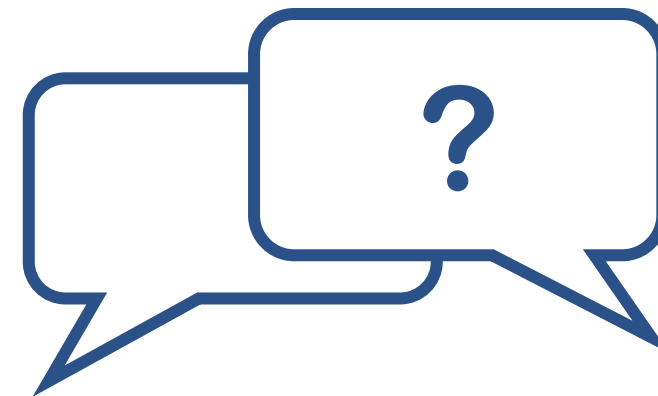
Aujourd'hui, les données du secteur public sont généralement disséminées dans des vases clos et piégées dans des anciens systèmes : il s'agit d'un problème auquel de nombreuses organisations du secteur privé sont également confrontées. Les gouvernements doivent exploiter des données [de plus en plus réparties](#) sans centraliser toutes ces données. Les plateformes infonuagiques modernes de pointe peuvent permettre à n'importe quelle organisation de passer d'une simple saisie de données à une extraction rapide de valeur, ce qui sert mieux les clients ou les citoyens dans le cadre du processus. La capacité de dériver de la valeur à partir des données peut et doit être celle des générateurs de données eux-mêmes.



Le secteur public est essentiellement une industrie des services et, en tant que tel, il est confronté aux [défis](#) auxquels font face toutes les industries des services. Il s'agit d'obtenir des augmentations de productivité et des améliorations de qualité semblables à celles que l'industrie mondiale a réussi à apporter. Vous pouvez automatiser une usine de montage automobile, mais vous ne pouvez pas automatiser un hôpital. Toutefois, la combinaison des données massives et de l'intelligence artificielle devrait permettre à toutes les industries de services, y compris la santé, d'obtenir de meilleurs résultats. Nous devons seulement apprendre à le faire.



Un système complet de services en ligne mis au point par le gouvernement avant la guerre est maintenant une bouée de sauvetage pour les Ukrainiens en temps de crise. Le service, appelé localement « [Diiia](#) » (signifiant « action » en français), est entièrement automatisé. La plateforme a été lancée en 2020 pour permettre aux citoyens ukrainiens d'utiliser des documents numériques dans leurs téléphones intelligents et d'accéder à plus de 80 services gouvernementaux. Il a également été mis au point pour permettre au gouvernement d'atteindre ses citoyens dans les régions les plus reculées du pays et ceux qui sont handicapés, ce qui a permis de veiller à ce que personne ne soit laissé pour compte.



Nous serions ravis de vous entendre!

Connaissez-vous quelqu'un qui souhaiterait recevoir le rapport exécutif des Conseils mixtes? Veuillez transmettre une copie de ce rapport. Si vous n'êtes pas encore abonné(e), vous pouvez maintenant vous inscrire pour recevoir le [rapport exécutif](#). Envoyez vos questions à info@iccs-isac.org.

Suivez-nous :  