

Réinventer les **relations** entre l'**État** et le **citoyen**

2016

Stratégie
d'optimisation
des **communications**
numériques et
des présences **Web**
gouvernementales

Réinventer les relations entre l'État et le citoyen
Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales



STRATÉGIE
NUMÉRIQUE
DU QUÉBEC

Cette publication a été réalisée par le Secrétariat à la communication gouvernementale et produite en collaboration avec la Direction des communications du Ministère du Conseil exécutif et du Secrétariat du Conseil du trésor.

Direction des communications
Ministère du Conseil exécutif
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8
Téléphone : 418 643-1529

communication@mce.gouv.qc.ca
www.mce.gouv.qc.ca

Dépôt légal – 2017
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-77658-1 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays
© Gouvernement du Québec – 2017

Table des matières

Réinventer les relations entre l'État et le citoyen à l'ère du numérique

5	Introduction
8	État de situation du Web et des communications numériques au Gouvernement du Québec
9	Démarche
10	Stratégie
	Vision
	Principes directeurs

12	Orientations
	Orientation 1 : Repositionner l'État dans l'espace numérique
	<ul style="list-style-type: none">• Implanter une approche numérique dans les communications gouvernementales et les services publics• Adopter une approche proactive dans les médias sociaux et les communications numériques
	Orientation 2 : Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique
	<ul style="list-style-type: none">• Établir une culture centrée sur l'utilisateur dans les communications numériques• Converger vers une plateforme gouvernementale unifiée
	Orientation 3 : Établir une gouvernance forte en rassemblant les efforts et l'expertise des parties prenantes et en développant les compétences de façon continue en communication numérique
	<ul style="list-style-type: none">• Confirmer le rôle de leader du Secrétariat à la communication gouvernementale dans la gestion et l'évolution du Web et des communications numériques au Gouvernement du Québec• Mettre sur pied une équipe stratégique spécialisée, sous la responsabilité du Secrétariat à la communication gouvernementale, appuyée par des équipes sectorielles dans chaque ministère et organisme• Miser sur un plan de développement des compétences en communication numérique• Établir un plan d'attraction de la relève dans le domaine des communications numériques
31	Portée de la stratégie
32	Conclusion
33	Plan de mise en œuvre
	Grands jalons



Le numérique constitue une formidable occasion de développement et de croissance pour le Québec, ses citoyens et ses entreprises. Le Québec, qui a su se construire par l'audace, la créativité et l'esprit d'innovation, doit maintenant s'exprimer pleinement dans cette ère numérique. [...] Le numérique doit dorénavant imprégner toutes nos actions de développement dans les domaines de l'économie, de la culture, de l'éducation, de la santé et des services publics...



— **Le premier ministre du Québec,
Philippe Couillard**

Lancement du Plan d'action en économie numérique,
Québec, 20 mai 2016

Introduction

Vers une nouvelle ère d'information et de services publics

Nous vivons aujourd'hui dans un monde résolument connecté, où les technologies numériques et interactives conditionnent nos façons de communiquer, de travailler, de s'informer, de consommer et de se divertir. Ces nouveaux usages numériques transforment les rapports d'interaction entre les individus, les organisations et les divers acteurs de la société, et ce, dans tous les domaines et secteurs d'activité. Cette évolution a aussi pour conséquence d'élever les attentes de la population à l'égard de l'information gouvernementale et des services publics, et de la manière dont le gouvernement communique avec elle.

L'État doit toujours être à l'écoute des citoyens et citoyennes et des publics à qui il donne des services, être innovant et s'adapter aux besoins de la population. Bien qu'il se fasse déjà de bonnes choses en matière de communications numériques dans certains ministères et organismes gouvernementaux, il apparaît dorénavant incontournable pour le Gouvernement du Québec de prendre part de façon encore plus marquée à la révolution numérique dans ses interactions avec la population s'il veut améliorer et maintenir l'efficacité de son intervention dans la sphère publique.

Le gouvernement doit saisir les occasions qu'apportent les avancées importantes en matière de communications numériques et de développement technologique pour la société québécoise. C'est ainsi qu'il pourra établir une communication et un lien toujours plus dynamiques avec le citoyen et les divers publics.

Actuellement, la présence, les activités, l'approche et l'offre gouvernementales sur le Web ainsi que dans l'espace numérique évoluent sans plan d'ensemble, ce qui nuit à la cohérence de la communication et au dynamisme des interactions avec les publics. Il est temps d'harmoniser l'offre gouvernementale et de faire converger les initiatives et les efforts du gouvernement vers un objectif commun.



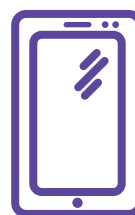
Le gouvernement proposera désormais à ses clientèles une offre d'information et de services globale et unifiée sur le Web et dans l'espace numérique, afin d'assurer une meilleure communication et une meilleure interaction entre l'État et le public. Cette offre évoluera de façon continue, en fonction

Introduction

(suite)

des besoins des citoyens et des divers publics ainsi que des usages numériques de la population. Le gouvernement tirera également mieux profit du numérique dans une approche proactive pour joindre et servir les divers publics.

Dorénavant, l'expertise numérique devra aussi faire partie intégrante de l'ADN gouvernemental. Il faudra optimiser l'utilisation des ressources en place et veiller à ce qu'elles acquièrent les compétences requises pour implanter, de façon permanente, cette nouvelle culture de communication et de prestation de services par le numérique.



C'est dans cet esprit qu'est présentée la Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales du Gouvernement du Québec.

Tout comme le Plan culturel numérique du Québec, la Stratégie gouvernementale en technologies de l'information et le Plan

Au Québec

La proportion de **foyers québécois branchés à Internet s'élevait à 86,2 %** en 2015. Les internautes sont connectés en moyenne **22,2 heures par semaine, soit 1 h 42 min de plus qu'en 2014.**

Dans le monde

En janvier 2016, une étude révélait que **88 % de la population de l'Amérique du Nord utilisait Internet**. Il s'agit du continent ayant le plus haut taux de pénétration d'Internet à travers le monde, la moyenne étant de **46 % pour l'ensemble de la planète**. Avec un taux de **91 % au Canada**, ce dernier se situe au 3^e rang mondial, après les Émirats arabes unis (96 %) et le Royaume-Uni (92 %).

d'action en économie numérique, la présente stratégie est un élément fondateur du virage numérique entrepris au Québec. En optimisant ses communications et ses présences en ligne et en étant plus proactif, le gouvernement démontrera, encore une fois, sa ferme intention de s'engager dans ce mouvement au bénéfice des Québécoises et des Québécois.

Introduction

(suite)

Cette initiative facilitera également la mise en œuvre des autres chantiers au gouvernement, en lien avec les travaux en cours d'amélioration des modes de prestation de services, les technologies de l'information, la diffusion proactive de l'information gouvernementale, la transparence et la participation citoyenne.

La Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales du Gouvernement du Québec se veut évolutive et marque le début d'un processus irréversible qui vise à transformer la façon de servir la population du Québec, et de communiquer et interagir avec elle.



État de situation du Web et des communications numériques au Gouvernement du Québec

Décalage entre l'offre gouvernementale et les usages numériques d'aujourd'hui

Au cours des dernières années, différentes réflexions ont été menées au Gouvernement du Québec pour accroître l'utilisation et profiter du potentiel des nouvelles technologies : travaux sur l'inforoute et sur le gouvernement en ligne (2004-2005), réflexion sur une stratégie du Web gouvernemental (2006-2007), rapport *Gouverner ensemble : Comment le Web 2.0 améliorera-t-il les services aux citoyens?*, de Henri-François Gautrin (2012), etc. Bien que ces travaux aient permis de jeter les bases de la modernisation du rapport entre l'État et les citoyens, l'évolution de la présence numérique du gouvernement s'est toujours faite sans plan d'ensemble, ce qui a mené à la surmultiplication des sites Web gouvernementaux (plus de 800 répertoriés) et à une offre d'information et de services inégale entre les ministères et organismes.

Ce phénomène occasionne des coûts toujours croissants pour l'État, en raison, entre autres, de la multiplication des outils de gestion et d'édition de contenu offerts sur le marché et de leur évolution constante. Il affecte également la cohérence de l'information diffusée ainsi que la capacité du gouvernement à adapter ses approches de communication et ses services aux usages actuels et futurs des publics (utilisation des appareils mobiles, des messageries instantanées, des médias sociaux, etc.).

Aujourd'hui, le décalage entre l'offre d'information et de services numériques au Gouvernement du Québec et celle d'ailleurs sur le Web nuit à la performance du gouvernement dans ses communications, dans ses interactions et dans la livraison de ses services aux citoyens et aux divers publics.



Alors qu'un fossé se creuse de plus en plus au Québec entre les usages de la population et l'offre numérique du gouvernement, plusieurs autres administrations publiques, comme celles de la Colombie-Britannique, du Canada, des États-Unis, de la France, du Royaume-Uni et de la Nouvelle-Zélande, ont su tirer avantage de l'évolution accélérée des technologies numériques, au plus grand bénéfice de leur population.

Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), c'est cette capacité d'innover et de prendre part à la révolution numérique qui distinguera les gouvernements les plus performants.

Démarche

Une approche participative basée sur la consultation et la participation

En août 2015, le Conseil des ministres a confié au Secrétariat à la communication gouvernementale le mandat d'élaborer une vision et une stratégie d'optimisation du Web et des médias sociaux, qui permettra au Gouvernement du Québec de prendre un virage numérique dans l'ensemble de ses communications et de ses interactions avec le public. Elle vise également à le rendre plus performant dans ses communications numériques, en simplifiant et en facilitant l'accès à l'information gouvernementale, en améliorant l'offre de services en ligne, en optimisant l'utilisation des médias sociaux et en rationalisant le nombre de sites Web.



Le changement que le gouvernement amorce s'appuie sur une consultation menée auprès de différents collaborateurs du milieu gouvernemental ainsi que de partenaires et de spécialistes externes. Des rencontres ont eu lieu avec différentes administrations publiques et organisations pour documenter les initiatives semblables et analyser les bénéfices qui en ont résulté (Gouvernement du Royaume-Uni, Gouvernement du Canada, Mouvement Desjardins, Université Laval,

Ville de Montréal, Société des transports de Montréal, Société Radio-Canada et CEFRIIO).

Une communauté de praticiens du gouvernement a également été mise sur pied pour permettre de bénéficier de la collaboration et de la participation de ces spécialistes.



Des internautes du public ont aussi été consultés par l'entremise d'un questionnaire en ligne soumis à 1 346 répondants, qui ont exprimé leur vision de l'optimisation de l'information et des services gouvernementaux par l'intermédiaire des plateformes numériques.

Enfin, plus de 150 rapports, études et articles provenant du Québec et d'ailleurs ont été consultés et analysés pour appuyer les travaux d'élaboration et les orientations de la Stratégie.

À la lumière de ces travaux, le gouvernement a adopté, en décembre 2016, la Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales.

Stratégie Vision

Une communication proactive et des interactions modernes et dynamiques entre le gouvernement et le public, basées sur une offre unifiée d'information et de services numériques, qui évoluent au rythme des besoins et des usages de la société québécoise

L'appropriation des usages du numérique dans toutes les sphères de la société se fait à une vitesse accélérée et sans précédent. De ce fait, les attentes des citoyens et citoyennes, des entreprises et des divers publics augmentent au même rythme. Ceux-ci deviennent alors des acteurs de plus en plus exigeants envers l'évolution de l'information et des services publics.

La nouvelle ère numérique exige que le gouvernement s'adapte. Il doit mettre à la disposition de la population une offre d'information ainsi que des services innovants et évolutifs, accessibles en tout temps, dans tous les espaces et les plateformes numériques, et ce, sur l'ensemble des appareils connectés d'aujourd'hui et de demain.

C'est avec cette dynamique de communication et d'interaction numérique que le gouvernement doit dorénavant composer, et il doit saisir l'occasion d'en tirer profit, au bénéfice de tous et de toutes.

Il est incontournable pour le gouvernement de moderniser, de rendre plus efficaces et de simplifier la communication et les relations avec les citoyens et les divers publics. Pour ce faire, il doit innover. L'offre

actuelle d'information et de services en ligne, pensée et conçue séparément par les ministères et les organismes, doit devenir une offre gouvernementale globale et unifiée qui place le citoyen et les utilisateurs au centre de son développement et de son évolution constante. Par ailleurs, le gouvernement doit mieux tirer profit des usages du numérique en misant sur une meilleure utilisation des communications numériques et des médias sociaux.

C'est grâce à la mobilisation et à la convergence des efforts de l'ensemble des organisations publiques et des parties prenantes que le gouvernement profitera pleinement de l'évolution accélérée des usages du numérique pour rendre l'État québécois plus performant.



Par cette stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales, le gouvernement souhaite offrir un accès à l'information et aux services publics simplifié, personnalisé, innovateur et évolutif qui répond toujours mieux aux attentes des citoyens et des divers publics.

Principes directeurs

Les différentes actions s'appuieront sur les principes directeurs suivants :

- La **gestion globale** des communications numériques et du Web au gouvernement, grâce à une coordination unifiée, la concertation des différentes parties prenantes, l'optimisation des ressources et la réorganisation du travail autour d'objectifs communs ;
- La **cohérence** et l'**accessibilité**, pour miser sur une offre d'information et de services numériques unifiée, simplifiée et efficiente au gouvernement ;
- L'**innovation** et la **flexibilité**, pour permettre de développer et de faire évoluer en continu l'offre d'information et de services tout en assurant un arrimage constant entre les choix technologiques et les usages du numérique par le public ;
- La **transparence** et la **collaboration**, par une approche proactive auprès des publics et leur participation constante dans l'évolution des approches de communication et des services numériques ;
- Le **développement en continu de l'expertise en communication numérique**, par la mise à niveau des compétences en fonction d'un secteur d'activité en constante évolution.

Orientations

La Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales s'articule autour de trois grandes orientations qui guideront l'action du gouvernement.

Ces orientations sont interdépendantes et doivent demeurer en corrélation pour garantir le succès de l'ensemble de la démarche.

De ces orientations découlent huit axes, dont les principaux jalons sont précisés dans un plan de mise en œuvre.

1. Repositionner l'État dans l'espace numérique



2. Offrir une expérience numérique unifiée



VISION

Une **communication** proactive et des interactions modernes et dynamiques **entre le gouvernement et le public**, basées sur une **offre unifiée** d'information et de services numériques, **qui évoluent** au rythme des besoins et des usages de la société québécoise

3. Établir une gouvernance forte



4.

Orientation 1 :

Repositionner l'État
dans l'espace numérique

**Utiliser de manière proactive
la communication numérique pour
mieux informer, interagir et servir
le public**

Axe 1 : Implanter une approche numérique
dans les communications gouvernementales
et les services publics

Axe 2 : Adopter une approche proactive dans
les médias sociaux et les communications
numériques

Les sites Web sont le noyau de l'information et des relations avec le public, mais ils ne constituent qu'une partie des possibilités qu'offre le numérique. Le gouvernement doit proposer une approche de la communication numérique, qui inclut évidemment le Web, mais qui couvre de façon plus globale l'ensemble des actions visant à communiquer au moyen d'un média numérique. Le Web, les médias sociaux, les applications mobiles, les messageries instantanées, la télévision connectée, les bornes interactives dans les lieux publics, les espaces publicitaires numériques, la géolocalisation ainsi que tout autre objet connecté qui sera conçu dans l'avenir sont autant de moyens de joindre et de servir le public. Le gouvernement doit savoir en tirer avantage au bénéfice de tous et de toutes.

À l'heure actuelle, l'information et les services gouvernementaux sont souvent organisés dans l'espace numérique de façon passive, en attente d'être consommés. Il ne suffit plus de mettre en ligne des contenus dans les sites Web et d'attendre que le public vienne les consulter.

Le gouvernement doit être plus proactif pour joindre les citoyens et les clientèles. Il doit aller à la rencontre du public dans

l'espace numérique pour le servir, l'informer et l'interpeller dans son environnement. Pour ce faire, il doit notamment tirer profit des plateformes sociales externes ainsi que de celles des partenaires et des autres institutions de la société.

De plus, il faut faire en sorte que les publics puissent participer à l'amélioration et à la promotion des services et des contenus gouvernementaux, par exemple en créant des applications ou des services numériques à partir des données ouvertes du gouvernement.

Un virage numérique souhaité

Selon une enquête exclusive menée en avril 2016 auprès d'un groupe de citoyens et citoyennes, seul **un répondant sur dix considère que le gouvernement utilise de façon très efficace la communication numérique**. Par conséquent, **90 %** des 1 346 personnes consultées **croient**, de façon certaine ou probable, que **le gouvernement améliorerait ses communications avec le public s'il effectuait un virage numérique important**.

Orientation 1 :

Repositionner l'État
dans l'espace numérique
(suite)

En ouvrant l'horizon bien au-delà du Web, on se rend compte des possibilités presque infinies qui s'offrent au gouvernement de mieux communiquer et de mieux servir la population du Québec.

envisagés en numérique dès le départ pourront plus facilement être déployés auprès des publics visés dans un format ou un support qui leur est adapté ou qui répond davantage aux objectifs d'affaires des ministères et organismes.

Axe 1

Implanter une approche numérique dans les communications gouvernementales et les services publics

» De la même façon que la Stratégie gouvernementale en technologies de l'information préconise le numérique d'abord, les stratégies de communication gouvernementale seront dorénavant conçues pour intégrer le numérique. Les approches et les concepts seront ainsi élaborés dès le départ, et lorsque les publics s'y prêtent, pour être exploités à l'aide des différentes applications du numérique. Il faut se libérer de la dynamique où les stratégies et les activités de communication sont d'abord élaborées pour les médias ou les formats traditionnels et ensuite déclinés simplement pour les plateformes Web. Tout comme les autres médias, le numérique a ses particularités, qu'il faut prendre en compte pour en favoriser une utilisation optimale. Les concepts, les contenus et les services

En février 2016, la BBC a effectué un virage majeur en abolissant ses divisions télé et radio afin de concevoir et de produire ses contenus en numérique d'abord, pour ensuite les diffuser sur les plateformes appropriées en fonction de l'audience visée.

À l'été 2016, le secteur de l'information de Radio-Canada annonçait le même genre de virage. Dorénavant, dans la salle de nouvelles de la société d'État, l'information ne sera plus organisée selon les plateformes, la télé, la radio ou le Web, mais plutôt par genre journalistique. D'un côté, l'information en continu, de l'autre, le journalisme d'impact.

Orientation 1 :

Repositionner l'État dans l'espace numérique (suite)

Facebook, Google, Instagram, LinkedIn, Pinterest, Snapchat, Twitter, YouTube, les messageries instantanées, la Web télé, les applications mobiles et autres applications peuvent servir à joindre une clientèle précise, à condition que les messages soient adaptés au langage et aux caractéristiques propres à chacun de ces réseaux.

En élaborant les concepts et les contenus dès le départ pour le numérique, le gouvernement sera en mesure d'**assurer un plus grand rayonnement et une plus grande portée à ses communications**, et ce, bien au-delà des périodes de diffusion dans les médias traditionnels. Il pourra **cibler plus directement les différents publics** et **optimiser les coûts** associés au déploiement des moyens de communication, d'interaction et de transaction. Il pourra également joindre les nouvelles générations et les publics qui délaissent de plus en plus les médias traditionnels d'information et les autres modes de prestation de services, et qui, de ce fait, ne sont plus exposés aux communications du gouvernement.

L'approche numérique devra également être adoptée pour l'offre de services en ligne des ministères et organismes dans le but d'assurer une cohérence des communications

et de la prestation de services numériques gouvernementales. Il faudra développer des services numériques qui répondent aux besoins des publics, et qui sont conviviaux et simples d'utilisation. Aussi, les applications disponibles sur toutes les plateformes seront davantage valorisées, notamment pour accroître la portée de l'information et des services gouvernementaux actuels.



Les travaux en cours au gouvernement sur la prestation de services en ligne, menés par Services Québec, permettront de concevoir les services publics pour le numérique et de proposer des services unifiés entre les organisations gouvernementales autour des services les plus demandés ainsi que des plus grands besoins de la population et des divers publics. Tous les publics pourront ainsi recevoir les services selon le mode qui leur convient, alors que le numérique prend de plus en plus de place dans leur quotidien.

Orientation 1 :

Repositionner l'État
dans l'espace numérique
(suite)

Axe 2

Adopter une approche proactive dans les médias sociaux et les communications numériques

Des médias de choix pour interagir de façon
plus dynamique avec la population
et les divers publics

» L'approche proactive dans les médias sociaux et dans les communications numériques sera mise en œuvre dans le but d'établir un lien plus étroit avec les citoyens et les divers publics qui utilisent les plateformes numériques, pour les intéresser à venir consulter les contenus gouvernementaux.

En utilisant ces modes de diffusion et d'échanges, le gouvernement pourra établir une **approche de communication beaucoup plus personnalisée, près des gens et adaptée aux réalités des divers publics**, en plus d'accorder une portée beaucoup plus vaste à la promotion de ses actions. Cela pourrait prendre la forme, par exemple, d'un rappel d'effectuer son renouvellement de permis de conduire au moment de son anniversaire, d'un conseil donné à un travailleur ou à une travailleuse autonome au sujet

de son permis de construction ou encore d'un accompagnement vers les bonnes ressources lors d'événements de vie comme une naissance ou un décès. Bref, en misant sur les médias sociaux dans ses stratégies de communication, le gouvernement entretiendra une relation en continu avec le public, contrairement à une campagne publicitaire de masse, par exemple, qui permet de joindre un grand nombre de citoyens et citoyennes, mais dont la portée est limitée.

Le gouvernement s'engage également à exploiter les médias sociaux dans une **approche davantage axée sur le service à la clientèle**, qui favorisera, en complémentarité des services traditionnels (téléphone, courriel ou comptoir), une **réactivité quasi instantanée**.

76 % des 1 346 répondants du groupe de citoyens et citoyennes qui ont participé à une consultation en ligne, en avril 2016, sont d'avis qu'il serait **très ou assez pertinent que le gouvernement utilise davantage les médias sociaux pour les informer et interagir avec eux.**

Orientation 1 :

Repositionner l'État
dans l'espace numérique
(suite)

Cette approche permettra, à titre d'exemple, de répondre aux interrogations de la population par l'entremise de la messagerie instantanée ou encore d'effectuer un suivi de dossier par SMS ou courriels sécurisés. Cette présence soutenue viendra grandement améliorer la qualité du service offert à la population. Cela se fera évidemment sans compromettre la sécurité de l'information et des renseignements personnels, et dans le respect des règles et lois en vigueur.



Pour être efficace et avoir une réelle portée dans les médias sociaux, il faudra assurer une grande « réactivité » afin de faire face rapidement à toute situation, que ce soit pour émettre un commentaire ou simplement pour répondre à une question posée. Il faudra à cet égard simplifier les processus de gestion des messages publics.

Le gouvernement misera sur :

- des **comptes généralistes officiels du Gouvernement du Québec**, gérés par une équipe stratégique du Secrétariat à la communication gouvernementale, pour :
 - promouvoir les actualités et les actions gouvernementales ainsi que les programmes et services offerts aux citoyens,
 - promouvoir et faire rayonner le Québec dans le reste du monde (ses spécificités, son histoire, ses atouts, ses forces concurrentielles, etc.),
 - partager les publications, les activités et les campagnes des différents comptes de médias sociaux des ministères et des organismes publics ;
- des **comptes organisationnels et thématiques**, gérés par les ministères et les organismes selon des règles d'utilisation communes au gouvernement ;
- des **blogues gouvernementaux et organisationnels**, alimentés par des spécialistes ou des porte-parole officiels ;

Orientation 1 :

Repositionner l'État
dans l'espace numérique
(suite)

- une approche personnalisée dans les médias sociaux axée sur le service à la clientèle ;
- une utilisation accrue des plateformes sociales existantes (Twitter, YouTube, Facebook, Snapchat, etc.) pour joindre les publics sur le Web.

Des mécanismes seront mis en place pour assurer la cohérence des messages ministériels et gouvernementaux.

Le but est de favoriser une proactivité et une proximité avec les divers publics en lien avec des sujets, des services ou des thèmes précis qui les préoccupent.

De plus, l'utilisation des médias sociaux présente l'avantage d'un **rendement beaucoup plus efficient des interventions du gouvernement**, en ce sens qu'elle permet de diriger l'information non plus à un seul internaute à la fois, mais à toute une masse d'individus connectés. L'information donnée est également conservée ; elle peut donc être partagée et consultée ultérieurement.

Pour une seule intervention, le gouvernement décuple le potentiel de réceptivité du message et, de ce fait, le potentiel d'impact auprès des publics. Bien entendu, les processus d'approbation interne de publication des réponses devront être adaptés dans le but de permettre cette réactivité tout en conservant l'exactitude des renseignements partagés.



Orientation 2 :

Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique

Simplifier l'accès à l'information et aux services numériques et assurer une plus grande cohérence de la communication et de l'action gouvernementale

Axe 3 : Établir une culture centrée sur l'utilisateur dans les communications numériques

Axe 4 : Converger vers une plateforme gouvernementale unifiée

Le gouvernement peut être une structure complexe pour le citoyen ou la citoyenne. Les services offerts proviennent d'une multitude d'endroits, de ministères, d'organismes et de secteurs particuliers dont la population n'a pas toujours la connaissance précise du fonctionnement interne.

Actuellement, le citoyen ou la citoyenne qui désire s'informer ou obtenir un service efficacement a tout intérêt à connaître cette structure afin de mieux cibler sa requête lorsque vient le moment d'interagir avec le gouvernement. Le public n'a pas à connaître le fonctionnement des différentes structures lorsqu'il veut faire affaire avec le gouvernement. On doit faire en sorte que l'information converge vers lui, et non qu'il doive se diriger vers l'information organisée en fonction d'une structure administrative qu'il ne connaît pas toujours.

Le gouvernement souhaite ainsi accroître la capacité des publics à accéder à l'information et aux services numériques et à en tirer profit. Il fera évoluer l'offre d'information et de services élaborée et présentée en vase clos par les ministères et organismes vers une offre gouvernementale globale et unifiée, axée sur les réels besoins et usages du public.

Axe 3

Établir une culture centrée sur l'utilisateur dans les communications numériques

» Dans le but de favoriser une expérience unifiée et cohérente, l'organisation de l'information et des services sur les différentes plateformes numériques (sites Web, services en lignes, applications mobiles, etc.) doit se faire en fonction des besoins, des attentes, des intérêts, des habitudes et des comportements de ceux et celles qui les utilisent.



Des mécanismes de consultation seront mis en place pour connaître les préférences des utilisateurs, leur compréhension de l'information et des services offerts ainsi que leur appréciation des diverses interfaces, fonctionnalités et architectures d'information. L'objectif est de fonder les choix qui seront faits sur des données factuelles qui mettent en lumière les réels besoins du public.

Orientation 2 :

Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique (suite)

Le gouvernement s'assurera :

- de constituer et de maintenir un portrait des clientèles gouvernementales (particuliers, entreprises, organisations et partenaires) pour offrir une information et des services plus personnalisés répondant notamment aux réalités physiques et géographiques des usagers ;
- d'établir des standards de satisfaction et de produire une déclaration de services aux citoyens et citoyennes ;
- de faire preuve de transparence en communiquant régulièrement l'état d'avancement des services numériques, les améliorations majeures, les services les plus utilisés, etc. ;
- d'encourager la collaboration et la participation du public afin de tirer profit de nouvelles idées répondant davantage aux besoins.

» L'approche évolutive sera favorisée pour faciliter l'appropriation des changements par les publics. Cela se concrétisera par l'instauration de phases d'avancement qui permettront de rendre publiques graduellement les améliorations, d'ajuster les choses

en cours de route et d'être constamment en mode évolution. Cette façon de faire permettra ainsi la participation des publics à l'évolution des services et des pratiques et d'accroître les niveaux d'efficacité et de satisfaction.

Axe 4

Converger vers une plateforme gouvernementale unifiée

» À l'instar d'autres gouvernements au Canada et dans le monde, le Gouvernement du Québec doit passer d'un mode « portail gouvernemental » (une porte d'entrée qui dirige vers les centaines de sites Web des ministères et organismes) et d'une présence sur le Web segmentée par ministère et organisme, à une « plateforme gouvernementale » unifiée. Il est visé un seul site gouvernemental qui offrira une expérience intégrée du début à la fin aux utilisateurs ainsi qu'un environnement harmonisé, qui optimisera la diffusion de l'information et l'accès aux services numériques. Cette plateforme permettra d'harmoniser les pratiques et les usages pour les citoyens et les divers publics, facilitant ainsi le repérage et l'accès

Orientation 2 :

Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique (suite)

à l'information et aux services numériques du gouvernement.

À terme, la plateforme gouvernementale donnera accès au volet informationnel et transactionnel de l'information et des services numériques du gouvernement et de l'ensemble des ministères et organismes. Les citoyens et les publics seront dirigés vers les services transactionnels de leur choix, qui continueront d'être administrés et développés par les ministères et organismes en collaboration avec Services Québec. Les services transactionnels seront tous accessibles à partir de la plateforme gouvernementale et présentés sous une même facture visuelle, qui sera transparente pour les utilisateurs tout au long de leur expérience en ligne avec le gouvernement.



L'information et les services numériques seront également accessibles en tout temps, à partir des différents supports ou plateformes électroniques (ordinateurs, tablettes numériques, téléphones intelligents, etc.).

La plateforme gouvernementale donnera accès, dans un environnement normalisé :

- à l'information gouvernementale (programmes, missions, lois, règlements, directives, documents à divulgation obligatoire, etc.) ;
- aux services numériques du gouvernement ;
- aux actualités gouvernementales et à une salle de presse unifiée, avec des filtres de recherche performants, offrant des contenus enrichis (vidéos, infographies, photos, etc.) ;
- aux consultations publiques gouvernementales ;
- à des sections consacrées aux ministères et organismes pour promouvoir leur mission et leur permettre de communiquer avec leurs clientèles distinctes et avec leurs réseaux ;
- à des sections thématiques en lien avec les priorités gouvernementales et les grandes missions de l'État, par sujets et catégories ;

Orientation 2 :

Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique (suite)

- à des sections consacrées aux campagnes gouvernementales ;
- à une base de données et de connaissances consolidées sur les publications gouvernementales ;
- aux agendas publics des ministres ;
- à tous les renseignements relatifs aux dépenses gouvernementales et à l'accès à l'information, y compris à un outil interactif qui permettra la formulation et la réception d'une demande d'accès à l'information en ligne ;
- à des laboratoires d'expérimentation interne et externe pour stimuler l'innovation et favoriser la participation et la collaboration.

Gouvernement du Royaume-Uni

Depuis le 17 octobre 2012, le site [GOV.UK](http://gov.uk) offre à une seule adresse l'ensemble des services en ligne du gouvernement britannique. Durant ses trois premières années d'existence, le site a enregistré 2 milliards de visites. Il a permis au gouvernement d'économiser quelque 61 millions de livres en 2015 (soit environ 112 millions de dollars canadiens).

Gouvernement du Canada

Pour mieux servir la population, le Gouvernement du Canada a décidé, en décembre 2013, de regrouper l'ensemble de ses sites Web dans un seul site, à l'adresse Canada.ca. Il prévoit terminer l'intégration de tous les sites des ministères et organismes en 2017. Canada.ca a été visité à plus de 590 millions de reprises. Les internautes ont formulé plus de 50 000 commentaires et le nombre de personnes ayant accédé au site sur un appareil mobile a augmenté de 150 % depuis 2013.

Orientation 2 :

Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique (suite)

Un impact optimal de la communication numérique

La plateforme gouvernementale metra notamment sur les caractéristiques suivantes pour optimiser l'efficacité de la communication avec les divers publics :

- une adresse Web unique facilement accessible, repérable et identifiable profitant d'une grande force de référencement et dont la promotion s'effectuera dans l'ensemble des activités et des campagnes gouvernementales ;
- un design de l'information, une architecture des contenus et un style rédactionnel simples et normalisés ;
- un design d'interface constant, déclinable en plusieurs gabarits en fonction des différents usages ;
- un outil de gestion et d'édition de contenus partagé avec des accès personnalisés pour les ministères et organismes, facilitant la saisie, la mise à jour et le partage du contenu informationnel et des actualités ;
- un outil de recherche performant ;
- un identifiant et une authentification uniques favorisant la personnalisation de l'information et l'accès aux services gouvernementaux, qui se baseront sur les travaux en cours au gouvernement.



Orientation 2 :

Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique (suite)

» La plateforme gouvernementale permettra au public de mieux suivre l'action gouvernementale. Les actualités, les communiqués de presse, la diffusion en direct des annonces publiques et les nouvelles liées à l'action gouvernementale seront regroupés et tous accessibles dans une salle de nouvelles multimédia comparable aux sites des grandes entreprises médiatiques. Les actualités seront livrées de façon dynamique, sous différentes formes, en exploitant de façon optimale les possibilités qu'offrent les technologies numériques (infographies, vidéo, fil audio, photos, synchronisation et partage facile avec les médias sociaux, etc.). Même si le site unifié mettra en valeur à la fois les actions gouvernementales, la mission des MO ainsi que les différents services numériques et programmes publics, il ne sera pas le seul espace en ligne où le public trouvera le contenu numérique créé et publié par le gouvernement. La Stratégie permettra au gouvernement et aux MO de faire rayonner plus largement leurs actions sur la multitude de médias et d'outils numériques utilisés par les citoyens et citoyennes, les entreprises et les autres organisations. Et tout cela, sans que l'utilisateur doive consulter les pages Web du site unifié puisque le contenu des MO lui sera présenté directement sur les plateformes qu'il fréquente et sur les appareils

qu'il utilise. Les MO multiplieront ainsi les occasions d'interagir avec leurs clientèles un peu partout dans le cyberspace en exploitant les forces du numérique pour rendre leurs communications plus dynamiques, interactives et modernes.

» La plateforme gouvernementale servira aussi de tremplin pour de nouveaux projets afin d'exploiter le plein potentiel du numérique, dont des applications mobiles, ainsi que pour toute initiative visant la diffusion proactive de l'information gouvernementale et des données ouvertes, les consultations publiques, la participation citoyenne et la transparence de l'État.



Orientation 3 :

Établir une gouvernance forte en regroupant les efforts et l'expertise des parties prenantes et en développant les compétences de façon continue en communication numérique

Affirmer la gouvernance des communications gouvernementales

Axe 5 : Confirmer le rôle de leader du Secrétariat à la communication gouvernementale dans la gestion et l'évolution du Web et des communications numériques au Gouvernement du Québec

Axe 6 : Mettre sur pied une équipe stratégique spécialisée, sous la responsabilité du Secrétariat à la communication gouvernementale, appuyée par des équipes sectorielles dans chaque ministère et organisme

Axe 7 : Miser sur un plan de développement des compétences en communication numérique

Axe 8 : Établir un plan d'attraction de la relève dans le domaine des communications numériques

L'espace numérique est un lieu public. De ce fait, les communications sont appelées à jouer un rôle fondamental et de premier plan dans la gestion, la diffusion et l'accès à l'information concernant les programmes, les services et l'action gouvernementale.

Par son mandat de coordination des communications et son rôle dans les relations avec les publics au Gouvernement du Québec, le Secrétariat à la communication gouvernementale jouera un rôle de leader dans la mise en œuvre et l'évolution continue de cette approche globale et unifiée du Web et des communications numériques.

Pour mener à bien la Stratégie, il est important d'établir une structure de gouvernance forte qui assurera une gestion unifiée et efficiente du Web, des médias sociaux, des communications numériques et des services en ligne au Gouvernement du Québec.

Le Secrétariat à la communication gouvernementale aura la responsabilité d'établir ce modèle de gouvernance et d'assurer son bon fonctionnement, en concertation avec toutes les parties prenantes.

Ce modèle de gouvernance misera sur une gestion unifiée, confiée au secrétaire général associé à la communication gouvernementale, et appuyée par des responsabilités et des rôles décentralisés en fonction des missions respectives au sein du gouvernement.



Il s'appuiera également sur les expertises des parties prenantes et des secteurs concernés, dont les principaux acteurs au gouvernement sont les communications gouvernementales, les technologies de l'information et les différents domaines d'affaires des ministères et organismes.

Les rôles et les responsabilités de chacun seront précisés clairement dans la mise en œuvre des changements proposés et la coordination des travaux sera chapeautée à un niveau stratégique et décisionnel de l'État.

La collaboration entre les différents acteurs interpellés sera déterminante.

Orientation 3

Établir une gouvernance forte en regroupant les efforts et l'expertise des parties prenantes et en développant les compétences de façon continue en communication numérique (suite)

Développer et mettre à profit les compétences dans le domaine des communications numériques

Le gouvernement devra également optimiser l'utilisation des ressources et développer les compétences et l'expertise au sein des ministères et organismes. Une formation adéquate, spécialisée et continue sera offerte dans le domaine des communications numériques, du Web et des médias sociaux afin d'éviter un décalage avec les pratiques en constante évolution.

Bien qu'une expertise existe déjà au gouvernement dans le domaine du Web, elle doit être mieux adaptée aux usages liés aux nouvelles technologies et aux communications numériques. De plus, le partage de l'expertise est peu répandu actuellement, ce qui rend inégale la répartition des compétences entre les organisations et favorise la culture en vase clos de l'innovation numérique.

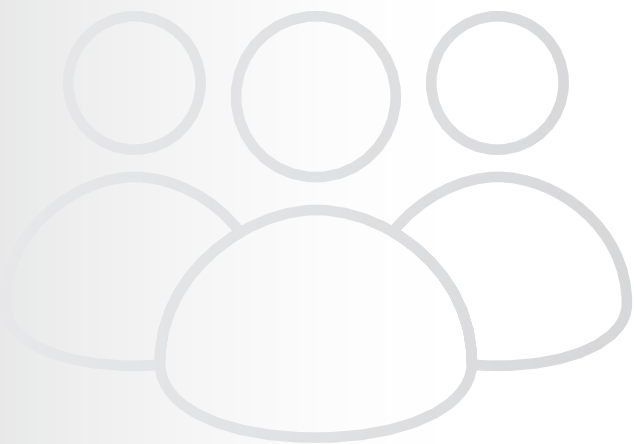
Considérant la qualité et l'expertise des ressources en place, notamment dans les directions des communications, il est primordial de favoriser une plus grande synergie entre les équipes et d'accroître la capacité de chacune d'elles à participer à ce changement de culture. Ces ressources joueront un rôle de premier plan dans leur organisation respective pour implanter cette nouvelle conception de la communication et des services numériques gouvernementaux.

En somme, la formation et le développement de l'expertise constituent un fondement majeur des changements à apporter au Web et aux communications numériques du gouvernement.

Axe 5

Confirmer le rôle de leader du Secrétariat à la communication gouvernementale dans la gestion et l'évolution du Web et des communications numériques au Gouvernement du Québec

» Le Secrétariat à la communication gouvernementale aura la responsabilité de définir les règles de gouvernance et d'établir un mode de fonctionnement et de gestion du Web et des communications numériques. Il devra également répartir les rôles et responsabilités des différentes instances en collaboration avec les parties prenantes, notamment le ministère de l'Emploi, du Travail et de la Solidarité sociale (Services Québec), le Secrétariat du Conseil du trésor (Dirigeant principal de l'information), le Secrétariat à l'accès à l'information et à la réforme des institutions démocratiques et le ministère



Orientation 3

Établir une gouvernance forte en regroupant les efforts et l'expertise des parties prenantes et en développant les compétences de façon continue en communication numérique (suite)

de l'Économie, de la Science et de l'Innovation. Il aura enfin la responsabilité de déterminer les règles d'approbation, de financement et de reddition de comptes.

» Il sera aussi primordial de bien définir le partage des rôles et responsabilités entre les directions des communications et les directions des ressources informationnelles des ministères et des organismes quant à la gouvernance du Web.

Axe 6

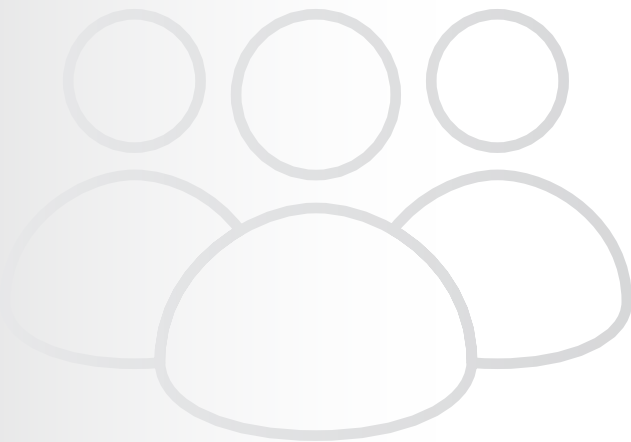
Mettre sur pied une équipe stratégique spécialisée, sous la responsabilité du Secrétariat à la communication gouvernementale, appuyée par des équipes sectorielles dans chaque ministère et organisme

» L'objectif est de consolider autour d'un pôle d'expertise de haut niveau des ressources expérimentées en communication numérique. Cette équipe multidisciplinaire sera constituée, entre autres, de ressources présentement chargées de la gestion des sites Web dans les différentes directions des communications. Elle jouera un rôle-conseil

et un rôle d'accompagnement en continu auprès de ses pairs dans les ministères et organismes à toutes les étapes de la mise en œuvre et de l'évolution de la Stratégie.

Les profils recherchés et rassemblés au sein de l'équipe stratégique spécialisée toucheront plusieurs domaines, dont les communications stratégiques, les communications numériques, le design graphique, l'architecture de l'information, la spécialisation en expérience utilisateur, la gestion de communauté, l'intégration Web et la gestion de projet.

Pour la gestion du site Web ici.radio-canada.ca, l'équipe de la direction des services numériques veille à la **cohérence de l'expérience utilisateur** dans les différentes sections du site. Elle apporte également des **conseils et du soutien aux équipes Web de chaque module du site** (information, télévision, radio, etc.). Cette approche a permis une **gestion partagée du contenu qui respecte à la fois l'uniformité de l'expérience utilisateur dans tout le site et l'expertise des équipes sectorielles**.



Orientation 3

Établir une gouvernance forte en regroupant les efforts et l'expertise des parties prenantes et en développant les compétences de façon continue en communication numérique (suite)

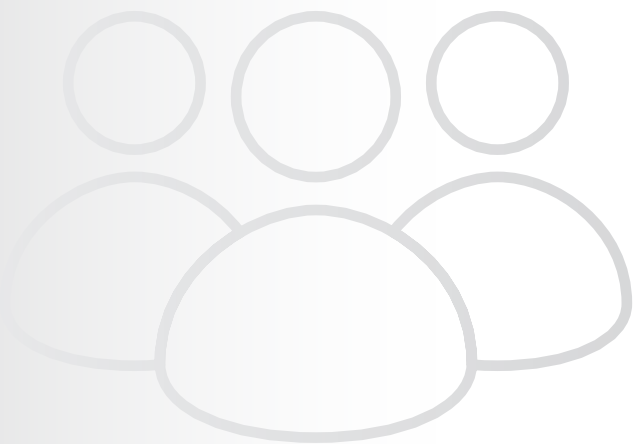
» Les équipes sectorielles dans les ministères et organismes auront la tâche d'alimenter de façon permanente et quotidienne les contenus de la plateforme gouvernementale et les différents espaces numériques liés à leurs spécialités, conformément au mode de fonctionnement et de gestion et aux règles d'approbation établis. Leur capacité à agir en tant qu'acteurs et leaders de premier plan au sein de leur organisation dans le cadre des changements à opérer sera un facteur important de succès.

» Des ressources spécialisées, intégrées à l'équipe stratégique, auront pour mandat de mettre en œuvre l'approche en matière de médias sociaux. Elles contribueront à uniformiser les pratiques et à assurer une plus grande cohésion dans le travail des ministères et organismes, notamment par l'établissement d'une directive gouvernementale sur l'utilisation des médias sociaux, d'une politique éditoriale et d'une nétiquette gouvernementales uniques. Cette équipe aura pour fonction, entre autres, d'apporter des conseils et du soutien aux équipes sectorielles, d'offrir de la formation, d'animer les comptes généralistes officiels du Gouvernement du Québec et de contribuer

à l'établissement d'un réseau social interne, essentiel au réseautage ainsi qu'à la mise en commun et au partage des meilleures pratiques.



Au Mouvement des caisses Desjardins, une **équipe de spécialistes des médias sociaux** apporte des **conseils et du soutien** aux gestionnaires de communauté des différentes divisions du groupe (assurances, produits financiers, etc.). Cette **équipe stratégique** est également **responsable de la gestion de la marque Desjardins pour l'ensemble de ses présences en ligne et de ses activités de communication.**



Orientation 3

Établir une gouvernance forte en regroupant les efforts et l'expertise des parties prenantes et en développant les compétences de façon continue en communication numérique (suite)

Axe 7

Miser sur un plan de développement des compétences en communication numérique

» La nouvelle gouvernance du Web nécessitera de revoir l'apport des ressources en place, alors que celles-ci seront moins mobilisées pour le développement et la mise à jour d'une multitude de sites Web. Une redéfinition du travail et des tâches de certaines ressources sera effectuée en vue de consacrer ces dernières, entre autres, à l'exploitation du potentiel des médias sociaux et à l'élaboration de stratégies novatrices de communications numériques.

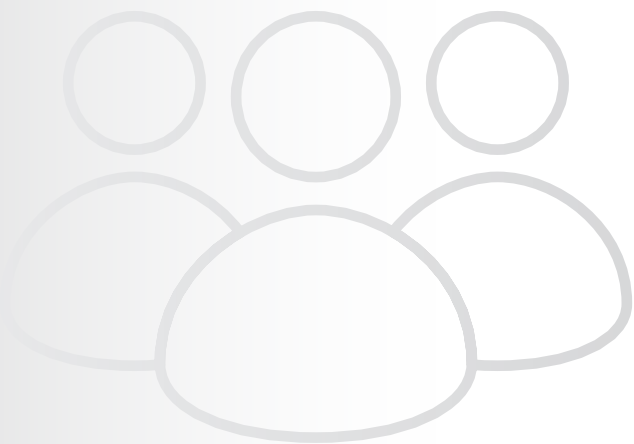
Le Secrétariat à la communication gouvernementale établira un diagnostic des besoins de formation et de perfectionnement du personnel en place, en collaboration avec les directions des communications des ministères et organismes. Cette vision globale des besoins permettra de proposer un plan d'intervention cohérent et évolutif, en fonction des priorités et des étapes d'implantation de la Stratégie.

Le gouvernement mettra sur la formation, le mentorat, le service-conseil et l'accompagnement en continu afin que les nouvelles fonctions du Web soient constamment en phase avec l'évolution des nouvelles professions dans le domaine.

Axe 8

Établir un plan d'attraction de la relève dans le domaine des communications numériques

» Un des enjeux de l'implantation à long terme de cette stratégie demeure la gestion de la relève. Afin d'attirer les talents, le gouvernement devra démontrer aux candidates et candidats potentiels que les façons de faire de l'État en matière de communication sont désormais en phase avec l'essor des technologies numériques. Il devra également leur démontrer que le gouvernement offre un environnement de travail stimulant et performant, où ils pourront bénéficier de l'usage optimal des nouvelles technologies de la communication.



Orientation 3

Établir une gouvernance forte en regroupant les efforts et l'expertise des parties prenantes et en développant les compétences de façon continue en communication numérique (suite)

Des approches promotionnelles seront déployées pour présenter une vision moderne du gouvernement en matière d'organisation du travail dans le domaine des communications : climat propice aux échanges, recherche constante d'innovation, de créativité et d'excellence, environnement de travail qui favorise au maximum la contribution de chacun et chacune, assure une grande autonomie et augmente la capacité de relever de nouveaux défis. Une approche proactive et personnalisée par l'intermédiaire des médias sociaux et des plateformes en ligne ainsi qu'une communication publique qui mise dorénavant sur le numérique pourront constituer une stratégie d'attraction efficace et un incitatif crédible auprès des candidates et candidats potentiels.

Cette stratégie d'attraction des ressources en communications numériques s'inscrira en complémentarité avec la démarche de promotion des métiers en technologies de l'information, telle qu'annoncée dans la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information. Elle devra également s'arrimer aux initiatives visant à promouvoir les emplois dans la fonction publique, menées par le Secrétariat du Conseil du trésor et le Secrétariat à la communication gouvernementale.



Portée de la stratégie

Tous les organismes budgétaires et autres que budgétaires sont visés par la présente stratégie, à moins d'avis contraire du gouvernement, sur la recommandation du secrétaire général associé à la communication gouvernementale. L'interprétation du champ d'application de cette stratégie relèvera de ce dernier.

Toutefois, certains organismes pourront maintenir leur propre présence numérique en raison de leur vocation particulière ou parce que leur mandat exige une distance par rapport à l'État.

Ainsi, seront exclus de la présente stratégie :

- l'Assemblée nationale, les organismes relevant de l'Assemblée nationale ou dont les membres sont nommés par l'Assemblée nationale ;
- les organismes dont le mandat exige une distance par rapport à l'État, dont la Société de télédiffusion du Québec, la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail et Héma-Québec ;
- les entités à vocation judiciaire, quasi judiciaire, policière et réglementaire ;

- les grandes sociétés d'État et leurs filiales à vocation commerciale ou financière ;
- les organismes de diffusion culturelle ;
- les entités des réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation et des services de garde ;
- les organismes issus d'une entente de cogestion avec un gouvernement étranger.

Les organismes exclus seront invités à appliquer les orientations de la Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales dans un souci d'efficacité de la communication et des relations avec les citoyens et les divers publics.

L'équipe stratégique sous la responsabilité du Secrétariat à la communication gouvernementale aura le mandat d'évaluer la possibilité d'intégrer des organismes non visés en fonction des besoins qui auront été exprimés par la population et les divers publics. Des consultations à cet effet seront réalisées auprès de la population et des clientèles. D'autres organismes pourraient ainsi devoir intégrer la plateforme gouvernementale unifiée.

Conclusion

Tirer profit du virage numérique

La mise en œuvre de cette stratégie impliquera des changements importants dans la gestion actuelle du Web et des communications numériques et nécessitera une grande collaboration des différents acteurs gouvernementaux. Il faudra surmonter les obstacles internes en priorisant le résultat, qui est au bénéfice de tous et toutes, autant de la population que de l'appareil public.



Cette stratégie est ambitieuse, mais elle incarne la mission première et fondamentale de l'État, soit celle de travailler à offrir toujours de meilleurs services, plus efficaces et adaptés à la société qui évolue. Le piège pour l'État, à l'heure actuelle, serait de passer à côté de la transformation numérique et de ne pas avoir le courage d'investir dans l'innovation et la modernisation de ses façons de faire. Cette transformation s'opère déjà dans la plupart des organisations et des entreprises, qui ne peuvent désormais concevoir leur modèle d'affaires sans y intégrer une vision numérique. L'avenir est inéluctablement ancré dans cette nouvelle réalité et l'État ne peut aspirer à une performance durable sans effectuer lui aussi ce virage.

Le gouvernement doit profiter de la convergence des initiatives qui ont cours au sein de l'administration publique, notamment l'optimisation de Services Québec, le resserrement de la gestion des technologies de l'information, le regroupement des effectifs en communication ou encore la diffusion proactive de l'information gouvernementale et des données ouvertes. Il faut conjuguer ces efforts et mettre en commun les expertises. Les résultats escomptés : une meilleure efficacité, des économies d'échelle, et le gage d'une plus grande compétitivité de l'État en tant qu'employeur.

Les possibilités du numérique sont immenses. Il est temps de travailler ensemble pour moderniser l'action gouvernementale et amorcer la transition vers cette nouvelle ère d'information et de services publics.



Plan de mise en œuvre

L'échéancier proposé ici, ventilé par trimestres sur une période de deux ans, présente un aperçu des grandes étapes à réaliser.

Un calendrier plus détaillé sera élaboré suivant la mise sur pied de l'équipe stratégique, selon le mode de fonctionnement qu'elle aura déterminé en concertation avec les parties prenantes et les équipes sectorielles.

Ce calendrier plus détaillé établira notamment le rythme et l'ordre dans lesquels les différents contenus numériques des ministères et organismes seront intégrés à cette nouvelle vision.

Bien qu'il s'agisse d'un plan sur deux ans, les actions réalisées dans le cadre de cette stratégie se veulent nécessairement évolutives et se déploieront au-delà de cet horizon. Instaurer un changement de culture aussi majeur requiert une gestion bien ancrée aux réalités propres à chacun des acteurs concernés.

Le gouvernement fera la transition en accompagnant adéquatement les ressources, en prenant le temps nécessaire et en déployant tous les efforts requis. Chose certaine, il est primordial qu'il se dote rapidement de tous les outils nécessaires pour amorcer ce changement de culture, qui transformera profondément les façons de faire.



Grands jalons

Orientations, axes et principales actions

Année 1 | Année 2

T1 T2 T3 T4 T1 T2 T3 T4

Orientation 1 : Repositionner l'État dans l'espace numérique

Axe 1 : Implanter une approche numérique dans les communications gouvernementales et les services publics

Action 1.1 : Mise en place des mesures visant l'intégration du numérique dans les activités et les campagnes gouvernementales

Action 1.2 : Accompagnement des ministères et des organismes pour leur permettre de prendre le virage numérique dans leurs communications et leurs services au public et à leurs clientèles

Action 1.3 : Arrimage avec les travaux en cours en lien avec la Stratégie numérique, les services en ligne, la Stratégie gouvernementale en TI, l'accès à l'information et la divulgation proactive

Axe 2 : Adopter une approche proactive dans les médias sociaux et les communications numériques

Action 2.1 : Adoption d'une directive gouvernementale sur les médias sociaux

Action 2.2 : Création des comptes de médias sociaux gouvernementaux officiels et généralistes

Action 2.3 : Uniformisation des comptes organisationnels et thématiques selon des règles d'utilisation communes (image, netiquette, politique éditoriale, etc.)

Action 2.4 : Partage d'outils et de bonnes pratiques et mise en place d'un mode de collaboration permettant un usage optimal des médias sociaux au bénéfice des citoyens et des publics

Action 2.5 : Mise sur pied d'un réseau social interne au gouvernement

Action 2.6 : Mise en place de blogues gouvernementaux et ministériels alimentés par des spécialistes et des porte-parole officiels, et implantation de la nouvelle approche davantage axée sur le service à la clientèle

Orientations, axes et principales actions

Année 1 | Année 2
T1 T2 T3 T4 T1 T2 T3 T4

Orientation 2 : Offrir une expérience numérique unifiée, axée sur les besoins des utilisateurs et des publics ainsi que sur l'évolution des usages du numérique

Axe 3 : Établir une culture centrée sur l'utilisateur dans les communications numériques

Action 3.1 : Définition de méthodes de travail, de standards et d'indicateurs pour soutenir la culture centrée sur les utilisateurs

Action 3.2 : Mise en place d'outils et de procédés pour inclure les utilisateurs (citoyens et divers publics) ainsi que les spécialistes internes et externes au gouvernement, et prise en compte des besoins d'affaires des différents ministères et organismes

Action 3.3 : Mise sur pied d'un laboratoire d'expérimentation (interne et externe) pour stimuler l'innovation et favoriser la participation et la collaboration

Axe 4 : Converger vers une plateforme gouvernementale unifiée

Action 4.1 : Évaluation de l'intégration des services d'autres organismes en fonction des besoins des citoyens et des divers publics




Action 4.2 : Détermination des choix et solutions technologiques, préparation du dossier d'affaires et processus d'appel d'offres public

Action 4.3 : Priorisation des contenus et des services des sites Web des ministères et organismes à intégrer à la plateforme gouvernementale, élaboration d'un plan de migration et d'intégration ainsi qu'un plan de transition vers la cible et de mesures d'atténuation

Action 4.4 : Élaboration d'un prototype de plateforme gouvernementale

Action 4.5 : Création et lancement d'une salle de presse unifiée contenant toutes les actualités des ministères et organismes et de médias enrichis (infographies, vidéos, photos, etc.)

Année 1 | Année 2

Action 4.6 : Début des travaux d'intégration des sites des ministères et organismes à la plateforme gouvernementale	
Action 4.7 : Lancement de la plateforme gouvernementale (version bêta) incluant les contenus et les services numériques d'une partie des ministères et organismes	
Action 4.8 : Poursuite en continu des travaux d'intégration des contenus et des services numériques en différentes phases, et maintien d'une transition efficace et transparente pour les publics	

Axe 5 : Confirmer le rôle de leader du Secrétariat à la communication gouvernementale dans la gestion et l'évolution du Web et des communications numériques au Gouvernement du Québec

Action 5.1 : Établissement du nouveau modèle de gouvernance, de la structure de travail, du nouveau mode de fonctionnement et des mécanismes d'échanges et de collaboration avec l'ensemble des partenaires et acteurs gouvernementaux ; arrimage avec les autres modes de prestation de services gouvernementaux	
Action 5.2 : Élaboration du calendrier détaillé de mise en œuvre de la stratégie	
Action 5.3 : Définition des indicateurs de performance permettant de mesurer la progression vers la cible	
Action 5.4 : Établissement du modèle de financement	
Action 5.5 : Établissement des processus d'évaluation continue et de reddition de comptes	
Action 5.6 : Préparation, au terme des deux ans, d'un bilan de mise en œuvre de la stratégie et de son évolution dans le temps	

Orientations, axes et principales actions

Année 1 | Année 2
T1 T2 T3 T4 T1 T2 T3 T4

Axe 6 : Mettre sur pied une équipe stratégique spécialisée, sous la responsabilité du Secrétariat à la communication gouvernementale, appuyée par des équipes sectorielles dans chaque ministère et organisme

Action 6.1 : Mise sur pied de l'équipe stratégique spécialisée consacrée à la mise en œuvre de la Stratégie, au développement et à l'évolution de la plateforme gouvernementale ainsi qu'à la gestion des comptes de médias sociaux du gouvernement

—

Action 6.2 : Mise en place du nouveau mode de fonctionnement avec les équipes sectorielles des ministères et organismes

—

Action 6.3 : Élaboration et début de la mise en œuvre d'un plan de gestion du changement

—

Action 6.4 : Communication publique misant sur le numérique et permettant à la population de suivre l'évolution des travaux vers l'atteinte de la cible en temps réel

—

Axe 7 : Miser sur un plan de développement des compétences en communication numérique

Action 7.1 : Détermination des besoins de formation

—

Action 7.2 : Actualisation et harmonisation des descriptions d'emploi qui tiendront compte du nouveau modèle de gouvernance du Web et des communications numériques au gouvernement, de la réalité d'aujourd'hui et du plan de formation établi par le Secrétariat à la communication gouvernementale

—

Action 7.3 : Activation d'une veille continue des meilleures pratiques au Québec, au Canada et dans le monde (actualités, tendances, etc.) dans le domaine des communications numériques, du Web et des médias sociaux, et mise sur pied d'une communauté de praticiens en communication gouvernementale

—

Orientations, axes et principales actions

Année 1				Année 2			
T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4

Axe 8 : Établir un plan d'attraction de la relève dans le domaine des communications numériques

Action 8.1 : Élaboration d'une stratégie pour attirer les meilleurs talents et la relève en communications numériques qui mise sur le maillage avec les établissements d'enseignement en communication publique et en communication numérique, les événements publics et les acteurs du Web et du numérique au Québec

