

Centre d'expertise des grands organismes

**RAPPORT ANNUEL
2006 – 2007**

Juin 2008



www.grandsorganismes.gouv.qc.ca

Coordination

Louise Guimond

Rédaction

Julie Fortin

Marie-Claude Doiron

Valérie Marquis

Recherche

Julie Fortin

Marie-Claude Doiron

André Giguère

Valérie Marquis

Centre d'expertise des grands organismes

Juin 2008

Table des matières

Message des membres du Comité directeur	1
1. Présentation du Centre d'expertise	2
1.1 Mission, mandats et valeurs	2
1.2 Structure et fonctionnement.....	2
2. Bilan des réalisations 2006-2007	3
2.1 Pilotage du Centre d'expertise.....	3
2.2 Réseaux d'échange	3
2.3 Groupes de travail	9
2.4 Autres réalisations	10
2.5 Conférences thématiques.....	11
3. Retombées du Centre d'expertise	12
3.1 Adoption ou amélioration des pratiques et de façons de faire.....	12
3.2 Rayonnement et notoriété	13
3.3 Économies	14
3.4 Réseautage.....	14
4. États financiers	15
5. Perspectives pour 2007-2008	16

Message des membres du Comité directeur

Année après année, le Centre d'expertise se veut un moyen pertinent et efficace de répondre aux défis posés par la modernisation de l'État. Toujours en quête d'offrir aux citoyens une prestation de services de qualité et à la hauteur de leurs attentes, plusieurs thèmes en lien avec l'amélioration des services ont été exploités au cours de l'année 2006-2007 : la prestation de services téléphoniques, l'apprentissage en ligne, la simplification des communications et les sondages en ligne pour ne nommer que ceux-ci.

De plus, de nouveaux groupes de travail ont été créés afin de se pencher sur l'amélioration des services d'accueil ainsi que sur l'information de reddition de comptes rendue publique afin de mieux aiguiller le lecteur sur la performance des grands organismes.

Le rapport annuel 2006-2007 dresse le portrait des réalisations du Centre d'expertise et met en évidence les retombées importantes que celles-ci génèrent pour les grands organismes, mais principalement pour notre clientèle, les citoyens du Québec.

Enfin, nous tenons à souligner l'implication du personnel des grands organismes au sein des réseaux d'échange et des groupes de travail. Votre participation est essentielle et contribue grandement à la réussite du Centre d'expertise. Nous souhaitons également remercier, pour leur contribution, des membres du Comité directeur qui ont cédé le flambeau à de nouveaux représentants, soit Madame Jocelyne Lefort (RRQ) ainsi que Messieurs Martin Breton (SAAQ) et Paul Marceau (CSST).

Les membres du Comité directeur,

Richard Audet, directeur général des opérations centralisées (CSST)

Serge Birtz, vice-président aux services à la clientèle (CARRA)

Jocelyn Girard, vice-président aux services à la clientèle (CNT)

Louise Guimond, vice-présidente au développement (Services Québec)

Claude Hallé, vice-président et directeur général Accès au réseau routier (SAAQ)

Mimi Pontbriand, directrice générale des services aux personnes assurées (RAMQ)

Pierre Rhéaume, vice-président aux services à la clientèle (RRQ)

1. Présentation du Centre d'expertise

En 2000, les « grands organismes » que sont la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA), la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), la Commission des normes du travail (CNT), la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), la Régie des rentes du Québec (RRQ) et la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) se regroupaient pour créer le Centre d'expertise des grands organismes. Ce faisant, ils décidaient de mettre en commun leurs ressources, leurs expériences et leurs savoirs afin de recenser et de diffuser les meilleures pratiques dans les domaines liés au service à la clientèle. Depuis lors, Services Québec s'est joint au groupe et est devenu membre du Centre d'expertise des grands organismes.

1.1 Mission, mandats et valeurs

La mission du Centre d'expertise des grands organismes est de **favoriser l'amélioration des services aux citoyens en soutenant les organismes membres**. Deux mandats découlent de cette mission. Le premier consiste à faciliter le partage d'information ainsi que la concertation sur les stratégies et les moyens d'améliorer la prestation de services aux citoyens. Le second mandat est de diffuser les meilleures pratiques au sein des grands organismes et de l'appareil gouvernemental.

Trois valeurs sous-tendent les actions du Centre d'expertise :

Le **partage**. Les organismes membres s'engagent à partager ressources, information et expériences dans la poursuite d'un objectif commun : l'amélioration des services aux citoyens.

L'**expertise**. Le Centre est porteur d'une expertise en matière de services aux citoyens, ce qui en fait un centre de référence.

Le **respect**. La collaboration entre les organismes membres se réalise dans le respect des missions et de l'autonomie de chacun.

1.2 Structure et fonctionnement

La structure du Centre d'expertise est formée essentiellement de trois composantes : un comité directeur, des réseaux d'échange et une permanence. Le comité directeur, dont fait partie un cadre supérieur de chaque organisme, est chargé de déterminer les orientations du Centre, de planifier ses activités et d'approuver la programmation des travaux des réseaux d'échange.

Les réseaux d'échange regroupent un représentant de chaque organisme et portent tous sur un thème particulier, étroitement associé aux services aux citoyens, tels que la simplification des communications écrites, la gestion des centres de relations clientèle, la formation à la tâche, l'évaluation médicale et la mesure de la satisfaction de la clientèle.

La permanence, située dans les bureaux de la Régie de l'assurance maladie du Québec, est assurée par deux employés. Au besoin, des ressources stagiaires ou contractuelles sont également appelées à contribuer à la coordination et au soutien professionnel du Centre. Pour

financer ses activités, le Centre dispose d'un budget provenant des contributions des organismes membres.

2. Bilan des réalisations 2006-2007

2.1 Pilotage du Centre d'expertise

Le Comité directeur du Centre d'expertise s'est réuni à six reprises au cours de l'exercice 2006-2007. Ces rencontres ont été l'occasion, notamment, d'échanger sur les aspects stratégiques de la gestion des services aux citoyens, comme la gestion des risques, la reddition de comptes ou encore l'attraction et la rétention de la main-d'oeuvre. De plus, les membres du Comité directeur ont pu orienter et approuver la planification des activités des réseaux d'échange, prendre connaissance des travaux réalisés et discuter de leur mise en œuvre au sein des grands organismes. Un suivi est effectué de façon régulière auprès des présidents, par l'intermédiaire du Forum des dirigeants des grands organismes¹, quant à l'avancement des travaux et l'atteinte des objectifs du Centre d'expertise.

Toujours en matière de pilotage, rappelons que la coordination du Centre d'expertise a été assumée par la Régie de l'assurance maladie du Québec en 2006-2007 (supervision des ressources humaines, organisation d'activités, secrétariat, etc.). La gestion des ressources financières du Centre a, quant à elle, été effectuée par la Régie des rentes du Québec.

2.2 Réseaux d'échange

Les réseaux d'échange ont le mandat de partager de l'information sur les pratiques au sein de chacun des organismes, de repérer les meilleures pratiques d'ici et d'ailleurs, de poser un regard critique sur leur applicabilité à la fonction publique québécoise et de suggérer des moyens concrets de les mettre en œuvre, le cas échéant. Ce faisant, les réseaux d'échange sont au cœur de la mission du Centre d'expertise qui consiste à favoriser l'amélioration des services aux citoyens.

En 2006-2007, cinq réseaux d'échange ont été particulièrement actifs; il s'agit des réseaux portant sur la gestion des centres de relations clientèle, la simplification des communications, la mesure de la satisfaction de la clientèle, la formation à la tâche ainsi que l'évaluation médicale. Cette section présente leurs principales réalisations.

¹ Le Forum des dirigeants des grands organismes regroupe les présidents de ces organismes depuis 1999. Le Forum permet aux présidents d'échanger sur des dossiers d'intérêt commun, d'établir des partenariats lorsque le contexte s'y prête et de contribuer à la mise en œuvre des priorités gouvernementales.

Réseau d'échange sur la gestion des centres de relations clientèle

Les centres de relations clientèle (CRC), parce qu'ils constituent le principal accès aux services offerts par les grands organismes, demeurent au cœur des préoccupations du Centre d'expertise. Qui plus est, il s'agit d'un secteur en ébullition caractérisé par l'évolution des besoins et des attentes de la population, la disponibilité de nouvelles technologies, la prestation de services multimode, les nouvelles pratiques de gestion, etc.

Plusieurs des réalisations de l'exercice 2006-2007 sont liées à la prestation de services téléphoniques, laquelle constitue toujours le mode de prestation préféré des citoyens pour communiquer avec l'État.

Principales réalisations

- ▶ Dans une perspective d'amélioration des services aux citoyens, le réseau d'échange a participé à trois études visant à approfondir certains éléments des CRC :
 - Une étude pancanadienne coordonnée par l'Institut des services axés sur les citoyens et portant principalement sur les attentes des citoyens à l'égard de la prestation de services téléphoniques.
 - Une étude du CEFRIO sur les meilleures pratiques et les tendances du marché en matière de réponse vocale interactive.
 - Une étude de Services Triad inc. à propos des modes d'aiguillage des appels dans les CRC.
- ▶ Les membres du réseau ont publié un rapport sur la téléphonie IP. En plus de dresser un portrait de cette technologie émergente, ce rapport visait à évaluer si la téléphonie IP s'avère une voie d'avenir pour les grands organismes.
- ▶ Un rapport a été rédigé afin d'analyser la place de la langue anglaise dans les messages d'accueil téléphoniques des organismes.
- ▶ Les membres du réseau d'échange ont participé à l'organisation du « Colloque C3 » en collaboration avec TELUS et l'Association du marketing relationnel. Deux représentants du réseau ont prononcé une conférence lors de ce colloque.
- ▶ Le réseau a poursuivi ses efforts pour développer les compétences des gestionnaires et des chefs d'équipe œuvrant dans les CRC. Ainsi, deux formations ont été offertes en 2006-2007, l'une portant sur le *coaching* et l'autre sur la gestion des CRC.

Réseau d'échange sur la simplification des communications

La simplification des communications est toujours une préoccupation de premier plan pour les grands organismes dans leurs efforts pour se rapprocher des citoyens. Simplifier les communications signifie les rendre plus accessibles, les dépouiller le plus possible de toute forme de langage hermétique (juridique, administratif ou autre). On veut ainsi s'assurer que le contenu du message à livrer est simple, clair et précis, tout en préservant les éléments d'information essentiels.

L'année 2006-2007 a fourni de nouvelles occasions aux membres du réseau d'échange de faire connaître leurs travaux et les outils qu'ils ont développés au cours des dernières années.

Principales réalisations

- ▶ Le réseau a poursuivi sa participation aux travaux du Sous-comité franco-québécois sur la qualité du français dans l'administration publique. Relevant au Québec du Secrétariat à la politique linguistique, ce comité est chargé d'étudier et de partager les bonnes pratiques des deux pays en ce qui a trait à la qualité de la langue dans l'administration publique. Cette collaboration a donné lieu à la publication d'un guide sur la simplification intitulé *Rédiger... simplement : principes et recommandations pour une langue administrative de qualité*.
- ▶ À partir des résultats de l'Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes, le réseau a produit et diffusé une présentation des faits saillants québécois.
- ▶ Les représentants du réseau ont été invités par Revenu Québec à présenter leurs travaux dans le cadre d'un colloque sur la simplification des communications.

Réseau d'échange sur la mesure de la satisfaction de la clientèle

La mesure de la satisfaction de la clientèle est un indicateur incontournable pour les grands organismes membres du Centre d'expertise. Elle fournit une information précieuse qui permet notamment de mieux connaître les attentes et le point de vue du client sur les services, de déceler les faiblesses et de cibler les améliorations à apporter.

En 2006-2007, les efforts du réseau se sont orientés vers la diffusion des travaux antérieurs ainsi que vers l'étude de nouveaux modèles d'analyse des données issues des sondages.

Principales réalisations

- ▶ Les travaux portant sur les sondages en ligne (meilleures pratiques, bilan du sondage en ligne effectué auprès de la clientèle des grands organismes) ont été diffusés sur le site Web du Centre d'expertise.
- ▶ Le réseau d'échange a produit un rapport intitulé « Des modèles classiques aux modèles asymétriques ». On y retrouve de l'information sur les différents modèles qui font autorité en matière de mesure de la satisfaction. L'un des modèles présentés, le modèle tétraclasse, a d'ailleurs été retenu pour en effectuer une application pratique aux données de la Régie des rentes.
- ▶ Un colloque d'envergure sur la mesure de la satisfaction de la clientèle est en préparation et se tiendra à l'automne 2007. Ce colloque permettra notamment de mettre en valeur les travaux réalisés à ce jour par le réseau d'échange sur la mesure de la satisfaction de la clientèle.

Réseau d'échange sur la formation à la tâche

La qualité des services offerts à la population repose en grande partie sur la compétence du personnel qui travaille dans le domaine de la prestation de services. Pour cette raison, la formation à la tâche revêt une importance stratégique pour les grands organismes.

Au cours des derniers mois, les membres du réseau d'échange sur la formation à la tâche ont mis l'accent sur le travail des formateurs. Bien que les formateurs travaillent dans des organismes différents, ils font tous face à des défis similaires : évolution des besoins et attentes de la clientèle, transformation de la prestation de services aux citoyens, disponibilité de nouveaux outils de formation, adaptation aux besoins de formation de la nouvelle génération, etc.

Principales réalisations

- ▶ Une activité de développement portant sur l'innovation et la créativité a été offerte aux formateurs des grands organismes (82 participants). L'objectif de l'activité était de permettre aux participants d'identifier des pistes d'action pour dynamiser leurs ateliers de formation.
- ▶ Les membres du réseau ont poursuivi leurs échanges sur l'apprentissage en ligne. Ces échanges ont mené à l'organisation de deux déjeuners-conférences sur ce thème.
- ▶ Enfin, les organismes membres du Centre d'expertise ont favorisé la participation commune, à coût réduit, à diverses formations.

Réseau d'échange sur l'évaluation médicale

Les missions de quatre organismes membres du Centre d'expertise requièrent la présence d'un service d'évaluation médicale. De façon générale, le rôle de ces services est d'étudier l'aspect médical des dossiers de citoyens qui ont soumis une demande et de rendre des avis médicaux pour statuer sur la nature ou la gravité des problèmes de santé. Les organismes tiennent compte de ces avis pour procéder ou non aux paiements d'indemnités ou d'allocations. Le réseau d'échange sur l'évaluation médicale, en plus de regrouper la CSST, la RAMQ, la RRQ et la SAAQ, accueille un membre invité, soit le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

La dernière année a été l'occasion, pour ce réseau d'échange, de terminer ses travaux portant sur le recrutement des médecins évaluateurs. Les membres du réseau étudiaient cette problématique depuis deux ans.

Principales réalisations

- ▶ Le réseau a procédé à la rédaction d'un rapport portant sur le traitement des plaintes d'ordre médical. Il visait à déterminer les meilleures pratiques permettant de faciliter la prise en charge de ce type de plainte et d'améliorer le service à la clientèle.
- ▶ La réalisation d'un document synthèse sur l'assurance-qualité de l'opinion ou des décisions médicales dans l'optique de favoriser, entre autres, un principe global d'assurance qualité par l'harmonisation des opinions médicales et l'amélioration du service à la clientèle.
- ▶ Une formation sur l'éthique professionnelle et la déontologie a été conçue et diffusée aux médecins évaluateurs des organismes membres.
- ▶ Enfin, les organismes membres du Centre d'expertise ont favorisé la participation commune, gratuite ou à coût réduit, aux formations offertes par les organismes.

2.3 Groupes de travail

À la différence des réseaux d'échange, dont la durée de vie est indéterminée et dépend de l'évolution des besoins liés au domaine concerné, les groupes de travail sont mis sur pied pour une durée déterminée en vue de répondre à un besoin précis. Cette année, deux nouveaux groupes de travail de ce type ont été créés portant sur les services d'accueil et l'étalonnage. Leurs travaux portent déjà leurs fruits.

Groupe de travail sur les services d'accueil

Tout comme les centres d'appels, les services d'accueil occupent une place importante au sein des centres de relations clientèle des différents organismes et ces derniers rencontrent des particularités différentes de celles des centres d'appel du fait qu'ils accueillent directement, sur place, une clientèle diversifiée qui est rencontrée individuellement par les préposés à l'accueil. Ayant entamé ses activités en début d'année 2007, le groupe de travail a visité les services d'accueil de la RAMQ, de la SAAQ et de la RRQ. Par ailleurs, un survol des diverses politiques de gestion de la diversité au sein des organismes a été effectué, en plus de la rédaction d'une revue de presse sur les accommodements raisonnables, sujet d'actualité en cette période.

Groupe de travail sur la préparation à une pandémie

Devant la menace d'une pandémie d'influenza qui pourrait avoir des impacts économiques et sociaux importants, les gouvernements du monde entier préparent des plans d'urgence. Les ministères et organismes doivent également prendre des mesures pour faire face à cette éventuelle crise.

Faisant figure de pionnier au gouvernement du Québec, le Centre d'expertise des grands organismes a mis sur pied un groupe de travail chargé d'étudier les différents aspects d'un plan de continuité adapté à une situation pandémique (maintien des centres de santé dans les organismes, gestion contractuelle, relations avec les directions du support informatique ou administratif dans l'élaboration du plan, relations avec les fournisseurs, redéploiement entre organismes, etc.).

Entre autres réalisations, ce groupe de travail a produit un recueil d'outils, de références et d'éléments de réflexion pour se préparer à une pandémie. Il a de plus collaboré à la mise sur pied d'une structure gouvernementale en matière de plan d'action en cas de pandémie.

Groupe de travail sur l'étalonnage

Dans une perspective d'amélioration des services aux citoyens, les grands organismes souhaitent améliorer l'information de reddition de comptes publique qu'ils produisent et, à cet effet, dans la mesure du possible, comparer leurs résultats à ceux d'autres administrations ou organismes. Cette volonté d'amélioration correspond également aux vœux exprimés par les parlementaires, aux recommandations du Vérificateur général du Québec² ainsi qu'aux orientations privilégiées par le Secrétariat du Conseil du trésor³. Les grands organismes souhaitent notamment accroître les possibilités d'étalonnage entre eux en ce qui a trait aux divers aspects de la prestation des services.

Le groupe de travail a amorcé ses travaux en novembre 2006. Des réflexions ont été amorcées sur les critères de pertinence et de faisabilité de l'étalonnage et sur la comparabilité de l'information de gestion et des indicateurs. À cet effet, une première liste d'indicateurs à potentiel d'étalonnage a été dressée ainsi qu'une grille d'analyse afin de comparer les caractéristiques des indicateurs entre les organismes.

2.4 Autres réalisations

- ▶ En vue d'accroître la diffusion des meilleures pratiques en matière de prestation de services aux citoyens, le Centre d'expertise a poursuivi l'amélioration de son site Web. Le site Web contient une information de plus en plus riche sur des domaines variés du service à la clientèle. D'ailleurs, les visites sur le site Web démontrent un très grand intérêt de la part des visiteurs; plus de 16 000 pages sont visitées mensuellement. Parallèlement à la gestion du site, un bulletin de veille stratégique, qui signale les références intéressantes en matière de prestation de services aux citoyens, a été diffusé mensuellement à plus de 1 000 abonnés.
- ▶ Le Centre d'expertise a poursuivi son partenariat avec l'Institut d'administration publique de Québec (IAPQ) pour la présentation de conférences.

² *Rapport annuel 2002-2003*, tome I, chapitre 4, *Qualité de l'information sur la performance*.

³ *Guide sur le rapport annuel de gestion*.

2.5 Conférences thématiques

Le Centre d'expertise a présenté trois déjeuners-conférences au cours de la dernière année. Le taux de participation constant et les évaluations très positives des personnes qui y ont assisté confirment que l'intérêt pour le partage et la diffusion de meilleures pratiques en matière de prestation de services est très présent. Pour plus de détails sur le contenu des conférences, nous vous invitons à consulter la section « Déjeuners-conférences » du site Web du Centre d'expertise.

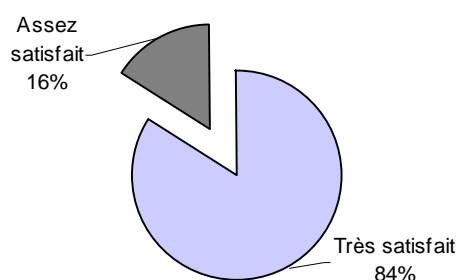
Alphabétisation et compétences des adultes

30 mai 2006, 88 participants

Conférenciers : Francyne Bernèche et Bertrand Perron

Les conférenciers ont présenté les faits saillants des résultats québécois d'une enquête internationale portant sur l'alphabétisation et les compétences des adultes menée en 2003.

Évaluation de l'activité par les participants (n = 92)



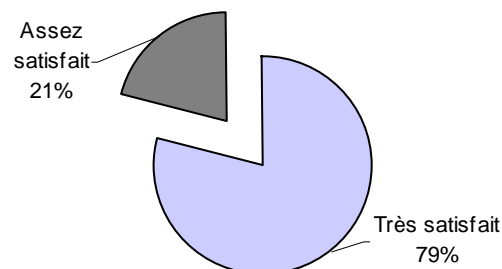
Quelques exemples de projets d'apprentissage en ligne

21 septembre 2006, 109 participants

Conférencier : François Ronai

Au moment du démarrage d'un projet d'apprentissage en ligne, les questions qui interpellent les gestionnaires sont nombreuses. Le conférencier a illustré cette démarche à l'aide de plusieurs exemples de projets.

Évaluation de l'activité par les participants (n = 68)



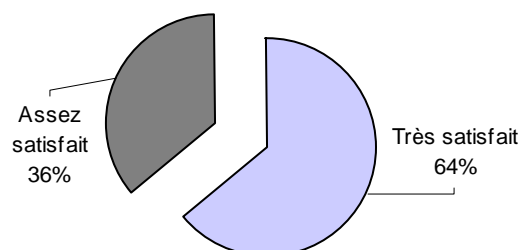
Structure d'un projet de simplification des formulaires à la RAMQ

14 décembre 2006, 96 participants

Conférencier : Mathieu Parenteau

Afin d'améliorer les communications avec sa clientèle, la Régie de l'assurance maladie du Québec a entrepris un vaste projet de simplification visant à faciliter la compréhension et l'utilisation des formulaires.

Évaluation de l'activité par les participants (n = 47)



3. Retombées du Centre d'expertise

Depuis sa création, le Centre d'expertise a prouvé qu'il constituait une valeur ajoutée pour ses membres en ayant des retombées positives pour les grands organismes. De plus, le Centre génère des bénéfices auprès d'autres organisations qui participent à ses activités et prennent connaissance de ses travaux diffusés sur son site Web.

Ces retombées sont de plusieurs ordres, mais elles ont été classées en quatre catégories : l'adoption ou l'amélioration de pratiques et de façons de faire, le rayonnement et la notoriété, les économies, ainsi que le réseautage. Il importe de noter que les catégories ne sont pas mutuellement exclusives, certains exemples cités auraient pu se retrouver dans plus d'une catégorie.

3.1 Adoption ou amélioration des pratiques et de façons de faire

Le Centre d'expertise a pour objectif premier de contribuer à l'amélioration de la prestation de services offerts aux citoyens au sein des organismes membres. Pour ce faire, il diffuse notamment les meilleures pratiques recensées afin de permettre aux grands organismes d'améliorer leurs pratiques et leurs façons de faire. Les quelques exemples ci-dessous illustrent bien ce genre de retombées.

- ▶ Par la réalisation et la diffusion de rapports, dont celui sur les meilleures pratiques en matière de sondage en ligne, le réseau d'échange sur la **mesure de la satisfaction de la clientèle** a permis le repérage des meilleurs outils de base pour l'administration d'un sondage en ligne pour tous les ministères et organismes.
- ▶ Lors des visites au sein de différents organismes, les membres du groupe de travail sur **les services d'accueil** ont pu saisir la réalité propre à chacune des organisations visitées en plus de s'ouvrir à d'autres façons de faire et de voir si celles-ci seraient avantageusement applicables dans leur propre organisation.
- ▶ La participation du réseau d'échange sur la **gestion des centres de relations clientèle** à diverses études sur la prestation de services téléphoniques a permis une meilleure compréhension des attentes des citoyens et de donner des pistes d'action afin d'améliorer les services offerts. Entre autres, le préposé aux renseignements demeure la clé du succès d'un service de qualité d'où l'importance de bien le former (aspect relationnel), de le mobiliser, de l'impliquer activement dans le processus d'amélioration et bien sûr, de valoriser la profession. De plus, la publication du rapport sur la téléphonie IP a permis de guider les grands organismes dans l'achat et l'implantation de cette technologie émergente.
- ▶ Le groupe de travail sur la **pandémie** favorise le partage d'information, d'expertise et de travaux concernant la préparation à une éventuelle pandémie de grippe aviaire. Par exemple, un appel à tous via courriel a été fait en ce qui concerne le matériel requis en cas de pandémie. Chacun a expliqué le point de vue de son organisme (masques, gants, etc.). Cela a permis à certains de repositionner rapidement leur orientation par rapport à ce sujet.

- ▶ Encore cette année, les **déjeuners-conférences** ont permis de diffuser les meilleures pratiques recensées par les réseaux d'échange et quelques « bons coups » réalisés par les grands organismes, par exemple, le déjeuner portant sur la structure d'un projet de simplification des formulaires à la RAMQ.

3.2 Rayonnement et notoriété

Voulant toujours accroître sa notoriété et le rayonnement de ses travaux afin d'augmenter son influence sur l'adoption et l'amélioration des pratiques en matière de services publics, le Centre d'expertise se doit de diffuser au plus grand nombre ses travaux et diverses réalisations. La notoriété du Centre d'expertise est démontrée dans les quelques exemples qui suivent.

- ▶ Le **site Web du Centre d'expertise**, où sont publiés les travaux du Centre d'expertise et diffuser les différentes activités offertes, dont les déjeuners-conférences, attire un nombre toujours grandissant de visiteurs chaque année soit, près de 16 000 visiteurs pour l'année 2006-2007. Encore cette année, plusieurs demandes d'information ont été adressées à la permanence du Centre par les visiteurs de son site Web. Cette dernière se fait un devoir de répondre avec diligence aux demandes qui lui sont adressées, dans la mesure où celles-ci relèvent de son champ d'expertise.
- ▶ Le **Rond Point**, bulletin d'information du Centre d'expertise, fut diffusé à 8 reprises au cours de l'année 2006-2007. En plus de faire connaître les différents travaux du Centre, le Rond Point annonce les différentes activités organisées, tels les déjeuners-conférences et les colloques. La liste de diffusion s'allongeant au fil des ans, elle compte désormais plus de 1000 abonnés provenant majoritairement des ministères et organismes publics, mais aussi du secteur privé.
- ▶ Depuis déjà quelques années, la renommée du Centre d'expertise en matière de **simplification des communications** n'est plus à faire au sein de la fonction publique québécoise, voire même, sur la scène nationale par sa participation en 2005 au colloque pancanadien organisé par la Fédération canadienne pour l'alphabétisation. Encore cette année, le réseau a été invité à présenter ses travaux lors d'un colloque sur la simplification organisé pour le personnel et les gestionnaires de Revenu Québec. Les travaux du réseau sont également fortement sollicités, à titre de document de référence, par les ministères et organismes.
- ▶ Les **centres de relations clientèle** jouissent d'une très grande notoriété sur la scène publique et privée. Lors du Colloque C3, deux des grands organismes du Centre d'expertise, soit la CSST et Services Québec, ont partagé leur expertise avec plus de 200 personnes provenant du secteur public et privé, tous animés par la même passion, les centres de relations clientèle et la recherche de pratiques innovatrices.

3.3 Économies

Travaillant conjointement à l'amélioration des services offerts aux citoyens, les organismes membres du Centre d'expertise profitent ainsi d'économies en partageant les coûts associés à la réalisation de ses diverses activités et travaux. Bien que peu quantifiables, ces économies se retrouvent principalement sur les coûts associés, entre autres, à la recherche et à l'analyse d'information, à la rédaction de différents rapports et au développement de compétences.

- ▶ Le réseau sur l'**évaluation médicale** permet aux organismes membres de faire des économies en permettant la participation commune, gratuite ou à coût réduit, aux formations offertes par les différents organismes. Par exemple, le 13 septembre 2006, le bureau d'évaluation médicale de la Commission des lésions professionnelles (CLP) a offert une formation sur la douleur chronique. Les organismes en ont été avisés via le réseau d'échange.
- ▶ C'est le cas également des réseaux d'échange sur la **gestion des centres de relations clientèle** et sur la **formation à la tâche** qui ont organisé plusieurs activités de formation et de développement en partenariat permettant ainsi aux organismes de faire des économies d'échelles importantes.

3.4 Réseautage

Lors des rencontres régulières des différents réseaux d'échange et groupes de travail, ou encore lors des diverses activités organisées par le Centre, il se crée inévitablement des liens entre les gens, entre autres, parce que ceux-ci ont des préoccupations communes dans le cadre de leur travail respectif. Par ailleurs, les systèmes de réseautage établis entre les membres des réseaux et groupes de travail favorisent le partage et le transfert d'expertise entre les grands organismes en plus de favoriser l'obtention rapide d'information. Les échanges qui en découlent sont très importants puisqu'ils permettent d'enrichir le savoir individuel et collectif de nos organismes et de donner du poids aux arguments pour faire avancer les projets internes dans l'objectif d'améliorer les services aux citoyens.

Dans le cadre des activités 2006-2007, le Centre d'expertise a maintenu des liens avec certaines organisations comme l'Institut d'administration publique de Québec, l'Institut des services axés sur les citoyens, le CEFRIO, Services Triad inc. ainsi que plusieurs ministères et organismes publics québécois.

- ▶ Dans le cadre de ses activités, le groupe de travail sur la **pandémie** échange et partage de l'information très utile qui permet aux membres d'avancer dans leurs travaux respectifs et de confronter des idées. Ces derniers peuvent valider leurs plans de continuité, les peaufiner selon les informations échangées et revoir leur position. Par exemple, un appel à tous via courriel a été fait auprès des membres en ce qui concerne le matériel requis en cas de pandémie. Chacun a expliqué le point de vue de son organisme (masques, gants, etc.). Cela a permis à certains de repositionner rapidement leur orientation par rapport à ce sujet.
- ▶ La **gestion des centres de relations clientèle** comporte plusieurs défis de taille pour les organismes. Les échanges informels qui découlent de ce réseau constituent une mine d'information précieuse pour les organismes leur permettant au jour le jour d'améliorer la qualité des services offerts aux citoyens.

4. États financiers

À titre de responsable de la gestion comptable du Centre d'expertise, la Régie des rentes du Québec a reçu en contribution des membres un montant de 200 000 \$ et elle a procédé au paiement des différentes factures qui lui ont été adressées. Les états financiers suivants rendent compte des résultats pour l'exercice terminé le 31 mars 2007.

États des résultats au 31 mars 2007		
	2007	2006
REVENUS		
Cotisation des organismes	200 000 \$	189 360 \$
Dépôt à terme (intérêts courus sur le placement)	4 855 \$	-
Intérêts	1 591 \$	5 175 \$
Autres	-	-
	206 445 \$	194 535 \$
DÉPENSES		
Frais de banque	134 \$	-
Honoraires	110 003 \$	138 339 \$
Services professionnels	26 700 \$	-
Déjeuners-conférences	5 206 \$	5 818 \$
Colloques	10 062 \$	-
Frais de déplacement	2 152 \$	2 251 \$
Communications informatiques	3 344 \$	3 663 \$
Fournitures	333 \$	1 268 \$
Réunions de travail	2 086 \$	1 358 \$
	160 021 \$	152 697 \$
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS	46 424 \$	41 838 \$
EXCÉDENT AU DÉBUT	141 436 \$	99 598 \$
EXCÉDENT À LA FIN	187 860 \$	141 436 \$
Bilan au 31 mars 2007		
	2007	2006
ACTIF		
ACTIF À COURT TERME		
Caisse Populaire	9 034 \$	170 254 \$
Encaisse CNT	-	-
Placement	205 000 \$	-
Intérêts à recevoir	4 855 \$	485 \$
Autres débiteurs	9 018 \$	-
Frais payés d'avance	1 500 \$	7 500 \$
	229 406 \$	178 239 \$
PASSIF		
PASSIF À COURT TERME		
Fournisseurs et frais courus	41 546 \$	36 803 \$
Courus à payer	-	-
	41 546 \$	36 803 \$
EXCÉDENT	187 860 \$	141 436 \$
	229 406 \$	178 239 \$

5. Perspectives pour 2007-2008

Le Centre d'expertise des grands organismes poursuivra ses efforts en 2007-2008 pour soutenir adéquatement les grands organismes dans leurs démarches d'amélioration des services aux citoyens. Déjà, plusieurs projets prennent forme et promettent des résultats intéressants :

- ▶ Le réseau d'échange sur la gestion des centres de relations clientèle prévoit mettre sur pied deux sous-comités. Un premier portant sur l'étude des meilleures pratiques et des nouvelles tendances en matière de réponse vocale interactive et un deuxième chargé d'analyser les principaux enjeux de la gestion du multimode afin d'être en mesure de proposer des actions à mettre en place pour favoriser la migration de la clientèle vers des modes de prestation de services plus efficaces et moins coûteux. Une activité de reconnaissance dédiée aux préposés aux renseignements des centres d'appels est également prévue au calendrier au cours de l'année 2007-2008.
- ▶ Le réseau d'échange sur la mesure de la satisfaction de la clientèle présentera à l'automne 2007 un colloque de très grande envergure qui s'adressera aux gestionnaires, professionnels et consultants qui ont une préoccupation envers la qualité des services publics.
- ▶ La gestion des risques opérationnels est un sujet qui touche de près les grands organismes, qui font face à des défis similaires en matière de services à la clientèle. Une saine gestion des risques favorise notamment l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et la réduction des dommages. Elle permet aussi de réduire la probabilité d'atteinte à la réputation et de consolider la confiance des citoyens et des partenaires. Afin de favoriser l'échange des connaissances en cette matière, un nouveau groupe de travail portant sur la gestion des risques opérationnels amorcera ses activités au printemps 2007. Son mandat consistera à discuter des meilleures pratiques en matière de gestion des risques opérationnels et procéder à la mise en commun d'outils d'évaluation des risques et des contrôles.

Des activités de diffusion des connaissances et des meilleures pratiques se grefferont évidemment à ces quelques exemples. Plusieurs déjeuners-conférences sont d'ailleurs en préparation. Bref, l'année 2007-2008 sera encore une fois une année riche en projets utiles pour soutenir les organismes membres dans l'amélioration des services aux citoyens.