

# **CYBERSERVICES : RÉALITÉS ET PERSPECTIVES CANADIENNES**

**Rapport présenté à M. Guy Robinson PhD.,  
Professeur du Séminaire en gestion du secteur public, ADPU 6055**

**Par groupe de recherche 1 :**

**ARHAB, Idir-Michel**

**BASQUE, Shirley**

**BOURGOIN, Christine**

**CYR, Brigitte**

**LAFONTAINE, Martin**

**ROBICHAUD, Denis**



**Département d'administration publique**

**Université de Moncton**

**Le 9 avril 2003**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE : PORTRAIT GÉNÉRAL DES SERVICES EN LIGNE AU CANADA</b> .....	<b>3</b>
CHAPITRE 1 – LA VISION CANADIENNE DU GOUVERNEMENT EN DIRECT (GED) .....	3
1.1 Les données liées à la prestation des services publics au Canada.....	3
1.2 La vision canadienne du Gouvernement en direct (GED) .....	5
1.3 Les progrès des gouvernements en matière de cyberservices .....	7
1.4 Le GED canadien dans le monde .....	8
CHAPITRE 2 – PROTOCOLES D’UTILISATION DES CYBERSERVICES .....	9
2.1 La stratégie globale du Gouvernement en direct (GED) .....	9
2.2 La confiance et la protection des renseignements personnels.....	10
2.3 Normalisation des réseaux électroniques .....	11
2.4 Normes relatives à l’accès et à l’utilisation d’Internet du Gouvernement du Nouveau-Brunswick ...	12
2.5 Normes en matière de contenu pour le site WWW du gouvernement du Nouveau-Brunswick .....	12
2.6 Normes relatives à l’utilisation du courrier électronique dans l’ensemble du gouvernement du Nouveau-Brunswick.....	13
<b>DEUXIÈME PARTIE : LE DÉVELOPPEMENT DES CYBERSERVICES AU CANADA</b> .....	<b>14</b>
CHAPITRE 3 – LES SERVICES INTRA-MINISTÉRIELS (INTRANET) .....	14
3.1 Définition et objectif.....	14
3.2 État de la question.....	14
3.3 Normes applicables au service Intranet.....	15
3.4 Exemples.....	16
3.5 Forces et faiblesses .....	18
3.6 Recommandations .....	18
CHAPITRE 4 - LES SERVICES INTERMINISTÉRIELS .....	19
4.1 Définition et objectifs.....	19
4.2 Champs d’application.....	20
4.3 Forces, obstacles et défis .....	21
4.4 Recommandations .....	23
CHAPITRE 5 - LES CYBERSERVICES À DESTINATION DE LA CLIENTÈLE À L’EXTÉRIEUR DE LA FONCTION PUBLIQUE	24
5.1 Définition globale et mise en situation .....	24
5.2 Situation actuelle au Canada : Les canadiens ne suivent pas leurs gouvernements.....	24
5.3 Services Nouveau-Brunswick : exemple typique et de réputation mondiale des cyberservices au Canada .....	25
5.4 Situation à l’Étranger.....	27
5.5 Avantages des cyberservices gouvernementaux .....	28
5.5 Faiblesses et obstacles auxquels font face les cyberservices gouvernementaux.....	30
5.6 Recommandations .....	31
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>32</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>33</b>

## INTRODUCTION

Depuis 1997, le gouvernement canadien s'engage à faire du Canada le pays le plus branché du monde et les études nous démontrent que le Canada est effectivement devenu un centre d'excellence et d'innovation dans ce domaine. Le Canada a mis au point ses technologies de l'information et des communications et a investi des sommes d'argent considérables dans la promotion de l'utilisation de ses services. L'un des volets les plus importants de l'initiative « Un Canada branché », c'est d'encourager les partenariats et d'informer la population sur les expériences de notre pays avec le reste du monde. Les priorités du gouvernement canadien visent à structurer l'information et les services en fonction des besoins des clients, à offrir en direct l'information sur les programmes et les services et à repenser la façon d'offrir des services transactionnels afin de mieux répondre aux besoins à la fois des particuliers et des entreprises. Pour ce faire, le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis en œuvre deux initiatives majeures : les services axés sur les citoyens et le Gouvernement en direct. Le gouvernement continue de s'assurer que les citoyens peuvent choisir les modes de prestation de services qui leur conviennent. Par exemple, les citoyens qui préfèrent recevoir des services par courrier, télécopieur ou téléphone ou en personne peuvent toujours avoir recours à ces options.

La recherche contenue dans ce rapport a été menée par un groupe d'étude de six membres, et porte particulièrement sur l'évolution des cyberservices au Canada depuis les cinq dernières années. Plus spécifiquement, le rapport vise à fournir une meilleure compréhension des stratégies élaborées dans le domaine de la prestation des services publics et de l'infrastructure de gestion de l'information et de technologie de l'information. Le rapport vous offre en premier lieu un portrait général des services en ligne au Canada, la vision canadienne du Gouvernement en direct (GED), le positionnement du GED au Canada, ainsi que les protocoles d'utilisation des cyberservices. En deuxième partie, le rapport examine surtout le développement des divers services intraministériels, interministériels et les cyberservices destinés à la clientèle externe à la fonction publique. La recherche contient également une analyse de la situation actuelle au Canada, au Nouveau-Brunswick et à l'étranger, et expose les forces et faiblesses auxquels sont confrontés les gouvernements en matière de cyberservices. En guise de conclusion, le groupe d'étude vous offre des recommandations qui visent à assurer une amélioration continue de la qualité des services disponibles à la population canadienne.

## PREMIÈRE PARTIE : PORTRAIT GÉNÉRAL DES SERVICES EN LIGNE AU CANADA

### Chapitre 1 – La vision canadienne du gouvernement en direct (GED)

#### 1.1 Les données liées à la prestation des services publics au Canada

La prestation électronique des services est un moyen que prend le gouvernement pour appuyer les priorités économiques et sociales afin de répondre aux demandes croissantes et aux nouvelles attentes des citoyens à l'égard des services et des renseignements offerts.

En 1998, le Réseau du service axé sur les citoyens (RSAC), sous la direction du Centre canadien de gestion (CCG) a travaillé de concert avec plusieurs organismes fédéraux et provinciaux en vue d'entreprendre une étude sur ce que pensaient les citoyens des services gouvernementaux. Ce rapport connu sous le nom *Les citoyens d'abord 2000* a incité les gouvernements à élaborer des stratégies plus efficaces afin d'améliorer les services publics offerts aux citoyens et lui a valu la Palme d'argent pour l'innovation internationale décernée par la *Commonwealth Association for Public Administration and Management (CAPAM)*.

Cette étude a permis notamment de mieux comprendre l'opinion des citoyens face aux services gouvernementaux qu'ils reçoivent. En tenant compte de quelques 6 000 expériences de services offerts, 23 p.100 ont affirmé l'énoncé suivant : « Je me sens confiant de pouvoir accéder facilement à tout service gouvernemental dont j'ai besoin. » Tandis que la grande majorité, 77 p. 100 se situaient à « quelque part entre l'énervement et la déroute. »<sup>1</sup> De plus, le sondage tentât de déterminer le taux de satisfaction des citoyens par rapport à la facilité d'accès dans l'obtention des services. Tout compte fait, « environ 10 p.100 des citoyens ont obtenu le service dont ils avaient besoin en cinq minutes et ont évalué la facilité à 86 p.100 ». Pour ce qui est du reste, 59 p.100 affirmaient avoir obtenu le service dont ils avaient besoin en une semaine, et 38 p.100 en 1 an.<sup>2</sup>

Quant aux services offerts par l'entremise de Internet, 80 p.100 des Canadiens affirment avoir des connaissances de base en informatique. De nos jours, la plupart des Canadiens utilisent déjà Internet :<sup>3</sup>

- 26 p.100 l'utilisent presque tous les jours
- 50 p.100 l'utilisent au moins une fois par semaine

---

<sup>1</sup> Spears, George et Seydegart, Kasia. *Les citoyens d'abord 2000*. Rapport préparé pour le Conseil sur la prestation des services du secteur public et l'Institut d'administration publique du Canada. Erin Research Inc., 2001, p.4.

<sup>2</sup> *Ibid*, p.7.

<sup>3</sup> *Ibid*, p.19

- 62 p.100 l'utilisent au moins une fois par mois

Parmi les 62 p.100 des Canadiens qui utilisaient Internet :

- 71 p.100 ont accédé aux cyberservices de 1 ordre de gouvernement
- 54 p.100 ont accédé aux cyberservices de 2 ordres de gouvernement
- 31 p.100 ont accédé aux cyberservices de 3 ordres de gouvernement

Ceci étant dit, le gouvernement doit continuer ses efforts pour demeurer à l'avant-garde dans la prestation électronique de ses services. En faisant preuve d'innovation pour façonner les attitudes et les comportements des Canadiens, le gouvernement sera en mesure de maintenir des liens étroits avec les citoyens et les organisations qu'il désert. D'ailleurs, tel que précisé dans le mandat du *Groupe conseil sur le GED*, « Le gouvernement du Canada entend poursuivre ses recherches notamment par le biais de sondages et de groupes de discussion afin de déterminer quelle est la meilleure façon de servir le public par la voie électronique. »<sup>4</sup>

### ***1.1.1 Le commerce électronique au Canada atlantique***

La situation dans la région atlantique a franchi des pas de géant dans le développement d'une culture liée au commerce électronique. Le commerce électronique :<sup>5</sup>

« utilise la puissance des ordinateurs, l'Internet et les logiciels partagés pour envoyer et recevoir des données et de l'information entre les clients, les fournisseurs, les employés, les agents de réglementation (p.ex. gouvernement) et le public. Cette information peut inclure des devis et des croquis de produits, des soumissions, des commandes d'achat et des factures, des paiements, des opérations financières, etc. »

Selon un sondage effectué par la Fédération canadienne des entreprises indépendantes, « 61 p.100 des petites et moyennes entreprises (PME) au Canada étaient branchées à Internet en 1999. Le Canada se compare favorablement au reste du pays. »<sup>6</sup>

- 61 p.100 au Nouveau-Brunswick et à Terre-Neuve
- 66 p.100 en Nouvelle Écosse et à l'Ile-du-Prince-Édouard

---

<sup>4</sup> Gouvernement en direct. (n.d.). Consulté en février 2003. *Le mandat du Groupe conseil sur le GED* disponible : <http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-ca>

<sup>5</sup> Entreprise Nouveau-Brunswick. (n.d.). Consulté en février 2003. Disponible : <http://www.enb.ca/pages/bus-f.asp>.

<sup>6</sup> *Ibid.*

## 1.2 La vision canadienne du Gouvernement en direct (GED)

Au cours des dernières années, la mondialisation, les changements démographiques et l'utilisation de la technologie ont forcé les gouvernements à se réinventer afin de répondre aux priorités et aux attentes des citoyens et des entreprises. Le gouvernement canadien a reconnu l'importance d'une vision sur laquelle il pourrait fonder ses nouveaux rapports avec la population. Dans l'élaboration de sa vision, le gouvernement canadien a reconnu que les Canadiennes et les Canadiens transigent avec leur gouvernement à titre de contribuables qui s'attendent à des résultats; à titre de clients qui recherchent des services accessibles et de qualité, et enfin; à titre de citoyen qui participent au processus démocratique.

Le gouvernement canadien a dû prendre un certain nombre de mesures pour s'assurer d'offrir de la façon la plus efficace le genre de services et de renseignements désirés par les utilisateurs. Dès 1998, dans un document intitulé *Orientations stratégiques de la gestion de l'information et de la technologie de l'information*, la ministre Lucienne Robillard énonçait la vision du gouvernement, pour le prochain siècle, en ces termes :

« La stratégie en matière de gestion de l'information et de la technologie de l'information favorisera la mise en œuvre de la vision du gouvernement fédéral qui met l'accent sur la prestation des services axée sur les citoyens, tout en encourageant la collaboration entre les différents ministères et avec les autres paliers de gouvernement. »<sup>7</sup>

Au sein de sa vision, la prestation électronique des services occupe une place prépondérante. Le gouvernement canadien offre à toute la population canadienne un accès aux services du gouvernement au moment et à l'endroit appropriés. De même, les particuliers et les entreprises sont assurés d'avoir des échanges protégés ou sécurisés, avec le gouvernement. En plaçant le citoyen et l'entreprise au centre de sa vision, le gouvernement canadien s'assure d'offrir des services qui répondent à leurs besoins et à leurs attentes.

### 1.2.1 *Élaboration du cadre stratégique*

Afin de faciliter la prestation électronique des services et l'administration des opérations gouvernementales, le gouvernement canadien a procédé à une harmonisation de l'infrastructure de gestion de l'information et de la technologie de l'information.

---

<sup>7</sup> Message de la présidente du Conseil du Trésor, l'honorable Lucienne Robillard, dans le document *Orientations stratégiques de la gestion de l'information et de la technologie de l'information : pour servir la population canadienne du XXI<sup>e</sup> siècle*, p.1-18, mise à jour le 1999-10-18. Consulté en février 2003. Document disponible : [http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/ciopubs/tb\\_oimp/sdimit/\\_f.asp](http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/tb_oimp/sdimit/_f.asp)

Dans l'élaboration de son cadre stratégique, tous les ministères du gouvernement canadien ont participé à l'élaboration d'une initiative mettant en œuvre un modèle d'architecture fédérée assorti de mécanismes de protection voulus. De plus, la création d'une infrastructure commune visant à uniformiser le contenu de l'information est devenue une autre priorité du gouvernement. Au cours des dernières années, le gouvernement a concentré ses efforts à l'élaboration de normes, de techniques et d'outils uniformisés en gestion de l'information.<sup>8</sup>

En vue de concrétiser la vision en matière de prestation électronique des services, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), fournit des conseils sur la gestion des ressources nécessaires à l'exécution du programme du gouvernement et assure un leadership en matière d'utilisation de la gestion de l'information et de la technologie de l'information. Les éléments clés de la stratégie du gouvernement en matière de GI/TI se résument en trois points : une infrastructure permettant des transactions sécurisées et fiables avec la population et le secteur privé; un personnel de technologie de l'information de niveau mondial et des cadres qui guideront les investissements en GI/TI, à gérer les risques et à fixer des normes.

### ***1.2.2 Initiative de l'infrastructure stratégique (IIS)***

Pour que les réseaux publics soient utilisés en toute confiance par la population, il est absolument essentiel de disposer d'une infrastructure sûre et fiable. Le gouvernement canadien a reconnu ce besoin dans son projet d'initiative de l'infrastructure stratégique (IIS). L'IIS se fonde sur l'information fournie par des spécialistes dans les domaines de la technologie, des politiques et des programmes de 23 ministères, les points de vue des fournisseurs de services de télécommunication et l'engagement de 16 sous-ministres. C'est par le biais de cette initiative que le gouvernement canadien a établi ses fondements d'un système sécurisé de prestation électronique des services. L'IIS décrit les composantes techniques comme les réseaux, l'équipement et les systèmes de communication, de même que les composantes de gestion de l'information telles que les politiques et les normes relatives à l'information.<sup>9</sup> Les divers intervenants ont approuvé une architecture fédérée, c'est-à-dire une architecture qui établit un équilibre entre les besoins pangouvernementaux et les besoins de chaque ministère et organisme.

---

<sup>8</sup> Ibid, 3.2 La consolidation de l'infrastructure de GI/TI du gouvernement, disponible : [http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/ciopubs/tb\\_oimp/sdimit/\\_f.asp](http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/tb_oimp/sdimit/_f.asp)

<sup>9</sup> *Ibid.*, partie 3.2 La consolidation de l'infrastructure de GI/TI du gouvernement

### 1.3 Les progrès des gouvernements en matière de cyberservices

En 1999, le gouvernement canadien annonça son engagement en matière des TIC en créant des services en ligne. Dans son discours du Trône, le gouvernement du Canada a classé les services gouvernementaux en direct une priorité nationale d'ici 2004.<sup>10</sup>

« Le gouvernement deviendra un utilisateur modèle technologies de l'information et d'Internet. D'ici 2005, nous voulons être connus dans le monde entier comme le gouvernement le mieux branché avec ses citoyens. Les Canadiens et les Canadiennes auront accès à toute l'information et à tous les services gouvernementaux en direct, à l'endroit et au moment qui leur conviennent. »

En 2001, le Premier ministre du Canada a confirmé son engagement continu dans le projet du Gouvernement en direct (GED) en affirmant dans son discours du Trône que : « le Canada doit continuer de développer et renforcer son infrastructure de l'information [...] le gouvernement continuera de travailler à offrir d'ici 2005 tous ses services en direct, la manière à être mieux branché avec les citoyens. »<sup>11</sup>

Suivant le discours du Trône 1999, le gouvernement a présenté le document *Orientations stratégiques de la gestion de l'information et de la technologie de l'information* énonçant les objectifs stratégiques à l'interfonctionnement des programmes gouvernementaux, à la diffusion et à la transaction des prestations électroniques des services publics.

En 2000, [Publiservice](#) et le [Site du Canada](#) ont été désignés comme portails principaux. Ces deux initiatives sont des éléments clés faisant partie de la stratégie du GED. En juin 2000, l'équipe du *Site du Canada* a lancé une nouvelle version du Site en tenant compte des lignes directrices à la Normalisation des sites Internet et des commentaires des citoyens Canadiens. En décembre, le gouvernement canadien atteint le premier objectif de son projet GED, c'est-à-dire, d'offrir la totalité des services d'information et des formulaires recensés en direct.

Au mois de janvier 2001, le Premier ministre lança la première version officielle du Site du Canada. Dorénavant, le site offre des informations et des services tout en s'adressant à des auditoires particuliers; soit les [Services pour les Canadiens](#), les [Services pour les non-Canadiens](#) et les [Services pour](#)

---

<sup>10</sup> Gouvernement en direct en février 2003 disponible : [http://www.ged-gol.ca/pnl-grp/mandate/mandate-mandat\\_f.asp](http://www.ged-gol.ca/pnl-grp/mandate/mandate-mandat_f.asp)

<sup>11</sup> *Ibid.*

[les entreprises canadiennes](#). Pendant cette même année, la présidente du Secrétariat du Conseil du Trésor (STC), Mme. Lucienne Robillard, annonça la création du [Groupe conseil sur le Gouvernement en direct](#).

L'année dernière, le SCT publia une ébauche des [Normes et les lignes directrices](#) pour la présentation uniforme des sites (NSI) intranet, extranet et les autres sites électroniques. En mai 2002, la nouvelle [Politique d'évaluation des fonctions relatives à la vie privée](#) du gouvernement du Canada entra en vigueur. Enfin au mois de juillet, le gouvernement lança le site [Web Publications du gouvernement du Canada](#). Ce nouveau site permet notamment à la population de trouver et de commander plus de 100 000 publications et outils de recherche de navigation.

Tout récemment, le ministre fédéral de l'Industrie et responsable du Conseil national de recherche du Canada (CNRC) a annoncé l'inauguration d'un Institut canadien à l'Université du Nouveau-Brunswick. Outre le gouvernement en direct, l'Institut a pour mission d'accroître le développement dans les domaines de l'apprentissage électronique, la santé électronique, l'interaction Web-humain, la logique Internet, et le commerce électronique.<sup>12</sup>

#### **1.4 Le GED canadien dans le monde**

Compte tenu de sa vision et de son projet adopté en 1999 de services en direct d'ici 2005, le Canada a réussi à tirer son épingle du jeu jusqu'à présent par rapport aux autres pays du monde. Selon le rapport d'*Accenture* de 2001<sup>13</sup>, le Canada est présentement en première position en ce qui a trait au gouvernement en direct surpassant de surcroît le Singapour et les États-Unis. Parmi les 57 services que le gouvernement canadien peut offrir en ligne, 48 sont déjà offerts jusqu'à une certaine mesure de façon électronique. Ceci est considérable, car cela représente 84,21% des services voulant être offerts en ligne. Selon l'étude, l'excellente position du Canada est reliée au développement de techniques d'outils de gestion de la relation client (customer relationship management), plutôt que de l'augmentation du nombre de services disponibles en ligne.

---

<sup>12</sup> Gagnon, Charles-Antoine. (6 mars 2003). L'Acadie Nouvelle. *Inauguration d'un Institut canadien à l'Université du Nouveau-Brunswick : des laboratoires dotés des plus récentes technologies de l'information*. Disponible : <http://www.biblio.eureka.ca>

<sup>13</sup> *Rhetoric vs Reality- Closing the Gap*. (n.d.). Consulté le 2 avril 2003, disponible : <http://www.accenture.com>

Cependant, le rapport déposé par le Global E-government Survey<sup>14</sup> en 2001 a accordé à l'échelle mondiale une quatrième position au Canada parmi les gouvernements en direct. Le Canada serait simplement surpassé par les États-Unis, la Taiwan, l'Australie. Évidemment, selon les critères de l'étude et les organismes qui l'effectuent, on voit bien que les résultats peuvent varier, mais il demeure incontestable que le Canada se situe bel et bien parmi les pionniers du gouvernement en direct de demain.

En ce qui a trait à la performance du gouvernement du Canada en direct, tel que mentionné précédemment, l'ajout du site [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca) sert de point central afin de rediriger les canadiens, les entreprises canadiennes ainsi que les non citoyens canadiens vers d'autres ministères ou agences canadiennes offrant certains services en ligne. En ce qui concerne les différences entre les régions en terme de gouvernement en direct, l'Amérique du Nord vient en tête, suivi de l'Europe, l'Asie et le Moyen Orient. Le Canada peut être fier du travail qu'il a accompli en matière de gouvernement en ligne et il peut aspirer à mener la scène pour plusieurs années encore, s'il continue avec le même élan. Enfin, si le Canada peut maîtriser et adopter les changements technologiques, développer des partenariats avec le secteur privé, et répondre aux besoins grandissants de sa population, il sera en mesure de maintenir sa position de leader du gouvernement en direct.

## **Chapitre 2 – Protocoles d'utilisation des cyberservices**

### **2.1 La stratégie globale du Gouvernement en direct (GED)**

La stratégie globale du Gouvernement en direct canadien se fonde sur des principes de services et de renseignements axés sur les besoins et les attentes des citoyens. Le Gouvernement en direct doit s'assurer que les services gouvernementaux électroniques répondent aux besoins de la population et soient centrés sur le client. Dans ses critères de succès de mise en œuvre, le gouvernement canadien assure une prestation de services accessibles à tous, faciles à utiliser, rapides et moins coûteux, et fournis dans un environnement sécuritaire qui protège les renseignements personnels. La stratégie globale met l'accent sur les services, les gens et la technologie en vue d'atteindre les objectifs du projet Gouvernement en direct. Quant à sa mise en œuvre proprement dite, le gouvernement travaille en parallèle sur trois plans : il remanie les services qu'il offre, en améliore le contenu; bâtit l'infrastructure de gestion de l'information et de technologie de l'information; et prépare la fonction publique à tous les niveaux à offrir des services à l'ère numérique.

---

<sup>14</sup> *World Markets Research Centre Global E-Government Survey 2001*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://worldmarketsanalysis.com/e\\_gov\\_report.html](http://worldmarketsanalysis.com/e_gov_report.html)

Dans son dernier rapport, le Groupe conseil sur le Gouvernement en direct préconise une dimension horizontale à la planification gouvernementale de tous les aspects de la transformation des services et de la gestion des technologies de l'information.<sup>15</sup>

L'architecture fédérée impose des normes pour les composantes communes et partagées de l'infrastructure; facilite le partage interministériel de l'information; assure la meilleure rentabilité possible en assurant l'utilisation d'installations communes; permet à tous les Canadiens et Canadiennes d'y accéder, peu importe où ils se trouvent.<sup>16</sup> Quant aux composantes pangouvernementales, celles-ci portent sur la sécurité, les annuaires électroniques, l'aspect et les fonctions uniformes, le courrier électronique et les documents joints, la gestion coordonnée des canaux et l'intégration des réseaux.

## **2.2 La confiance et la protection des renseignements personnels**

La sécurité et la protection des renseignements personnels figurent parmi les plus grandes préoccupations du gouvernement, particulièrement dans le domaine électronique. Afin de protéger l'information et la vie privée des personnes, le gouvernement canadien a édifié une structure intégrée regroupant du matériel, des logiciels, des produits, des processus, des normes et des personnes, visant à encourager les gens à utiliser les transactions en toute confiance. L'initiative, appelée l'infrastructure à clé publique (ICP) assure le citoyen de ce qui suit :

- Confidentialité – personne d'autre ne peut lire le message;
- Identité – le message a bel et bien été envoyé par l'expéditeur indiqué;
- Intégrité des données – le message n'a pas été intercepté ni modifié;
- Réfutation impossible – l'expéditeur du message ne peut nier, de façon réaliste, qu'il a envoyé le message.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Groupe conseil sur le Gouvernement en direct, *Transformer le gouvernement pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes*, Consulté le 30 mars 2003. Disponible : [http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transformtb\\_f.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transformtb_f.asp)

<sup>16</sup> Rapport annuel sur les progrès du Canada – 2002 (ICA), Transformation des services et intégration des modes de prestation – Approfondir le modèle axé sur la clientèle, Infrastructure – *Parvenir à l'interfonctionnement*, Consulté le 15 mars 2003. Disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-02\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-02_f.asp)

<sup>17</sup> Ibid., partie 3.3 *L'accroissement de la confiance et la protection des renseignements personnels dans l'univers électronique*.

## 2.3 Normalisation des réseaux électroniques

En juin 2001, le Secrétariat du conseil du Trésor du Gouvernement canadien, sous les auspices du Comité consultatif sur l'Internet, a mis sur pied un Groupe de travail interministériel chargé d'élaborer des recommandations pour l'application des normes et des lignes directrices de la Normalisation des sites (NSI) aux intranets, aux extranets et autres réseaux électroniques des institutions gouvernementales. De même, le respect des normes relatives à la normalisation des sites Web est devenu obligatoire depuis le 31 décembre 2002.<sup>18</sup> Ces normes visent à garantir l'égalité d'accès aux renseignements et aux services affichés sur les sites Web du gouvernement du Canada par tous les Canadiens, peu importe leur facilité à utiliser Internet, l'endroit où ils se trouvent ou bien leur représentation démographique.

Les 33 normes approuvées en mai 2000 sont réparties dans sept catégories et visent à atteindre des résultats concrets, par exemple des sites Web du gouvernement fédéral qui prennent en charge les technologies d'aide comme les lecteurs de textes et les dispositifs à commande vocale; un indicateur visible de l'image de marque fédérale en direct de manière à ce que la population canadienne sache qu'elle transige avec le gouvernement du Canada; des réponses uniformisées et rapides aux demandes de renseignements par courriel des citoyens des outils de navigation cohérents et logiques; et la conformité à toutes les politiques découlant de la *Loi sur les langues officielles du Canada*.<sup>19</sup> Toutes les institutions énumérées dans la *Loi sur la gestion des finances publiques* sont maintenant tenues de se conformer aux normes et lignes directrices pour la Normalisation des sites (NSI) intranet, extranet et autres réseaux électroniques. De même par l'entremise de son programme d'architecture fédérée, le gouvernement a mis en place une méthode planifiée pour la conception de ses trois architectures principales : une architecture technique, une architecture de l'information et une architecture opérationnelle. Ces trois architectures permettent l'interfonctionnement des systèmes et des processus, et facilitent l'échange de renseignements entre les divers programmes. C'est également l'ensemble de ces architectures qui constitue l'architecture d'entreprise du gouvernement du Canada.

---

<sup>18</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor, Direction du dirigeant principal de l'information, Normalisation des sites Internet, Consulté le 15 mars 2003. Disponible au site [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/pur\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/pur_f.asp)

<sup>19</sup> Rapport annuel sur les progrès du Canada – 2002 (ICA), Gouvernement en direct, Services électroniques protégés et durables – Poser les assises de la transformation pangouvernementale des modes multiples de prestation des services. Consulté de 15 mars 2003. Disponible sur le site du Gouvernement du Canada, à l'adresse : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-00\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-00_f.asp)

## **2.4 Normes relatives à l'accès et à l'utilisation d'Internet du Gouvernement du Nouveau-Brunswick**

Le service Internet du gouvernement du Nouveau-Brunswick vise à soutenir la recherche, l'éducation et l'utilisation d'Internet comme outil de diffusion d'information et de prestation de services. L'établissement et le maintien d'un suivi très centralisé d'une ressource d'information diverse et en expansion constante comme l'Internet se révéleraient ni pratiques, ni souhaitables dans une infrastructure comme celle du gouvernement du Nouveau-Brunswick.<sup>20</sup> Ainsi, chaque ministère est appelé à démontrer une certaine souplesse pour véhiculer l'information qu'il diffuse sur Internet soit, les intérêts stratégiques du gouvernement à court et à long terme. De même, les employés du gouvernement doivent adhérer à un code de déontologie quant à l'utilisation des services Internet. L'utilisation d'Internet doit être conforme aux lois et règlements fédéraux et provinciaux et doit respecter la protection légale assurée par les droits d'auteurs et les permis d'utilisation.

## **2.5 Normes en matière de contenu pour le site WWW du gouvernement du Nouveau-Brunswick**

Chaque organisme gouvernement doit être disposé à jouer un rôle de premier plan dans l'application des décisions rigoureuses qui s'imposent dans leur organisation, avant de procéder à la diffusion de segments d'information précis sur le site « World Wide Web » du gouvernement. Les divers ministères doivent maintenir une approche globale pour l'ensemble du site Web du gouvernement du Nouveau-Brunswick dans le processus décisionnel.

Afin d'assurer un aspect visuel cohérent et une approche concertée d'offrir aux utilisateurs d'Internet une information de grande qualité, le gouvernement a prescrit des normes en matière de contenu et de conception pour le site WWW de la province. Entre autres, les documents doivent être diffusés simultanément dans les deux langues officielles (anglais et français). Les logos et les symboles du gouvernement du Nouveau-Brunswick doivent être conformes aux Normes d'identification visuelle du Nouveau-Brunswick. Tous les ministères et les organismes gouvernementaux doivent utiliser une formule normalisée de commentaires et de recherche.

---

<sup>20</sup> Normes relatives à l'accès et à l'utilisation d'Internet, disponible à l'Intranet, Gouvernement du Nouveau Brunswick, <http://www.gnb.ca/politiques/internet/f-intern.htm>

## 2.6 Normes relatives à l'utilisation du courrier électronique dans l'ensemble du gouvernement du Nouveau-Brunswick

L'utilisation du service de courrier électronique par les employés du gouvernement du Nouveau-Brunswick est assujettie aux lois, statuts et règlements fédéraux et provinciaux, ainsi qu'aux politiques du gouvernement du Nouveau-Brunswick, notamment :

- La *Loi du droit à l'information*, LRNB 1973, c.R-10.3
- Politique sur le harcèlement au travail (Ad-2913)
- Lignes directrices sur la sécurité informatique (AD-7107)
- Politique sur le conflit d'intérêts (Ad-2915)
- Politique sur la gestion des documents (Ad-508), en vertu de la *Loi sur les archives*, LRNB 1973, c.A-11.1 ; *Loi sur les archives publiques*, LRNB 1973, c.P-24 ; paragraphe 5(1)c de la *Loi sur l'administration financière*, LRNB 1973, c.F-11 ; Délibération du Conseil du Trésor, 78-470 ; Décision du Conseil de gestion 93.0870.

Tous les utilisateurs du système de courrier électronique doivent se familiariser avec la politique et les lignes directrices opérationnelles et s'y conformer. De même, les renseignements sur l'identité des utilisateurs, les mots de passe reliés au fonctionnement sécuritaire du système sont personnels et confidentiels. En mars 2002, le gouvernement du Nouveau-Brunswick proclamait une nouvelle *Loi sur les opérations électroniques*, LRNB 2002, c.E-5.5. Il est important de noter que ladite loi ne peut contraindre une personne à utiliser ou accepter une information électronique. L'objet de la loi est de faciliter l'utilisation et l'acceptation des informations électroniques par les personnes qui désirent le faire.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Loi sur les opérations électroniques du Nouveau-Brunswick, entrée en vigueur le 31 mars 2002, disponible au site <http://www.gnb.ca/acts/lois/e-05-5.htm>

## DEUXIÈME PARTIE : LE DÉVELOPPEMENT DES CYBERSERVICES AU CANADA

### Chapitre 3 – Les services intra-ministériels (Intranet)

#### 3.1 Définition et objectif

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada définit l'intranet comme étant un « Réseau à accès contrôlé appartenant au gouvernement auquel ont accès les personnes au sein des institutions du Gouvernement du Canada »<sup>22</sup>. En d'autres mots, un système intranet est comparable à Internet sauf qu'il appartient uniquement à une organisation spécifique dont l'accès est limité à une population précise. De ce fait, l'organisation est responsable de prendre chaque décision concernant les différentes fonctionnalités accordées à son site intranet.

Lorsqu'une organisation fait usage d'un site intranet, cette dernière vise essentiellement quelques objectifs précis. Notamment, un site intranet a pour but de simplifier les tâches de tous les employés de l'organisation c'est-à-dire, de faciliter l'accès aux informations essentielles et aux services offerts par l'organisation ainsi que d'élargir les voies de communication. Par conséquent, l'intranet provoque une amélioration au niveau de l'efficacité pour l'ensemble de l'organisation permettant ainsi d'améliorer la prestation des services à tous les citoyens.<sup>23</sup>

#### 3.2 État de la question

Afin de répondre aux divers besoins, l'organisation peut implanter différentes fonctions dans son site intranet. Notamment, un site intranet peut inclure les documents ou rapports d'importance, les politiques, le calendrier d'événements, différents formulaires, les enjeux actuels auxquels l'organisation fait face, des forums de discussions, des babillards électroniques ainsi qu'une panoplie d'option pouvant assister les employés dans leurs tâches quotidiennes.<sup>24</sup> D'ailleurs, « Les intranets jouent un rôle de plus en plus important comme outil de travail interne. »<sup>25</sup> De ce fait, l'intranet possède quelques grands domaines d'application notamment, la prestation de service interne et l'accès aux informations internes.

---

<sup>22</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (1<sup>er</sup> mai 2002). *Normes et lignes directrices pour la Normalisation des sites (NSI) intranet, extranet et autres réseaux électroniques – ÉBAUCHE*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00_f.asp)

<sup>23</sup> Relations avec les citoyens et Immigration, Québec. (novembre 2002). *WebÉducation ; L'intranet du gouvernement du Québec*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://www.webmaestro.gouv.qc.ca/ress/webeduc/educ.html>

<sup>24</sup> *Intranet Connection*. (n.d.). Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://www.intranetconnections.com/>

<sup>25</sup> Gouvernement du Canada. (juillet 1998). *Guide d'Internet du gouvernement du Canada. Communications internes*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : [http://canada.gc.ca/programs/guide/2\\_2\\_3f.html](http://canada.gc.ca/programs/guide/2_2_3f.html)

De plus, elle facilite le travail de groupe en offrant la possibilité d'implanter des groupes de travail virtuels ou encore la possibilité, pour les groupes de travaux non virtuels, d'utiliser des outils virtuels.<sup>26</sup>

Par ailleurs, il est possible de comparer l'intranet à un portail d'informations internes pouvant s'ajuster aux besoins particuliers d'une organisation. Évidemment, l'utilisation de l'intranet n'est pas réservée à certains organismes! Les trois paliers de gouvernement, les petites, moyennes et grandes entreprises ainsi que les multinationales font l'usage de système intranet afin de satisfaire leurs besoins. Étant donnée que plusieurs organisations possèdent des bureaux en régions, l'intranet peut devenir un moyen efficace afin d'assurer une bonne communication entre les employés et ce, peu importe l'endroit où ils se situent à travers le pays ou même à travers le monde. De plus, l'usage de l'intranet ne se limite pas qu'à certains employés. Les membres de la haute direction, la comptabilité et la facturation, les directeurs et les gérants, le personnel des ventes et du marketing ainsi que le personnel technique peuvent tous être des utilisateurs de l'intranet. Par conséquent, tous les employés des différents départements de l'organisation peuvent bénéficier d'un système intranet adéquat.<sup>27</sup>

### **3.3 Normes applicables au service Intranet**

Malgré le caractère privé de l'intranet, le gouvernement du Canada a émis des normes générales à suivre lors du développement d'un site intranet afin d'être en mesure de s'assurer que tous ses employés aient accès aux services. Notamment, le langage informatique utilisé pour la majorité des documents sur le site intranet doit être conforme aux normes recommandées comme par exemple, le langage HTML. Par contre, il est possible d'utiliser d'autres langages dans les situations où certains documents ne peuvent être rédigés en HTML. Si tel est le cas, il faut informer les utilisateurs de la situation et fournir l'hyperlien où ils peuvent obtenir le logiciel nécessaire ou encore fournir le logiciel directement sur le site intranet.<sup>28</sup> De plus, afin de préserver une certaine neutralité, l'affichage d'icônes, de symboles ou encore de logos représentant des produits et/ou services provenant du secteur privé est interdit dans le site intranet du gouvernement canadien. Par contre, il existe certaines exceptions! Ainsi, il est possible d'afficher « [...] les icônes, les symboles ou les logos qui représentent les partenaires dans les accords de collaboration ou qui sont approuvés par la Présidente du Conseil du Trésor pour utilisation à l'échelle du

---

<sup>26</sup> Relations avec les citoyens et Immigration, Québec. (2002). *Les conférences synthèses ; Les intranets*. Consulté le 30 mars 2003, disponible : <http://www.webmaestro.gouv.qc.ca/ress/syntheses/synth.html>

<sup>27</sup> Le Centre Général des Services Internet Inc. (n.d.). Consulté le 21 mars, disponible : [http://www.cgsi.ca/french/intra\\_extra\\_diff.html](http://www.cgsi.ca/french/intra_extra_diff.html)

<sup>28</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (1<sup>er</sup> mai 2002). *Normes et lignes directrices pour la Normalisation des sites (NSI) intranet, extranet et autres réseaux électroniques – ÉBAUCHE*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00_f.asp)

gouvernement. »<sup>29</sup> En somme, six normes de services figurent dans les priorités du gouvernement fédéral en ce qui a trait au site intranet soit, l'efficacité, l'accessibilité, la courtoisie, la réceptivité, la précision et la protection des renseignements personnels.<sup>30</sup>

Comme sur le plan fédéral, le service intranet du gouvernement du Nouveau-Brunswick fournit des informations aux employés et chacun des ministères doit établir des normes relatives à leur site, aux documents, aux rôles et responsabilités et aux modalités pour afficher l'information sur le site. De même, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a établi des choix techniques :

- En 1996, le Comité consultatif sur les systèmes d'information a approuvé un document d'orientation technique qui comportait l'adoption de MS Office comme suite d'applications de choix pour le micro-ordinateur.
- Depuis ce temps, MS Exchange a également été adopté comme environnement de collaboration de choix.
- Ces deux décisions ont contribué à l'établissement d'un environnement Windows NT pour l'ensemble du gouvernement.
- Les tentatives pour établir un environnement Novell de façon parallèle pour le gouvernement n'ont pas réussi.<sup>31</sup>

### 3.4 Exemples

Dans le but d'offrir des ressources essentielles et des outils de travail à ses fonctionnaires, le gouvernement du Canada a développé un site intranet principal soit, Publiservice. Cette initiative illustre la vision du gouvernement fédéral à ce sujet, «Le site est un élément important de l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la prestation de services électroniques intégrés à l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux. »<sup>32</sup> Plus précisément, selon la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* « nul ne se voit refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence et, à cette fin, de corriger les désavantages subis, dans le domaine de l'emploi, par les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles,

---

<sup>29</sup> *Ibid.*

<sup>30</sup> Communication Canada. (12 novembre 2002). *Services pour le gouvernement*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/services/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/services/index_f.html)

<sup>31</sup> Normes applicables au service Intranet pour le gouvernement du Nouveau-Brunswick, approuvées par le CCSI, le 26 novembre 1998, Commandité par : Groupe de l'architecture technique et des technologies partagées, Directeur : Charlie Chiasson, disponible : <http://intranet/standards/intranet/NormesIntranet.htm>

<sup>32</sup> Communication Canada. (12 novembre 2002). *Services pour le gouvernement*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/services/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/services/index_f.html)

[...] »<sup>33</sup>. De ce fait, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada avance que le gouvernement canadien remplit ses obligations légales d'équité en matière d'emploi en créant un site intranet accessible pour tous les employés fédéraux.<sup>34</sup> En règle générale, les documents présents dans le site intranet du gouvernement canadien ont pour but de « favoriser l'offre d'un service, la diffusion d'information et le partage de l'information entre les gestionnaires et les employés de la fonction publique ».<sup>35</sup> De ce fait, l'intranet permet à l'organisation d'améliorer la prestation de ses services ainsi que les informations importantes partagées avec tous ses employés.

Parallèlement, le Secrétariat du Conseil du trésor du Québec s'attarde sur le développement de ce genre de technologie au sein de leur gouvernement. Ainsi, ils croient que « l'intranet gouvernemental apporte une contribution essentielle à la modernisation de l'Administration publique. »<sup>36</sup> L'intranet du gouvernement du Québec offre à tous ses employés la possibilité d'offrir des produits et des services, d'afficher des nouvelles ainsi que d'y effectuer des transactions d'affaires comme fournisseur ou comme client.

En ce qui concerne le gouvernement du Nouveau-Brunswick, chaque ministère est tenu d'établir ses normes et modalités quant à leur site et les renseignements qui paraîtront dans leur site intranet. Par exemple, le ministère des Services familiaux et communautaires a établi que le site renfermerait seulement de l'information utile et à jour, liée au travail ; l'affichage de l'information doit se faire de façon simultanée dans les deux langues officielles ; les fichiers graphiques et vidéo doivent être de petite taille pour raccourcir le temps de téléchargement ; les liens et les descriptions doivent aider l'utilisateur à naviguer avec efficacité sur le site ; le site ne doit contenir aucun lien vers des sites dont le matériel est offensif, illégal ou non disponible en français ou en anglais. L'information affichée sur l'Intranet doit être fournie en Word, PowerPoint ou Excel, par voie électronique ou sur disquette, en anglais et en français. Les membres du Comité responsables du site intranet doivent approuver le contenu, l'information et les mises à jour pour leur secteur respectif.

---

<sup>33</sup> Ministère de la Justice Canada. (1995). *Équité en matière d'emploi, Loi sur l'*. Consulté le 21 mars, disponible : <http://lois.justice.gc.ca/fr/E-5.401/index.html>

<sup>34</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (1<sup>er</sup> mai 2002). *Normes et lignes directrices pour la Normalisation des sites (NSI) intranet, extranet et autres réseaux électroniques – ÉBAUCHE*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00_f.asp)

<sup>35</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (1<sup>er</sup> mai 2002). *Normes et lignes directrices pour la Normalisation des sites (NSI) intranet, extranet et autres réseaux électroniques – ÉBAUCHE*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00_f.asp)

<sup>36</sup> Secrétariat du Conseil du trésor du Québec. (2002). *Services de télécommunications gouvernementales*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://www.tresor.gouv.qc.ca/services/serv2d.htm>

### 3.5 Forces et faiblesses

#### Forces

L'utilisation d'un intranet au sein d'une organisation provoque de nombreux avantages pour l'ensemble de l'organisation. Notamment, l'intranet permet à l'organisation d'effectuer des économies en ce qui a trait aux coûts d'opérations en permettant une réduction dans l'utilisation du papier pour les tâches administratives.<sup>37</sup> De plus, l'intranet transforme de façon considérable les moyens de communications ainsi que les activités entre les employés de l'organisation.<sup>38</sup> Par exemple, les membres du personnel sont assurés d'avoir un accès direct aux informations et aux services qui sont à jour ce qui favorise le niveau de productivité de l'organisation dans son ensemble. Evidemment, l'avantage principal est l'appui qu'apporte le site intranet aux employés de tous les gouvernements, ministères et organismes au Canada.<sup>39</sup>

#### Faiblesses

D'un autre côté, l'utilisation d'un intranet dans une organisation suscite, pour cette dernière, certaines difficultés. Entre autres, l'obstacle le plus important est que l'utilisation d'un intranet dans une organisation occasionne inévitablement des coûts non seulement pour la phase de l'implantation de ce système mais aussi pour sa maintenance qui est une phase perpétuelle.<sup>40</sup> De ce fait, « l'utilisation des intranets dans l'organisation nécessite que l'on prévoie la coordination, la planification et le soutien technique ». <sup>41</sup> En conséquence, l'organisation doit engager ses ressources humaines ainsi que financières afin d'être en mesure de répondre adéquatement aux besoins de ses employés en matière de fonctionnalités du site intranet.

### 3.6 Recommandations

Il est important d'inclure dans les sites intranet les informations concernant les droits, les responsabilités et les obligations légales du gouvernement et de l'utilisateur.<sup>42</sup> Cette procédure permet ainsi d'établir des lignes directrices en ce qui a trait aux implications des différentes parties prenantes au

---

<sup>37</sup> CIR: *The Complete Intranet Resource*. (n.d.). Consulté le 21 mars, disponible: <http://www.intrack.com/intranet/>

<sup>38</sup> Communication Canada. (1<sup>er</sup> mars 2001). *Le commerce électronique*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/publications/commerce\\_electronique.html](http://www.communication.gc.ca/publications/commerce_electronique.html)

<sup>39</sup> Communication Canada. (12 novembre 2002). *Services pour le gouvernement*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/services/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/services/index_f.html)

<sup>40</sup> CIR: *The Complete Intranet Resource*. (n.d.). Consulté le 21 mars, disponible: <http://www.intrack.com/intranet/>

<sup>41</sup> Gouvernement du Canada. (juillet 1998). *Guide d'Internet du gouvernement du Canada. Communications internes*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : [http://canada.gc.ca/programs/guide/2\\_2\\_3f.html](http://canada.gc.ca/programs/guide/2_2_3f.html)

<sup>42</sup> *Ibid.*

site intranet. Ce genre d'information peut être disponible sous forme de lien faisant référence aux avis importants.

Un autre point important est, sans doute, la protection du site intranet. Afin d'assurer la sécurité de leur site intranet, il est primordial pour les organisations d'implanter des mesures spécifiques pour protéger les informations, parfois confidentielles, figurant dans ce dernier. Ainsi, les organisations peuvent adopter différentes options dans le but de sécuriser leur site intranet. Entre autres, l'organisation peut exiger, selon ses besoins, l'utilisation de mot de passe, de noms d'utilisateurs et de certificats numériques.<sup>43</sup>

## Chapitre 4 - Les services interministériels

### 4.1 Définition et objectifs

Malgré l'effort des gouvernements pour offrir, via Internet, des services améliorés aux citoyens, « [...] peu d'entre eux ont entrepris une restructuration aussi approfondie que le permettent aujourd'hui les nouvelles technologies. »<sup>44</sup> Étant conscient de ceci, les gouvernements veulent maintenant regrouper leurs services et programmes selon le point de vue des citoyens au lieu de respecter la structure organisationnelle gouvernementale. Ils se tournent donc vers la prestation de services interministériels ou horizontaux afin qu'ils puissent mieux servir la population. « Essentiellement l'horizontalité survient lorsqu'un ou plusieurs gestionnaires, d'une seule ou de plusieurs organisations, abordent une question non plus exclusivement à partir des préoccupations de leurs responsabilités propres, mais à partir d'une approche plus large qui cherche à inclure les intérêts, ressources et contraintes d'autres acteurs qui interviennent dans ce domaine. »<sup>45</sup> En d'autres mots, les fonctionnaires et gestionnaires d'aujourd'hui ne doivent plus pratiquer l'approche de silo. Ils doivent plutôt collaborer et interagir entre les ministères qui partagent les mêmes intérêts et enjeux.

En collaborant, les gouvernements tentent d'atteindre certains objectifs. En effet, ils veulent répondre « [...] aux besoins des citoyens qui ont souligné, lors de différentes enquêtes, ne pas savoir où

---

<sup>43</sup> Soltrus. (n.d.). Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://www.soltrus.com/english/solutions/secure.html> et Gouvernement du Canada. (juillet 1998). *Guide d'Internet du gouvernement du Canada. Communications internes*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : [http://canada.gc.ca/programs/guide/2\\_2\\_3f.html](http://canada.gc.ca/programs/guide/2_2_3f.html)

<sup>44</sup> Rabeau, Y. (mars 2002). « *Le cyber-gouvernement : un modèle d'efficience* ». Consulté le 29 mars 2003, disponible : <http://www.irpp.org/po/archive/mar02/rabeau.pdf>

<sup>45</sup> Bourgault, J.; Lapierre, R. (décembre 2000). *Horizontalité et gestion publique*. Consulté le 29 mars 2003, disponible : [http://www.ccmd-ccg.gc.ca/research/publications/pdfs/horizont\\_f.pdf](http://www.ccmd-ccg.gc.ca/research/publications/pdfs/horizont_f.pdf)

s'adresser pour obtenir des services. »<sup>46</sup> Pour remédier à la situation, les gouvernements veulent adapter les modes de prestation des services gouvernementaux, tels que le service en personne, téléphone et l'électronique en fonction des besoins des citoyens afin de faciliter l'accès aux programmes et services des gouvernements. Cette uniformité devrait aussi permettre aux gouvernements d'être plus efficaces puisqu'ils pourront offrir un service plus rapide et courtois.

## 4.2 Champs d'application

### L'état de la question au Canada

Tout d'abord, il faut mentionner que c'est le bureau du Conseil privé et le Conseil du Trésor qui font bouger les choses sur la question d'horizontalité au Canada. De plus, il est important de préciser que les gouvernements ont des agents qui se rencontrent régulièrement et qui possèdent leur propre personnel de soutien afin de faire avancer ce projet.<sup>47</sup> Dans le budget fédéral de 2000, une somme d'environ 55 millions de dollars étalée sur deux ans « [...] a été réservée au financement de projets propres à favoriser l'intégration interministérielle des services, à résoudre les questions de politique horizontale ou à trouver de nouvelles avenues permettant au gouvernement de respecter l'échéance de 2005. »<sup>48</sup> Le gouvernement a réinjecté des fonds d'une somme de 66 millions de dollars pour les années 2002-2006 afin d'accélérer l'intégration interministérielle des services. Selon le gouvernement du Canada, ce projet va prendre beaucoup de temps à réaliser. Pour le moment, ce dernier n'a pas spécifié de date précise à la réalisation de cet objectif.<sup>49</sup>

### Expérience du gouvernement du Canada et celui du Nouveau-Brunswick

Tout d'abord, prenons l'exemple de Communication Canada au sein du gouvernement fédéral.<sup>50</sup> Communication Canada est un organisme qui améliore la communication entre le gouvernement du Canada et les citoyens. Afin d'y arriver, « il coordonne la recherche sur l'opinion publique pour l'ensemble du gouvernement du Canada, entreprend des recherches qui appuient les communications du gouvernement du Canada et détermine les objectifs, les besoins et les priorités de l'organisation en

---

<sup>46</sup> Gouvernement du Canada. (6 décembre 2002). *Questions et réponses*. Consulté le 20 mars 2003, disponible: [http://www.servicecanada.gc.ca/who-qui/qa\\_f.shtml](http://www.servicecanada.gc.ca/who-qui/qa_f.shtml)

<sup>47</sup> *E-gouvernement : Un portail gouvernemental coordonné*. Consulté le 27 mars 2003, disponible: <http://www.womenspace.ca/egalite/politique/e-gouvernement/portail.html>

<sup>48</sup> Gouvernement du Canada. (28 mars 2003). *Projets phares*. Consulté le 29 mars 2003, disponible: [http://www.gol-ged.gc.ca/pathfinder-expl/pathfinder-expl\\_f.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/pathfinder-expl/pathfinder-expl_f.asp)

<sup>49</sup> Gouvernement du Canada. (19 février 2001). *Le gouvernement en direct : Au service des Canadiens et des Canadiennes à l'ère numérique*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.gol-ged.gc.ca/events/2001/02-19/serv-canadns/serv-canadns\\_f.pdf](http://www.gol-ged.gc.ca/events/2001/02-19/serv-canadns/serv-canadns_f.pdf)

<sup>50</sup> Communication Canada. (26 février 2003). *Communication Canada*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/index_f.html)

matière de recherche. »<sup>51</sup> Nous pouvons donc dire qu'il fournit des conseils et de l'aide à d'autres organismes gouvernementaux afin qu'ils puissent tirer le maximum de leurs activités de communication. De plus, Communication Canada offre des services aux organismes gouvernementaux comme par exemple, les publications du gouvernement du Canada. Ceci est « un guichet unique d'accès à des publications gratuites et d'autres publications qui sont payantes, réalisées par le gouvernement du Canada.»<sup>52</sup>

Nous pouvons également donner l'exemple du gouvernement du Nouveau-Brunswick qui a développé Services Nouveau-Brunswick. Ce dernier est le principal prestataire de services publics pour le gouvernement provincial. Entre autre, il offre un guichet unique pour les services du gouvernement provincial. « Le réseau de centres de services et les possibilités d'accès électronique de SNB constituent un point d'entrée efficace pour les fournisseurs de services à la population. Les clients inscrits au point d'entrée de SNB comprennent plusieurs directions du gouvernement provincial, NBTel, Énergie NB, certaines municipalités, et le gouvernement du Canada. »<sup>53</sup> En visitant le site Internet de SNB, nous apercevons les regroupements des services et des produits selon les besoins des particuliers et des entreprises. Par exemple, lorsqu'un particulier veut effectuer une demande de changement d'adresse, il n'a pas à se rendre sur le site Internet de chaque ministère. La totalité des changements se font directement sur le site Internet de SNB car la personne en question peut changer son adresse sur son permis de conduire, d'assurance-maladie, comptes d'impôt foncier, etc. Comme nous le savons, ces trois domaines ne relèvent pas tous du même ministère :

- Permis de conduire – Ministère de la Sécurité publique
- Assurance-maladie – Ministère de la Santé et de Mieux-être
- Compte d'impôt foncier – Ministère des Finances

### **4.3 Forces, obstacles et défis**

#### Forces

Les gouvernements peuvent bénéficier grandement de la prestation de services interministériels. Tout d'abord, ces genres de services leurs permet d'être plus efficaces car ils peuvent partager des

---

<sup>51</sup> Communication Canada. (17 décembre 2002). *À notre sujet*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/about\\_sujet/a\\_notre\\_sujet.html](http://www.communication.gc.ca/about_sujet/a_notre_sujet.html)

<sup>52</sup> Communication Canada. (21 janvier 2003). *Services pour le gouvernement*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/services/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/services/index_f.html)

<sup>53</sup> Services Nouveau-Brunswick. (n.d.). *Services du gouvernement*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : <http://www.snb.ca/f/1000/1018f.asp>

ressources financières et humaines. De plus, une initiative horizontale permettrait au gouvernement de faire preuve de plus grande compétence puisqu'il y aurait partage de l'information, de l'expertise et des connaissances.<sup>54</sup> « Les gouvernements qui engageront une telle restructuration fourniront à moindre coût des services publics améliorés, tout en bénéficiant d'un atout concurrentiel favorable à leur économie. »<sup>55</sup> Ceci dit, ils feront des économies d'échelle puisqu'il y aura réduction des chevauchements et des doublons. Ils pourront donc demeurer compétitifs dans le marché international. Finalement, il faut aussi ajouter que l'uniformisation des services augmentera la légitimité de l'image publique auprès de la population.

Malgré le fait que nous pouvons reconnaître plusieurs avantages liés à la prestation de services interministériels, l'horizontalité comporte aussi plusieurs difficultés pouvant compliquer l'implantation de cette approche. Ceux-ci sont mentionnés dans la prochaine section du travail.

### Obstacles et défis

Tout d'abord, afin d'avoir des services interministériels, une entente avec les ministères concernés doit être conclue. Évidemment, cela peut mettre des bâtons dans les roues des gouvernements puisque certains des ministères désirent préserver leurs champs de compétence. Nous pouvons donc dire que c'est un obstacle au développement des services interministériels puisqu'ils sont « [...] à la merci des ministères, qui peuvent refuser ou non la proposition qui leur est faite. »<sup>56</sup> Ceci nous démontre que pour obtenir la confiance et la collaboration d'un réseau, il faut que le gouvernement investisse beaucoup de temps et d'énergie. La coordination des politiques ainsi que l'incompatibilité des technologies entre les ministères pose également des défis lors de la prestation de services interministériels. De plus, un autre risque, est que l'accès amélioré à l'information sur les services et aux services eux-mêmes peuvent provoquer une hausse inattendue de la demande. Il est aussi utile de mentionner que « [...] le fonctionnement par thème plutôt que par ministère représenterait un changement profond de tout le

---

<sup>54</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (15 juin 2002). *Le travail de façon horizontale - les défis au sein du système fédéral*. Consulté le 22 mars 2003, disponible : [http://www.tbs-sct.gc.ca/frc-cfr/bkgrd-contexte/mc-gc/cwh-cth\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/frc-cfr/bkgrd-contexte/mc-gc/cwh-cth_f.asp)

<sup>55</sup> Rabeau, Y. (mars 2002). « *Le cyber-gouvernement : un modèle d'efficience* ». Consulté le 29 mars 2003, disponible : <http://www.irpp.org/po/archive/mar02/rabeau.pdf>

<sup>56</sup> Bent, S.; Kernaghan, K.; Marson, D.B. (mars 1999). *Les guichets uniques : innovations et bonnes pratiques*. Consulté le 18 mars 2003, disponible : <http://iccs-isac.org/fra/pubs/ccg%20guichets%20uniques.pdf>

fonctionnement des appareils d'État. »<sup>57</sup> Ceci dit, les fonctionnaires doivent travailler à l'encontre de leur culture organisationnelle puisqu'il y a maintenant partage de la loyauté.

De plus, il y a des difficultés vis-à-vis la collaboration puisque certaines organisations ou dirigeants peuvent limiter leur contribution à l'intégration des services.<sup>58</sup> Compte tenu de ces obstacles et défis, est-ce une bonne idée pour le gouvernement canadien et les autres gouvernements de continuer d'investir des fonds publics dans l'intégration des services ministériels? La prochaine section répond à cette question en plus de donner des recommandations à ces derniers.

#### 4.4 Recommandations

Malgré les efforts du gouvernement canadien, il est important de préciser qu'il y a encore énormément de place à l'amélioration dans le domaine de la prestation des services interministériels. Selon nous, le gouvernement canadien ainsi que les autres gouvernements doivent continuer à explorer ces genres de services offerts à la population puisque ceci leur permet d'être plus efficace en réduisant de façon substantielle les coûts de livraison des services. Les économies réalisées pourront, par la suite, être utilisées à des fins jugées prioritaires. Ceci aura comme effet d'améliorer la compétitivité de l'économie.

Cependant, pour réussir, le gouvernement doit s'assurer que tous les partenaires jouent un rôle sensiblement équivalent dans l'intégration des services afin d'éviter que le partenariat échoue. Un autre élément important à retenir de la part du gouvernement pour qu'il y ait du succès dans le regroupement des renseignements et des services est que « ces efforts doivent être articulés autour des besoins des citoyens. S'ils veulent mettre sur pied de nouvelles initiatives de guichets uniques et faire progresser les initiatives existantes, les gouvernements doivent écouter la voix des citoyens. »<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> Rabeau, Y. (mai-juin 2002). *Le passage au numérique des gouvernements*. Consulté le 30 mars 2003, disponible : <http://www.irpp.org/po/archive/may02/rabeau.pdf>

<sup>58</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (15 juin 2002). *Le travail de façon horizontale - les défis au sein du système fédéral*. Consulté le 22 mars 2003, disponible : [http://www.tbs-sct.gc.ca/frc-cfr/bkgrd-contexte/mc-gc/cwh-cth\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/frc-cfr/bkgrd-contexte/mc-gc/cwh-cth_f.asp)

<sup>59</sup> Bent, S.; Kernaghan, K.; Marson, D.B. (mars 1999). *Les guichets uniques : innovations et bonnes pratiques*. Consulté le 18 mars 2003, disponible : <http://iccs-isac.org/fra/pubs/ccg%20guichets%20uniques.pdf>

## Chapitre 5 - Les cyberservices à destination de la clientèle à l'extérieur de la fonction publique

### 5.1 Définition globale et mise en situation

« Une approche riche dans la prestation des services consiste à établir des procédures et des règles afin de gérer des canaux multiples de prestation des services. En d'autres mots, vous construisez la fondation et les murs avant d'installer des fenêtres de services. Vous devez revoir ou développer vos procédés avant de mettre vos applications ou services disponibles [enligne]. »<sup>60</sup>

Au cours du 20<sup>e</sup> siècle, le développement des nouvelles technologies d'information et de communication donna naissance à l'autoroute informatique qui a connu une évolution fulgurante. Cette dite prolifération des moyens de communication modernes est universelle, abordable et permet une livraison des services gouvernementaux d'une manière plus efficace mais également plus efficiente. Internet est le puissant canal représentant la nouvelle tendance dans le domaine de la prestation des services gouvernementaux, une forme nouvelle de prestation des services que nous nous allons décrire au paragraphe suivant comme étant les cyberservices.

Par cyberservices, nous entendons l'automatisation des services à travers un réseau informatique, incluant des transactions financières mais aussi d'autres types de transactions d'échanges informationnelles ou de prestation de services.<sup>61</sup> Concrètement, les outils des cyberservices gouvernementaux incluent les sites Internet, les guichets uniques, des transactions électroniques, des formulaires sous format électronique et téléchargeables, etc. Pour les besoins de ce travail, il est opportun de rappeler que les destinataires des cyberservices sont les particuliers mais également les entreprises ainsi que les diverses organisations.

### 5.2 Situation actuelle au Canada : Les canadiens ne suivent pas leurs gouvernements

Selon un sondage Ipsos-Reid réalisé en 2000, les étudiants canadiens âgés de plus de 12 ans sont les seconds au monde à être les plus connectés à Internet soit à l'école ou à la maison. La moyenne canadienne est de 74 pour cent derrière la Suède à 76 pour cent mais devant les États-Unis qui ne réalisent qu'une moyenne de 59 pour cent.<sup>62</sup> Cette forte tendance des jeunes à utiliser Internet est

---

<sup>60</sup> Brian Freeman, directeur des services de consultation de la multinationale canadienne CGI, la plus grande firme indépendante canadienne dans le domaine des technologies d'informations, dans Andy Shaw, *Question Period / reaching citizens with rich services*, Technology in Government, avril 2001, p. 23

<sup>61</sup> Dr. Craig L. Johnson, *A Framework for Pricing Government E-Services*, Indiana University, January 2003, p. 2

<sup>62</sup> *InfoSmart – A New Approach to E-Government Services*, Consulté le 24 mars 2003, Disponible : [www.cio.gov.bc.ca/popt/Priority\\_Projects\\_2001\\_2002.pdf](http://www.cio.gov.bc.ca/popt/Priority_Projects_2001_2002.pdf)

confirmée par Leger Marketing<sup>63</sup> qui identifie qu'en 2001, 54 pour cent des canadiens âgés de moins de 25 ans ont utilisé Internet dans les dernier 12 mois, une proportion qui augmente en 2002 à 64 pour cent.

Toutefois, même si l'utilisation générale d'Internet est à la hausse, le rapport de statistique Canada sur le cybercommerce, réalisé en août 2000, indique que seulement 10,1 % des entreprises canadiennes vendent des biens et services sur la toile et 53 pour cent d'entre elles utilisent Internet, contrairement aux services des institutions publiques qui sont disponibles sur Internet à une portion de 95 pour cent.

Selon le rapport du Public Advocacy Centre réalisé en juillet 2000, seulement 37 pour cent des canadiens ayant une connexion Internet au domicile préfèrent contacter le gouvernement par courriel, 67 pour cent par télécopieur, 27 pour cent par courrier postal, 22 pour cent par téléphone et finalement 5 % souhaitent se rendre eux-mêmes aux bureaux de services.

### **5.3 Services Nouveau-Brunswick : exemple typique et de réputation mondiale des cyberservices au Canada**

En 1992, 1700 employés provinciaux offraient des services dans les quelques 890 points de services à travers la province, dont la majorité se trouvait dans la grande région de Fredericton ainsi qu'autour des centres urbains.<sup>64</sup> Le problème principal relié à la prestation de services relevait du dédoublement des procédures, des formulaires, des systèmes informatiques incompatibles ainsi que des règles souvent contradictoires venant de divers paliers gouvernementaux.

Afin de mettre fin à une grande partie de la bureaucratie provinciale paralysante et si néfaste à la satisfaction des bénéficiaires quant à leur perception des services reçus, la province du Nouveau-Brunswick réalise une innovation dans le cadre de son programme cadre e-N.-B.<sup>65</sup> La *New Brunswick Geographic Information Corporation* créée en 1990 devient Services Nouveau-Brunswick (SNB), une Corporation royale provinciale à qui l'on donne la mission d'améliorer la prestation des services gouvernementaux aux citoyens par trois principaux canaux de communication, soit les Centres de services, les télécentres et finalement les cyberservices qui retiennent notre attention dans les paragraphes suivants :

---

<sup>63</sup> *Government Online: A National Perspective*, Leger Marketing, p. 4

<sup>64</sup> Service New Brunswick, Revenu Division, Department of Finance, March 1995

<sup>65</sup> Une stratégie provinciale voulant rassembler les ressources du secteur public, du secteur privé ainsi que des institutions de formation afin d'arriver à concrétiser un cybergouvernement, attirer des investisseurs, créer des emplois et développer un système éducatif d'après Lori MacMullen, responsable des technologies de l'information au N.-B.

- Les avocats représentent la clientèle la plus grande pour les cyberservices de SNB en raison des recherches qu'ils doivent effectuer dans le cas des transferts de propriétés lors des ventes par exemple.
- Le public en général peut accéder aux cyberservices gouvernementaux au site de SNB, souvent des services offerts soit dans les locaux de SNB ou par le gouvernement provincial ou les gouvernements municipaux.
- En 2001, l'augmentation mensuelle moyenne du nombre d'enregistrement des véhicules à moteur à travers les cyberservices était de l'ordre de 110 %.
- Une des valeurs ajoutées aux cyberservices transactionnels de SNB, faisant même objet de fierté du Premier ministre Lord<sup>66</sup>, concerne le règlement de factures à l'ordre des municipalités ne disposant pas d'infrastructures informatiques sécuritaires et à jour pour en recevoir les transactions via leur portail Internet.
- En octobre 2002, 232 Centre d'accès communautaires sur le territoire provincial étaient à la disposition des citoyens voulant consulter ses cyberservices, une mise en commun de tous les moyens afin de servir le plus de bénéficiaires comme l'indique Bernard Lord: « I think what's important- our role as a government- is to provide choices. »<sup>67</sup>

La corporation royale provinciale, SNB, englobe quatre secteurs d'activités qui lui sont également des sources de revenus :

1. *Évaluation foncière* : Évaluation des propriétés pour des fins de taxation au profit de la province et des municipalités ainsi que pour les propriétaires demandant cet avis.
2. *Enregistrements* : Service d'enregistrement des biens réels et personnels, des entités ou des infrastructures ainsi que la collecte d'informations relatives aux revenus, titres de propriété et d'autres informations d'ordre financier.

---

<sup>66</sup> Bernard Lord qui stipule : « Au Nouveau-Brunswick, 40% des transactions avec SNB sont des transactions d'ordre électronique.», dans Robert Parkins, *The e-World of Bernard Lord*, CIO Governments' Review, September-October 2002, p. 10

<sup>67</sup> Robert Parkins, *The e-World of Bernard Lord*, CIO Governments' Review , September-October 2002, p. 10

3. *Prestation de services gouvernementaux* : Services offerts dans le domaine de l'enregistrement, le paiement de frais, l'obtention de licences et permis ainsi que la demande d'informations sur les divers programmes.
4. *Infrastructure d'informations gouvernementales* : Maintenir un réseau provincial de sondages, de collecte d'information ainsi que de données topographiques. Cette information est vitale pour plusieurs ministères tels que les Ressources naturelles et l'Environnement.

## 5.4 Situation à l'Étranger

### État de la situation au Royaume-Uni

En décembre dernier, le Comité des comptes publics anglais, présidé par le député Edward Leigh dénonçait la faillite de l'initiative nationale de la transition vers le cyberservice. La raison de l'échec, selon le comité, revient à la simple conversion des processus classiques de la prestation des services en procédés intégrant tout simplement la composante Internet. Le comité indique ce qui suit: «Departments need to consider how information technology can be used to streamline current ways of working, reduce time-consuming procedures and improve productivity.»<sup>68</sup> Il ajoute que la solution passerait par l'organisation des cyberservices selon des thèmes suivant la logique même des besoins d'un client typique et qui peut les consulter en visitant une seule page Internet. La barrière principale que le député et président du comité souligne est en relation avec la communication horizontale inexistante entre les ministères, forçant ainsi les bénéficiaires à se rendre à plusieurs sources.

### État de la situation aux Etats-Unis

Tous les paliers gouvernementaux des États-Unis fournissent des cyberservices, que ce soit aux citoyens ou aux entreprises et organisations qui de plus en plus exigent des services spécifiques à leurs besoins. Les activités de prestation de services les plus répondues aux États-Unis dans la catégorie de cyberservices entre les gouvernements et les citoyens concernent les ministères et bureaux des transports qui traitent des véhicules à moteur. De plus, les citoyens demandent en ligne des permis de chasse, de pêche, de construction ou d'autres types de permis reliés à des activités réglementées en passant par les déclarations d'impôts. Les paliers municipaux fournissent des cyberservices reliés au paiement des amendes de stationnement, des infractions au code de la route ainsi que les frais des diverses factures municipales. Les entreprises quant à elles peuvent consulter directement, moyennant un abonnement au cyberservice, les registres des titres de propriété ou des véhicules à moteur, les dossiers des conducteurs

---

<sup>68</sup> Danny Penman, *MPs condemn government e-services*, The Guardian, Consulté le 19 mars 2003, Disponible : <http://society.guardian.co.uk/internet/story/0,8150,859665,00.html>

ou les registres de commerce. Finalement, les particuliers peuvent enregistrer leurs entreprises, régler leurs taxes et obtenir des licences ou autorisations spéciales.<sup>69</sup>

### État de la situation en Union Européenne

Avec la libre circulation des biens et des individus, les États membres mettent actuellement en place des services administratifs électroniques qui permettront de communiquer en ligne afin d'améliorer leurs procédures de travail et de faciliter les contacts avec les citoyens et les entreprises. Toutefois, en raison de la diversité du continent européen et de la différence en terme d'avancement technologique entre les membres, « les services électroniques nationaux visant à faciliter la libre circulation - lorsqu'ils existent - sont peu développés. »<sup>70</sup> De plus, il est « très difficile d'accéder à l'ensemble des services électroniques depuis l'étranger [entre les divers pays membres de l'Union]. Cela peut être dû à des problèmes liés à la langue, mais aussi à la recherche et à l'utilisation d'un service à partir de l'étranger»<sup>71</sup>

### **5.5 Avantages des cyberservices gouvernementaux**

***La présentation des cyberservices :*** L'organisation des cyberservices par services et non par ministère représente une révolution bureaucratique en raison du lien logique entre services, de leur accès à partir d'un portail Internet unique ainsi que leur apparence conviviale. De plus, l'intégration des nouvelles technologies ainsi que la numérisation permettent de rendre virtuellement disponible sur Internet n'importe quelle information ou service étant à l'origine sur un autre support ou canal de communication. Il est à noter que cette intégration des supports de communication et de prestation des services offre une occasion aux handicapés mais également aux démunis qui ne pouvaient pas y avoir accès aux formes classiques de supports et de canaux de communication pour la prestation des services dont ils ont besoin.

***Le rapprochement gouvernement-bénéficiaires :*** Les gens dans les régions rurales ont le même accès ainsi que la même qualité de service que ceux se trouvant dans les centres urbains et ce en raison de l'élimination des barrières temporelles, géographiques, bureaucratiques et même politiques. Cette égalité d'accès aux cyberservices serait un début afin d'améliorer la relation entre le gouvernement et le public en augmentant la confiance de ce dernier dans les domaines de la protection de la vie privée, de la confiance lors des transactions ainsi dans la fiabilité.<sup>72</sup> La croissance de la demande de la population

---

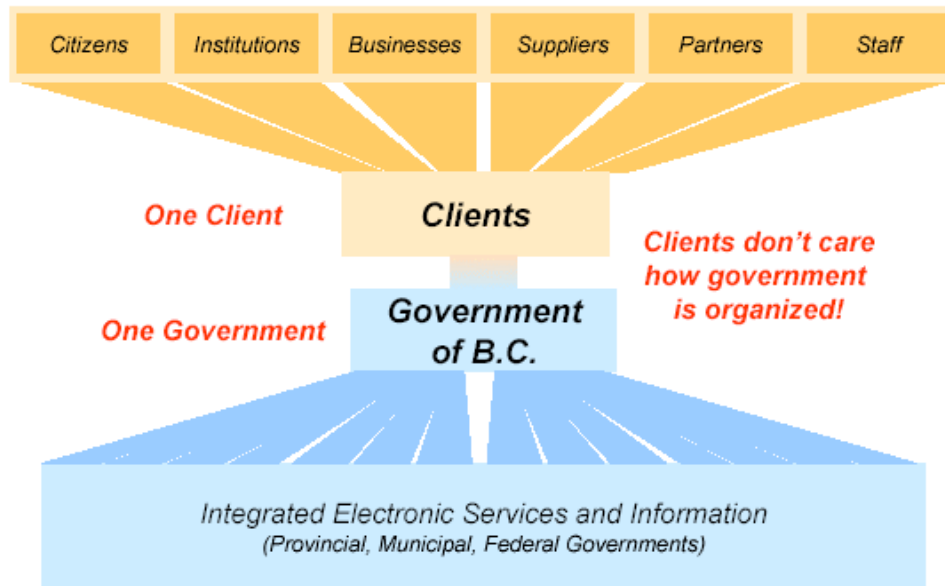
<sup>69</sup> Dr. Craig L. Johnson, *A Framework for Pricing Government E-Services*, Indiana University, January 2003

<sup>70</sup> Institut européen d'administration publique, (Mai 2001), *Public e-Services within the European Union Today*, Uppsala (Suède), Consulté le 1 avril 2003, disponible : <http://ag.idaprogram.org/Indis35prod/fileattachments/719.DOC>

<sup>71</sup> *Benchmarking of electronic service delivery in the public sector*, Consulté le 21 mars 2003, Disponible: <http://ag.idaprogram.org/Indis35Prod/doc/321>

<sup>72</sup> *Government e-Services*, Consulté le 19 mars 2003, disponible : [http://www.itglobalsecure.com/en/vertical/v\\_gov.htm](http://www.itglobalsecure.com/en/vertical/v_gov.htm)

canadienne pour des services peut être désormais satisfaite par l'intermédiaire des cyberservices tout en respectant les contraintes des diverses ressources auxquelles font face les institutions publiques. Ainsi, il est même concevable de s'attendre à une économie, à long terme, sur les coûts de la prestation des services publics, des économies qui peuvent être placées dans davantage de services ou cyberservices.

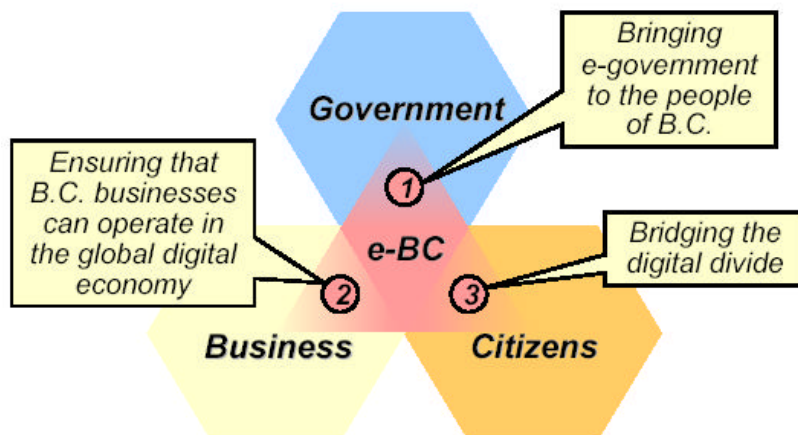


Source: Lee Denny, *Presentation to MISA*, Chief Information Officer, Province of British Columbia, April 2002, p. 11

**La relance économique par les cyberservices :** Au niveau de chaque province, le développement de la prestation des cyberservices est une valeur ajoutée à l'attraction des investisseurs mais également un moyen d'attirer et de retenir des travailleurs hautement qualifiés dans le domaine des technologies de l'information et des communications.<sup>73</sup> Ce même constat relié au développement économique intéresse particulièrement l'Union Européenne qui a traité de la question lors de la conférence de Sandhamn (Suède) en juin 2001, organisée par la présidence suédoise et IDA (échange de données entre administrations).<sup>74</sup>

<sup>73</sup> Lee Denny, *Presentation to MISA*, Chief Information Officer, Province of British Columbia, April 2002, p. 8

<sup>74</sup> Commissions Européenne, *Document de consultation pour un futur document d'orientation sur les service administratifs électroniques paneuropéens*, Direction général Entreprise, Bruxelles, avril 2002, p. 5



Source: Lee Denny, *Presentation to MISA*, Chief Information Officer, Province of British Columbia, April 2002, p. 9

## 5.5 Faiblesses et obstacles auxquels font face les cyberservices gouvernementaux

**La décentralisation :** Les changements dans la prestation des services gouvernementaux qui ont donné naissance aux cyberservices sont survenus avec l'arrivée de la mode de décentralisation et de la nouvelle gestion publique. Il faut certainement plusieurs années pour en tirer des conclusions comme l'indique Lori MacMullen, responsable des technologies de l'information au N.-B. : «Le fait de passer de la totale centralisation des années 80 à la totale décentralisation des années 90 est un énorme défi dans la mesure où il faut trouver le meilleur des deux mondes afin d'assurer un meilleur service. »<sup>75</sup>

**La révolution informatique :** Comme la révolution industrielle a bouleversé les travailleurs, la révolution informatique est en train de bouleverser le travail de plusieurs fonctionnaires qui n'ont pas évolué avec cette nouvelle technologie. Le défi est de leur faire comprendre l'importance d'incorporer cette nouvelle technologie dans leur vie professionnelle quotidienne.

**Le conflit générationnel :** Les personnes âgées (50 ans et plus), selon le rapport de Malatest & Associates Ltd.<sup>76</sup>, utilisent le téléphone ou se présentent sur place à 90 %. Ce comportement est justifié par le fait que 27,2 % des concernés n'ont pas terminé leurs études secondaires et 34,8 % n'utilisent pas l'ordinateur.

<sup>75</sup> David Pye, *A conversation with New Brunswick's CIO*, Summit : Canada's Magazine on Public Sector Purchasing, p. 2

<sup>76</sup> R. A. Malatest & Associates Ltd. (novembre 2001), *Droit de parole au clients : Évaluation des services à guichet unique au Canada*, p 22

**La nature de la fonction publique :** Le développement des nouvelles technologies appliquées aux cyberservices gouvernementaux prend plus de temps dans le secteur public que dans le secteur privé en raison de la responsabilité publique qui ajoute un niveau de complexité au développement global.

**La sécurité informatique :** Les clients des cyberservices n'ont pas confiance dans la sécurité des paiements par carte de crédit effectués par téléphone ou Internet.<sup>77</sup>

## 5.6 Recommandations

**Création d'une carte d'identification unique :** Afin d'assurer la sécurité des renseignements personnels des bénéficiaires de cyberservices, question de grande préoccupation sur le plan éthique mais également pratique, la création d'une carte d'identification unique pour tous les services gouvernementaux est une idée très fortement répandue comme c'est le cas au Nouveau-Brunswick, soit 72,9 pour cent des répondants contrairement à 62,1 pour cent au niveau national.<sup>78</sup>

**Construction et perfectionnement des services de Commerce électronique :** Cette approche permettra une plus grande efficacité des cyberservices qui éventuellement vont intégrer la totalité des services offerts par les gouvernements à destination d'un public bénéficiant d'un accès démocratique en raison de l'augmentation de l'utilisation d'Internet par les Canadiens.

**Un service orienté vers le client :** La création et l'implication de comités consultatifs dans la prise de décision sur la manière de fournir les cyberservices assurent une satisfaction accrue des bénéficiaires. De plus, les attentes sont connues de la part de tous les impliqués, incluant la direction ainsi que les divers clients et bénéficiaires.

**Une organisation apprenante :** En plus des commentaires des bénéficiaires ainsi que de ceux des comités consultatifs, les administrations doivent mettre l'accent sur les méthodes de mesure du rendement ainsi que de la satisfaction. Il est possible d'avoir recours aux sondages téléphoniques ou par Internet, à des groupes témoins parmi les clients, des intervenants / consultants venant des secteurs public et privé, des cartes de commentaires ainsi que l'installation d'un tableau de bord, une pratique innovatrice en vogue de nos jours.

---

<sup>77</sup> R. A. Malatest & Associates Ltd. (novembre 2001), *Droit de parole au clients : Évaluation des services à guichet unique au Canada*, p. 30

<sup>78</sup> R. A. Malatest & Associates Ltd. (novembre 2001), *Droit de parole au clients : Évaluation des services à guichet unique au Canada*, p. 37

## CONCLUSION

À prime abord, la situation apparaît encourageante pour le gouvernement canadien car les sondages démontrent que la population estime que les sites sont de bonne qualité, voire même supérieure à ceux du secteur privé. Les efforts du gouvernement canadien continuent de démontrer une volonté à améliorer la prestation de ses services. Selon la position prise par le gouvernement canadien lors *du budget 2000*, le gouvernement préconise offrir tous ses services en ligne d'ici l'an 2005.

D'ici les prochaines années, nous devrions voir apparaître des services en ligne plus sophistiqués, demandant une intégration des services des divers paliers gouvernementaux et où les questions de la protection de la vie privée seront considérées. Ce vaste projet de gouvernement en direct doit instaurer un climat de confiance auprès de la population en garantissant la sécurité et la protection des renseignements personnels.

Évidemment, la réussite d'un projet de telle envergure ne pourra être atteinte sans être en mesure de relever d'autres grands défis notamment l'accessibilité et la sécurité, tout en respectant les notions fondamentales de démocratie. Un aspect qui semble un peu mis de côté dans ce projet ce sont les alternatives aux services en ligne pour les gens qui n'y ont pas accès. Le gouvernement semble bien motiver à atteindre son objectif, mais tous ses efforts d'offrir ses services en ligne devraient faire partie intégrante d'une stratégie qui préserve l'accessibilité.

Le projet de gouvernement en direct souhaite améliorer la qualité de la prestation de ses services de manière à être plus efficace et efficient. L'information devra donc être agencée de manière logique pour les Canadiennes et les Canadiens. De plus, l'information sur les services gouvernementaux et les formulaires les plus utilisés devront être accessibles en direct, et les sites Web du gouvernement devront être faciles à reconnaître et conviviaux. Les services en direct seront offerts dans les deux langues officielles tel que requis par la *Loi sur les langues officielles* et les services en direct seront accessibles aux personnes handicapées.

Finalement, le gouvernement canadien devra faire de la formation des fonctionnaires une de ses grandes priorités de façon à disposer de toute la gamme des compétences nécessaires pour affronter les changements à venir. Ainsi, en rehaussant la qualité des services à la population canadienne, par une utilisation accrue de l'Internet et des autres technologies de l'information, le gouvernement réussira à accroître le niveau d'efficacité de l'administration publique.

## Bibliographie

- Andy Shaw, *Question Period / reaching citizens with rich services*, Technology in Government, avril 2001, p. 23
- Benchmarking of electronic service delivery in the public sector*, Consulté le 21 mars 2003, Disponible: <http://ag.idprog.org/Indis35Prod/doc/321>
- Bent, S.; Kernaghan, K.; Marson, D.B. (mars 1999). *Les guichets uniques : innovations et bonnes pratiques*. Consulté le 18 mars 2003, disponible : <http://iccs-isac.org/fra/pubs/ccg%20guichets%20uniques.pdf>
- Bourgault, J.; Lapiere, R. (décembre 2000). *Horizontalité et gestion publique*. Consulté le 29 mars 2003, disponible : [http://www.ccmd-ccg.gc.ca/research/publications/pdfs/horizont\\_f.pdf](http://www.ccmd-ccg.gc.ca/research/publications/pdfs/horizont_f.pdf)
- CIR: The Complete Intranet Resource*. (n.d.). Consulté le 21 mars 2003, disponible: <http://www.intrack.com/intranet/>
- Commissions Européenne, *Document de consultation pour un futur document d'orientation sur les services administratifs électroniques paneuropéens*, Direction général Entreprise, Bruxelles, avril 2002.
- Communication Canada. (26 février 2003). *Communication Canada*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/index_f.html)
- Communication Canada. (21 janvier 2003). *Services pour le gouvernement*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/services/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/services/index_f.html)
- Communication Canada. (17 décembre 2002). *À notre sujet*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/about\\_sujet/a\\_notre\\_sujet.html](http://www.communication.gc.ca/about_sujet/a_notre_sujet.html)
- Communication Canada. (12 novembre 2002). *Services pour le gouvernement*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/services/index\\_f.html](http://www.communication.gc.ca/services/index_f.html)
- Communication Canada. (1<sup>er</sup> mars 2001). *Le commerce électronique*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.communication.gc.ca/publications/commerce\\_electronique.html](http://www.communication.gc.ca/publications/commerce_electronique.html)
- Danny Penman, *MPs condemn government e-services*, The Guardian, Consulté le 19 mars 2003, Disponible : <http://society.guardian.co.uk/internet/story/0,8150,859665,00.html>
- David Pye, *A conversation with New Brunswick's CIO*, Summit : Canada's Magazine on Public Sector Purchasing.
- Dr. Craig L. Johnson, *A Framework for Pricing Government E-Services*, Indiana University, January 2003.
- E-gouvernement : Un portail gouvernemental coordonné*. Consulté le 27 mars 2003, disponible: <http://www.womenspace.ca/egalite/politique/e-gouvernement/portail.html>

- Entreprise Nouveau-Brunswick. (n.d.). Consulté en février 2003. Disponible :  
<http://www.enb.ca/pages/bus-f.asp>.
- Gagnon, Charles-Antoine. (6 mars 2003). L'Acadie Nouvelle. *Inauguration d'un Institut canadien à l'Université du Nouveau-Brunswick : des laboratoires dotés des plus récentes technologies de l'information*. Disponible : <http://www.biblio.eureka.ca>
- Gouvernement du Canada. (28 mars 2003). *Projets phares*. Consulté le 29 mars 2003, disponible:  
[http://www.gol-ged.gc.ca/pathfinder-expl/pathfinder-expl\\_f.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/pathfinder-expl/pathfinder-expl_f.asp)
- Gouvernement du Canada. (10 mars 2003). *Le Gouvernement sur l'Internet 03*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : [http://govnet.nrc-cnrc.gc.ca/govnet03/workshop\\_f.html](http://govnet.nrc-cnrc.gc.ca/govnet03/workshop_f.html)
- Gouvernement du Canada. (21 janvier 2002). *Le Gouvernement en direct et les Canadiens*. Consulté le 29 mars 2003, disponible : [http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt01\\_f.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt01_f.asp)
- Gouvernement du Canada. (6 décembre 2002). *Questions et réponses*. Consulté le 20 mars 2003, disponible: [http://www.servicecanada.gc.ca/who-qui/qa\\_f.shtml](http://www.servicecanada.gc.ca/who-qui/qa_f.shtml)
- Gouvernement du Canada. (11 décembre 2002). *Transformer le gouvernement pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes*. Consulté le 20 mars 2003, disponible :  
[http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform02\\_f.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform02_f.asp)
- Gouvernement du Canada. (19 février 2001). *Le gouvernement en direct : Au service des Canadiens et des Canadiennes à l'ère numérique*. Consulté le 20 mars 2003, disponible :  
[http://www.gol-ged.gc.ca/events/2001/02-19/serv-canadns/serv-canadns\\_f.pdf](http://www.gol-ged.gc.ca/events/2001/02-19/serv-canadns/serv-canadns_f.pdf)
- Gouvernement du Canada. (juillet 1998). *Guide d'Internet du gouvernement du Canada. Ressources et compétences requises*. Consulté le 21 mars 2003, disponible :  
[http://canada.gc.ca/programs/guide/2\\_1\\_3f.html](http://canada.gc.ca/programs/guide/2_1_3f.html)
- Gouvernement du Canada. (juillet 1998). *Guide d'Internet du gouvernement du Canada. Communications internes*. Consulté le 21 mars 2003, disponible :  
[http://canada.gc.ca/programs/guide/2\\_2\\_3f.html](http://canada.gc.ca/programs/guide/2_2_3f.html)
- Government e-Services*, Consulté le 19 mars 2003, Disponible :  
[http://www.itglobalsecure.com/en/vertical/v\\_gov.htm](http://www.itglobalsecure.com/en/vertical/v_gov.htm)
- Gouvernement en ligne. (n.d.). Consultée en février 2003. *Le mandat du Groupe conseil sur le GEL* disponible : <http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-ca>
- Government Online: A National Perspective*, Leger Marketing, p. 4
- Groupe conseil sur le Gouvernement en direct, *Transformer le gouvernement pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes*. Disponible :  
[http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transformtb\\_f.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transformtb_f.asp)

*InfoSmart – A New Approach to E-Government Services*, Consulté le 24 mars 2003, Disponible :  
[www.cio.gov.bc.ca/popt/Priority\\_Projects\\_2001\\_2002.pdf](http://www.cio.gov.bc.ca/popt/Priority_Projects_2001_2002.pdf)

Institut européen d'administration publique, (Mai 2001), *Public e-Services within the European Union Today*, Uppsala (Suède), Consulté le 1 avril 2003, Disponible :  
<http://ag.idaprog.org/Indis35prod/fileattachments/719.DOC>

*Intranet Connection*. (n.d.). Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://www.intranetconnections.com/>

*Intranet Journal*. (2003). Consulté le 21 mars, 2003, disponible : <http://www.intranetjournal.com/>

*Le Centre Général des Services Internet Inc.* (n.d.). Consulté le 21 mars, disponible :  
[http://www.cgsi.ca/french/intra\\_extra\\_diff.html](http://www.cgsi.ca/french/intra_extra_diff.html)

Lee Denny, *Presentation to MISA*, Chief Information Officer, Province of British Columbia, April 2002.

Loi sur les opérations électroniques du Nouveau-Brunswick, entrée en vigueur le 31 mars 2002, disponible : <http://www.gnb.ca/acts/lois/e-05-5.htm>

Message de la présidente du Conseil du Trésor, l'honorable Lucienne Robillard, dans le document *Orientations stratégiques de la gestion de l'information et de la technologie de l'information : pour servir la population canadienne du XXIe siècle*, mise à jour le 1999-10-18, disponible :  
[http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/ciopubs/tb\\_oimp/sdimit/f.asp](http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/tb_oimp/sdimit/f.asp)

Ministère de la Justice Canada. (1995). *Équité en matière d'emploi, Loi sur l'*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://lois.justice.gc.ca/fr/E-5.401/index.html>

Normes applicables au service Intranet pour le gouvernement du Nouveau-Brunswick, approuvées par le CCSI, le 26 novembre 1998, Commandité par : Groupe de l'architecture technique et des technologies partagées, Directeur : Charlie Chiasson, disponible :  
<http://intranet/standards/intranet/NormesIntranet.htm>

Normes relatives à l'accès et à l'utilisation d'Internet, disponible à l'Intranet, Gouvernement du Nouveau-Brunswick, <http://www.gnb.ca/politiques/internet/f-intern.htm>

NTG International Inc. (1997). *The Intranet handbook online*. Consulté le 21 mars 2003, disponible:  
[http://www.ntgi.net/ntg/intra\\_hb/](http://www.ntgi.net/ntg/intra_hb/)

Orientations stratégiques de la gestion de l'information et de la technologie de l'information : pour servir la population canadienne du XXIe siècle, partie 3, De la vision à la réalité, 3.2 La consolidation de l'infrastructure de GI/TI du gouvernement, mise à jour le 1999-10-18, disponible :  
[http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/ciopubs/tb\\_oimp/sdimit/f.asp](http://qqq.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/tb_oimp/sdimit/f.asp)

R. A. Malatest & Associates Ltd. (novembre 2001), *Droit de parole au clients : Évaluation des services à guichet unique au Canada*.

Rabeau, Y. (mai-juin 2002). *Le passage au numérique des gouvernements*. Consulté le 30 mars 2003, disponible : <http://www.irpp.org/po/archive/may02/rabeau.pdf>

Rabeau, Y. (mars 2002). « *Le cyber-gouvernement : un modèle d'efficience* ». Consulté le 29 mars 2003, disponible : <http://www.irpp.org/po/archive/mar02/rabeau.pdf>

Rapport annuel sur les progrès du Canada – 2002 (ICA), Gouvernement en direct, Services électroniques protégés et durables – Poser les assises de la transformation pangouvernementale des modes multiples de prestation des services, disponible :  
[http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-00\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-00_f.asp)

Rapport annuel sur les progrès du Canada – 2002 (ICA), Transformation des services et intégration des modes de prestation – Approfondir le modèle axé sur la clientèle, Infrastructure – *Parvenir à l'interfonctionnement*, disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-02\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-02_f.asp)

Relations avec les citoyens et Immigration, Québec. (2002). *Les conférences synthèses ; Les intranets*. Consulté le 30 mars 2003, disponible :  
<http://www.webmaestro.gouv.qc.ca/ress/syntheses/synth.html>

Relations avec les citoyens et Immigration, Québec. (novembre 2002). *WebÉducation ; L'intranet du gouvernement du Québec*. Consulté le 21 mars 2003, disponible :  
<http://www.webmaestro.gouv.qc.ca/ress/webeduc/educ.html>

*Rhetoric vs Reality- Closing the Gap*. (n.d.). Consulté le 2 avril 2003, disponible :  
<http://www.accenture.com>

Robert Parkins, *The e-World of Bernard Lord*, *CIO Governments' Review*, September-October 2002.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (1<sup>er</sup> mai 2002). *Normes et lignes directrices pour la Normalisation des sites (NSI) intranet, extranet et autres réseaux électroniques – ÉBAUCHE*. Consulté le 20 mars 2003, disponible : [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/intranet/intranet00_f.asp)

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (15 juin 2002). *Le travail de façon horizontale - les défis au sein du système fédéral*. Consulté le 22 mars 2003, disponible :  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/frc-cfr/bkgrd-contexte/mc-gc/cwh-cth\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/frc-cfr/bkgrd-contexte/mc-gc/cwh-cth_f.asp)

Secrétariat du Conseil du trésor du Québec. (2002). *Services de télécommunications gouvernementales*. Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://www.tresor.gouv.qc.ca/services/serv2d.htm>

Secrétariat du Conseil du Trésor, Direction du dirigeant principal de l'information, Normalisation des sites Internet, disponible : [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/pur\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/pur_f.asp)

Services Nouveau-Brunswick. (n.d.). *Services du gouvernement*. Consulté le 2 avril 2003, disponible :  
<http://www.snb.ca/f/1000/1018f.asp>

Service New Brunswick, Revenu Division, Department of Finance, March 1995.

*Soltrus*. (n.d.). Consulté le 21 mars 2003, disponible :  
<http://www.soltrus.com/english/solutions/secure.html>

Spears, George et Seydegant, Kasia. *Les citoyens d'abord 2000*. Rapport préparé pour le Conseil sur la prestation des services du secteur public et l'Institut d'administration publique du Canada. Érin Research Inc., 2001

Vialect Corporation. (n.d.). Consulté le 21 mars 2003, disponible : <http://www.vialect.com/>

World Markets Research Centre *Global E-Government Syurvey 2001*. Consulté le 2 avril 2003, disponible : [http://worldmarketsanalysis.com/e\\_gov\\_report.html](http://worldmarketsanalysis.com/e_gov_report.html)