

## RAPPORT DE SÉMINAIRE SUR LES CYBERSERVICES

Germain Aubame, Christine Bertin, Annie Chiasson,  
Eric Mathieu Doucet, Marie-France Lanteigne et Eddie Rutanga



Présenté à M. Guy Robinson, professeur  
Séminaire en gestion publique, ADPU6055

Département d'administration publique  
Université de Moncton, Campus de Moncton  
Le 9 avril 2003

## Table des matières

Sommaire .....	3
Rapport sur les cyberservices gouvernementaux.....	4
Les cyberservices et leur évolution .....	4
Définition des cyberservices .....	4
Les objectifs des cyberservices .....	5
Évolution grâce aux cyberservices .....	6
Cyberservices au niveau du gouvernement fédéral canadien.....	8
Information .....	10
Interaction .....	11
Transaction.....	11
Forces des cyberservices au niveau fédéral .....	12
Faiblesses des cyberservices au niveau fédéral.....	13
Cyberservices au niveau du gouvernement provincial canadien.....	14
Un exemple concret : le Nouveau-Brunswick.....	15
Forces des cyberservices au niveau provincial.....	17
Faiblesses des cyberservices au niveau provincial.....	18
Cyberservices au niveau du gouvernement municipal canadien .....	18
Information .....	19
Interaction .....	20
Transaction.....	21
Forces des cyberservices au niveau municipal.....	22
Faiblesses des cyberservices au niveau municipal .....	22
Les Cyberservices à travers le monde.....	23
Forces et faiblesses des cyberservices en général.....	25
Forces des cyberservices.....	25
Faiblesses des cyberservices .....	28
Recommandations .....	29
Conclusion .....	32

## Sommaire

Les différents paliers gouvernementaux doivent de plus en plus intégrer les nouvelles technologies de l'information afin d'offrir la livraison et la prestation de leurs services, d'où le concept des cyberservices. Ce nouveau type de services offre la possibilité d'informer les citoyens, d'interagir avec eux en un temps réel et même d'opérer certains types de transactions par voie électronique. Ainsi, le présent rapport se veut un survol des services en ligne existants au niveau fédéral, provincial et municipal canadien, en plus d'apporter un bref portrait de la situation à l'international. Par ailleurs, plusieurs avantages découlent de ces nouveaux services entre autres, des services traditionnels et électroniques intégrés en un guichet unique (portail), des échanges d'informations plus rapides et plus horizontaux, une meilleure gestion des données et des informations ainsi qu'une accessibilité au gouvernement accrue. Cependant, les questions de confidentialité et de sécurité ainsi que les coûts de mise en œuvre sont notamment des objets de controverse qui font obstacle à l'implantation efficace des cyberservices. Enfin, plusieurs recommandations sont émises afin d'apporter des améliorations à cette innovation.

## Rapport sur les cyberservices gouvernementaux

Ce rapport traite des cyberservices au niveau gouvernemental. Dans un premier temps, l'évolution, la définition et les objectifs des cyberservices seront abordés. Par la suite, les cyberservices offerts par les trois paliers gouvernementaux au niveau canadien seront examinés dans leur ordre respectif, soit fédéral, provincial et municipal. Chaque section sera ponctuée des forces et des faiblesses que chacun des paliers rencontre. Puis, un bref survol des cyberservices dans le monde sera avancé. Enfin, quelques forces et faiblesses des cyberservices en général puis des recommandations seront effectuées afin d'apporter des points d'améliorations à ce concept qui évolue rapidement.

### Les cyberservices et leur évolution

Les nouvelles technologies occupent une place de choix au sein de la société, à un tel point que les gouvernements se sont inspirés des pratiques du privé, très innovatrices en la matière, pour repenser et transformer les services offerts aux citoyens. Cette vaste gamme de services est destinée aux citoyens à partir de l'outil informatique, dont le rôle sans cesse grandissant occupe une place primordiale dans le quotidien des populations. Prenons pour exemple le fait que 77 % des canadiens pensent qu'Internet améliore les services reçus du gouvernement du Canada; 73 % des canadiens pensent que mettre les services et les informations en ligne, c'est une bonne utilisation des taxes payées; et enfin 77 % des canadiens croient que le gouvernement en ligne améliore leurs interactions avec le gouvernement.<sup>1</sup> Outre les services offerts par les gouvernements aux populations à travers Internet, les nouvelles technologies servent à promouvoir l'image des différents pays de par le monde. De plus, les secteurs privé et public s'investissent dans le cyberspace en développant aussi bien la livraison des services pour le public aux usagers que le côté commercial pour le privé. En effet, c'est cet ensemble que l'on nomme les cyberservices.

### Définition des cyberservices

Il est difficile d'établir une définition exacte des cyberservices mais on pourrait définir ce concept de la manière suivante : c'est un ensemble de prestations de services aux usagers, qui se fait par le biais des technologies de l'information et d'Internet. Dr. Jeffrey Roy nous en donne une définition encore plus complète en écrivant:

« is the movement of governments online to electronically deliver their services and programs, provide government information, and interact with the citizen. This

---

<sup>1</sup> Public Policy Forum. (n.d.). *Governance in the Public Service: how is technology changing the Rules?* (consulté le 25 mars 2003). disponible : [www.rileyis.com/seminars/feb2002/ZussmanspeechFeb02.doc](http://www.rileyis.com/seminars/feb2002/ZussmanspeechFeb02.doc).

is the formation of new relationships, and includes the private sector along with citizens and other levels of government».<sup>2</sup>

### Les objectifs des cyberservices

Le gouvernement canadien illustre bien cette nouvelle orientation amorcée par les États. De nombreux objectifs entourent l'implantation des cyberservices qui jouent un rôle de premier plan quant à la qualité des informations et des services offerts. Ce nouveau mode de prestation devrait permettre de répondre à certains besoins comme nous le montre cette citation tirée du document « *Les citoyens d'abord 2000* »:

« Ces nouvelles technologies peuvent éliminer plusieurs contraintes inhérentes aux modes traditionnels de prestation. Elles peuvent lier différents échelons de gouvernement et secteurs de programmes de façon transparente et éliminer ainsi la nécessité pour le citoyen de négocier seul dans un dédale de procédures. Les technologies peuvent aussi offrir un accès et le traitement rapide de multiples transactions, un plus pour le plus important moteur de la satisfaction, la rapidité ».<sup>3</sup>

En outre, il s'agit pour le gouvernement canadien d'établir un contrat avec les citoyens afin que ceux-ci aient facilement accès à des services électroniques intégrés ainsi qu'aux programmes. Cette approche axée sur la satisfaction des besoins des particuliers et des entreprises mais aussi sur le fait que les particuliers et les entreprises doivent avoir accès à tout ce que le gouvernement offre en matière de services. D'une certaine façon, cette situation constitue un engagement de la part du gouvernement envers ceux qui utilisent les services.

En effet, cet engagement propose une prestation horizontale des services dont le gouvernement prend l'initiative en tant que leader afin d'améliorer les services. Cette initiative doit toucher tous les secteurs du gouvernement, y compris les rouages internes qui sont restructurés par la même occasion. Elle doit aussi s'assurer que le gouvernement affecte les ressources nécessaires qui permettent de mettre en place tout le mécanisme de restructuration de tout le système gouvernemental des prestations des services, des programmes et des informations. Cette initiative doit aussi s'assurer de leur développement et de leur fonctionnement. Ces ressources doivent être d'ordre financier et humain pour élaborer, gérer et appuyer ces transformations de prestations. Il est vrai que le gouvernement doit occuper une place importante dans cette vaste réforme mais il faut tout de même que le secteur privé puisse y participer compte tenu de son expertise et des ressources qu'il peut y apporter.

---

<sup>2</sup> Jeffrey Roy . (octobre 2001). *Diverging perspectives on the Internet*, e-participation workshops. Report on E-Participation from the perspective of the public service. (consulté le 23 mars 2003). disponible: <http://www.rileyis.com/presentations/E-participation-workshops-Sep02.doc>.

<sup>3</sup> Institut d'administration publique du Canada. (2000). *Les citoyens d'abord 2000 : Mesurer les progrès*. (consulté le 27 mars 2003). disponible: [www.ipaciapc.ca/french/menu.htm](http://www.ipaciapc.ca/french/menu.htm).

Ainsi, l'objectif final du gouvernement est de faire participer le plus de citoyens possible tout en leur garantissant une protection à travers des lois et des politiques; une plus grande variété de services offerts; des facilités d'accès au téléphone et aux outils informatiques; une cohérence des politiques quelque soient les prestations de services offerts. Le tout afin de garantir une durabilité de ce nouveau système de prestations de services fondé sur l'électronique mais aussi une plus grande productivité.

Une agence gouvernementale est mise en place à cet effet pour coordonner la mise en oeuvre des services, il s'agit de « *Service Canada* ». Cette agence a pour mission de mettre en place un réseau de centres d'accès qui offre aux citoyens canadiens des programmes et services publics intégrés, ainsi que de nouveaux moyens de traiter avec le gouvernement. Elle doit aussi axer ses efforts sur les citoyens afin de répondre à leur désir d'avoir plus facilement accès aux services et programmes et de réduire les formalités administratives. Par ailleurs, elle offre aussi ses services par le biais des centres d'accès, à travers des publications, à travers Internet et par le téléphone.

### Évolution grâce aux cyberservices

Conformément aux nombreux objectifs des cyberservices, des résultats encourageants se font remarquer. En effet, il y a lieu d'indiquer qu'une participation plus active se fait sentir de la part des canadiens et canadiennes au niveau de l'utilisation des cyberservices. En 2002, 64% de la population allait sur les sites du gouvernement, alors qu'en 2001 ce pourcentage n'était que 52%.<sup>4</sup> De plus, le Canada est aussi classée au deuxième rang en matière de connectivité globale avec une moyenne de neuf heures par semaine.<sup>5</sup>

Une grande majorité de la population est d'avis que les cyberservices sont non seulement un bon moyen de communiquer avec le gouvernement mais aussi d'avoir des renseignements sur les programmes et services gouvernementaux. D'ailleurs, le rapport sur les progrès du Canada montre que 81% des répondants sont d'avis que ce mode de prestation constitue un progrès. En même temps, la mise en place d'un bon réseau d'informations et d'échanges de renseignements se fait remarquer tout comme la facilité de communiquer avec la population pour discuter des sujets les plus en vogue.

Par contre, une crainte subsiste au sein de la population quant à la sécurité et la protection de la vie privée sur les sites gouvernementaux et cela sur les différents paliers. La majorité des personnes préfèrent encore utiliser les modes de prestations traditionnelles lorsqu'il y a lieu de fournir des renseignements personnels. Il faudrait que le gouvernement garantisse une fiabilité en matière de

---

<sup>4</sup> Gouvernement du Canada. (2002). *Rapport annuel sur les progrès du Canada (ICA)*. (consulté le 25 mars). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-01\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-01_f.asp).

<sup>5</sup> Gouvernement du Canada. (n.d.). *Le gouvernement en direct et les canadiens*. Rapport sommaire. (consulté le 25 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).

sécurité afin de favoriser les transactions en direct. Pourtant, il semble que le Canada soit en mesure de rassurer les utilisateurs des services en ligne comme nous l'indique ce rapport :

« Les services d'authentification évolués, permettant d'obtenir des particuliers ou des entreprises les « références » nécessaires pour effectuer un grand nombre de transactions en direct, reposeront sur l'utilisation innovatrice de l'infrastructure à clés publiques (ICP). Les canadiens sont des pionniers dans le domaine de cette technologie d'avant-garde, que de nombreux gouvernements à travers le monde utilisent ou prévoient utiliser pour assurer la confidentialité, la sécurité et l'intégrité des transactions et des enregistrements en direct ».<sup>6</sup>

De plus, de nombreuses autres mesures sont prises pour garantir la confidentialité des renseignements fournis conformément aux lois en vigueur dans le pays.

Un autre aspect innovateur, est que les citoyens ont, compte tenu de la variété qui s'offre à eux, le choix du mode de prestation de services qu'ils veulent utiliser. Cependant, ils ont aussi le choix de la langue et du format de communication.

En général, l'expérience canadienne est perçue comme un succès dans son ensemble. Cette réussite est due en grande partie au fait que tous les efforts sont axés sur la satisfaction du citoyen et non sur celle des fonctionnaires. Toutefois, il faudra non seulement préserver les acquis mais surtout renforcer tout ce qui a été établi en continuant à rendre l'information des sites gouvernementaux accessibles; en établissant des infrastructures sécuritaires qui tiennent compte de la vie privée des gens; et surtout en consultant les citoyens pour savoir quel est le degré de satisfaction par rapport aux services fournis.

Ce tour d'horizon des cyberservices et de leur contribution quant à l'amélioration des prestations des services gouvernementaux canadiens est une vue d'ensemble qu'il serait pertinent d'approfondir à travers les services plus détaillés offerts aux différents paliers de gouvernements du Canada et dans certains autres pays. Ainsi, il va s'agir des trois types de services offerts par le biais d'Internet. Premièrement, il y a l'information qui est un service à sens unique et qui consiste à renseigner sur les différents aspects des services et programmes offerts par les gouvernements. Ces services et programmes peuvent être des communiqués de presse, des informations pour rejoindre les employés d'un certain ministère, etc. La communication est le deuxième type de services et il est basé sur l'interaction entre l'administration et la population à travers les différents outils d'échanges d'informations comme la messagerie électronique et les forums de discussion. Enfin, le dernier type de services est la transaction et ce dernier permet d'offrir une prestation complète de services par Internet avec la possibilité d'authentifier l'acte posé. Par exemple, le changement d'adresse peut se faire via le site du gouvernement.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> *Supra*, note 5.

## Cyberservices au niveau du gouvernement fédéral canadien

En 1997, le gouvernement du Canada s'est engagé à faire de son pays, le pays le plus branché du monde. Dans le discours du trône de 1999, le gouvernement fédéral se fixa un autre objectif, soit devenir le gouvernement du monde le plus branché à ses citoyens et ses citoyennes.<sup>8</sup> Il précise que d'ici 2005, tous les services et renseignements fédéraux seront accessibles en ligne.<sup>9</sup> L'initiative du gouvernement en direct (GED) a été lancée dans le but d'atteindre cet objectif ambitieux. En outre, cette initiative est axée sur les services et elle vise à repenser la prestation des services d'information et de transaction du gouvernement afin de mieux répondre aux besoins des citoyens et des entreprises.<sup>10</sup> Le but de cette initiative peut se résumer ainsi :

« Exploiter les technologies de l'information et des communications en vue d'offrir aux Canadiennes et Canadiens un accès amélioré à des services de qualité, intégrés et axés sur les citoyens, en tout temps, en tout lieu et dans la langue officielle de leur choix. »<sup>11</sup>

Le GED vise également l'élimination des procédures bureaucratiques par le développement d'un guichet unique où l'information est regroupée par thèmes plutôt que par ministères. Ce guichet a pour but de faciliter considérablement les recherches des particuliers et des entreprises.<sup>12</sup>

Il est à préciser que les services en ligne offerts par le GED ne remplaceront pas les modes d'accès aux services gouvernementaux traditionnels comme le téléphone, la poste et le face à face mais viendront plutôt compléter ces derniers.<sup>13</sup> Également, les fonctionnaires fédéraux réalisent que plusieurs Canadiens ne possèdent pas d'ordinateurs ou préfèrent simplement ne pas utiliser les services en ligne.

La stratégie du GED repose sur cinq éléments :

- la prestation électronique d'une masse critique de services clés aux clients ; les ministères et les organismes fédéraux ont déjà recensé environ 200 services clés pouvant se prêter à la prestation électronique;
- une infrastructure commune pour assurer les services nécessaires d'authentification et de sécurité, ainsi qu'une solide plate-forme électronique permettant de relier en réseau les ministères et les organismes et d'appuyer la prestation de services intégrés;

<sup>7</sup> Robert Hensler. (2001). *Chances et défis du vote par Internet*. Conférence du Chancelier d'État. (consulté le 25 mars 2003). disponible : <http://www.geneve.ch/chancellerie/E-Government/20011212.html>.

<sup>8</sup> Tim McKeough (2002). *Les gouvernements en ligne – Donner de l'information et des services aux Canadiens via l'Internet*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : <http://connect.gc.ca/fr/ar/1011-f.shtml>.

<sup>9</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (n.d.) *Gouvernement en direct (GED) – Rapport public 2002 : Aperçu de l'initiative GED*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gol-ged/2002/golrep-rapped\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gol-ged/2002/golrep-rapped_f.asp).

<sup>10</sup> Gouvernement du Canada (2001). *Le gouvernement du Canada dans le cybermonde : La transformation des services aux citoyens*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica/ica\\_f.rtf](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica/ica_f.rtf), p.4.

<sup>11</sup> *Supra*, note 9.

<sup>12</sup> Association des comptables généraux accrédités du Canada (2001). *L'incidence du commerce électronique et de la prestation de services électroniques sur le gouvernement fédéral du Canada*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.cga-canada.org/fr/news/present/Impact\\_e-comm\\_f.pdf](http://www.cga-canada.org/fr/news/present/Impact_e-comm_f.pdf), p. 9.

<sup>13</sup> *Ibid.*

- une batterie de politiques et de normes à jour, qui régissent des questions telles que la protection des renseignements personnels, la sécurité, l'authentification, la gestion de l'information et les outils d'approvisionnement;
- la capacité de mesurer les attentes et les expériences des citoyens et des entreprises en matière de prestation électronique des services et de faire connaître les progrès réalisés;
- une méthode unifiée en matière de gestion des ressources humaines afin que le gouvernement puisse recruter, recycler et maintenir en poste les employés ayant les compétences nécessaires à la prestation électronique des services.<sup>14</sup>

C'est dans le budget 2000 qu'un financement initial a été accordé au GED mais ce n'est qu'au prochain budget que des fonds ont été attribués à la mise en œuvre de l'initiative, soit une somme de 600 millions de dollars répartie sur une période de quatre ans.<sup>15</sup>

Au sein de l'administration publique fédérale, c'est le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada qui est l'organisme principal en charge de l'initiative GED.<sup>16</sup> La structure de la régie du GED et des initiatives d'améliorations des services comprend un Comité de la transformation des services et un Comité de gestion de l'information et des politiques.<sup>17</sup>

Afin d'aider le GED à atteindre ses objectifs, notamment l'accessibilité à l'Internet pour tous, un programme a été mis en place, soit le programme d'accès communautaires (PAC). Le PAC a été lancé à l'origine par Industrie Canada. Ce programme a pour but d'aider les communautés rurales et éloignées à avoir accès à l'Internet à un prix abordable et à acquérir les compétences nécessaires afin de s'en servir efficacement. L'accès à l'Internet créera des possibilités nouvelles et palpitantes en permettant aux collectivités de communiquer entre elles, de brasser des affaires, d'améliorer les compétences professionnelles de leurs membres et d'échanger des renseignements et des idées. Le PAC collabore aussi avec des collectivités rurales canadiennes afin de tirer profit des nouvelles technologies des communications. Le PAC permet de stimuler la croissance économique, sociale et culturelle au Canada. Tous les sites du PAC sont axés sur la collectivité et divers partenaires soutiennent les projets locaux à l'échelle provinciale, territoriale et nationale. De plus, les représentants régionaux du PAC d'Industrie Canada, les comités d'examen provinciaux et territoriaux du PAC, des organismes provinciaux spéciaux ainsi que le comité consultatif national du PAC

---

<sup>14</sup> *Supra*, note 10, p. 9.

<sup>15</sup> Gouvernement du Canada (2002). *Le gouvernement en direct et les Canadiens*. (consulté le 3 mars 2003). disponible : [http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt\\_f.pdf](http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt_f.pdf), p. 5

<sup>16</sup> *Supra*, note 9.

<sup>17</sup> Gouvernement du Canada (n.d.). *Services électroniques protégés et durables – Poser les assises de la transformation pangouvernementale des services et de l'intégration des modes de prestations*. Rapport annuel sur les progrès du Canada à l'égard du Gouvernement en direct rédigé pour la 36<sup>e</sup> conférence (2002) de l'International Council for Information Technology in Government Administration (ICA). (consulté le 15 mars 2003). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-tb\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-tb_f.asp), annexe.

contribuent à guider le programme. Il est également à noter que toutes les provinces canadiennes font parties de ce programme.<sup>18</sup>

Dans les prochains paragraphes, les types de services électroniques qu'offrent le GED seront discutés, soit l'information, l'interaction et la transaction. Afin de bien illustrer ces différents types de services, quelques exemples seront présentés. La prochaine section tentera d'identifier les avantages du GED tandis que la dernière section portera sur les défis et les obstacles que le gouvernement canadien devra surmonter afin d'assurer un fonctionnement optimal du GED.

### Information

Ce type de service se réfère aux informations et renseignements qui sont disponibles à partir des sites Internet du gouvernement du Canada. Le principal portail Internet du gouvernement fédéral canadien est Canada.gc.ca ([www.Canada.gc.ca](http://www.Canada.gc.ca)). Via ce site, les gens ont accès à des renseignements à jour et à une large gamme de services et programmes gouvernementaux.

Le site comprend trois passerelles qui regroupent des renseignements et des services à l'intention de trois principaux groupes de clients soit, les Canadiens, les non-Canadiens et les Entreprises canadiennes. Sous la passerelle des Canadiens, de l'information et des services au sujet des emplois, des taxes et impôts, des avantages et des prestations, des cartes ID, des voyages, de la santé, de l'environnement, de l'économie, de la sécurité publique, pour les aînés, et bien d'autres, sont disponibles. Il est aussi possible de rechercher des renseignements selon les catégories d'auditoires, par exemple les autochtones, les jeunes, les personnes handicapées, etc.

La passerelle des non-Canadiens est divisée en quatre rubriques soit, se rendre au Canada, faire des affaires avec le Canada, le Canada et le monde et « arts et culture ». Ces rubriques offrent de l'information à l'égard de l'immigration, du tourisme, des affaires, des affaires globales, des études, etc. En plus d'être offert dans les deux langues officielles canadiennes, les renseignements sont aussi disponibles dans quatre autres langues : espagnol, allemand, portugais et chinois.

La passerelle des Entreprises canadiennes est la source d'information et de services fédéraux, provinciaux et territoriaux tels le démarrage d'entreprise, les taxes, le financement, la gestion des ressources humaines, l'exportation et l'importation, etc.

Bref, ce site à guichet unique permet aux gens d'obtenir des renseignements sur les programmes et les services du gouvernement du Canada.

---

<sup>18</sup> Industrie Canada. (n.d.). *Programme d'accès communautaire*. (consulté le 2 avril 2003). disponible : <http://cap.ic.gc.ca/francais/3000.shtml>

### Interaction

Les services de ce genre permettent aux Canadiens et Canadiennes d'interagir avec le gouvernement fédéral par voie électronique. En effet, le gouvernement offre également des tribunes de discussions et de consultation.<sup>19</sup> Il a mis sur place un groupe novateur de consultation en direct des citoyens. Ce groupe est chargé d'étudier des questions telles que la navigation, la sécurité, la protection des renseignements personnels, les consultations électroniques et la gestion du contenu, la personnalisation et la qualité linguistique.<sup>20</sup>

Le gouvernement canadien cherche également à favoriser la participation des Canadiens à des discussions sur les nouveaux enjeux politiques et à solliciter leurs opinions et observations. Pour ce faire, plusieurs ministères incorporent la consultation en direct dans leurs activités quotidiennes. Les citoyens peuvent faire des commentaires sur la conception des sites Web, aider à la collecte de données (ex : le Réseau d'évaluation et de surveillance écologique<sup>21</sup>) et contribuer au processus d'élaboration des politiques (ex : le Dialogue rural en direct<sup>22</sup>).<sup>23</sup>

L'interaction entre le gouvernement fédéral et les Canadiens est aussi encouragée par l'entremise des rubriques « *contactez-nous* » et « *sondages en direct* », celles-ci permettent aux clients d'exprimer leur opinion sur la qualité des services offerts.

Il y a aussi de nouveaux outils qui permettent aux utilisateurs de déposer des plaintes, par la suite celles-ci sont dirigées vers l'organisme ou l'entreprise en question.<sup>24</sup>

### Transaction

Les services transactionnels commencent également à apparaître. Ce service comporte une certaine forme de transaction. Il peut s'agir de la transmission de documents réglementaires ; d'une demande de licence, de permis ou de certificat ou de la délivrance de ces documents ; de prestations de soutien du revenu ; d'un paiement ou d'un règlement d'un prêt, d'une subvention ou d'une contribution, etc.

Parmi les services transactionnels les plus utilisés, se retrouvant sous la passerelle des Canadiens sur le portail principal du gouvernement canadien, il y a :

« l'assurance-emploi en ligne (ou Apli-web), le dépôt de la déclaration des revenus (possibilité offerte à tous les citoyens et citoyennes pour la première fois en 2001), un site Web intégré pour l'emploi permettant la présentation des demandes en direct, les prestations

---

<sup>19</sup> *Supra*, note 15, p. 10.

<sup>20</sup> *Ibid*, p. 13.

<sup>21</sup> voire site Internet : <http://eqb-dqe.cciw.ca/resepo/intro.html>.

<sup>22</sup> voire site Internet : [http://www.rural.gc.ca/listserv\\_f.phtml](http://www.rural.gc.ca/listserv_f.phtml).

<sup>23</sup> *Supra*, note 15, p.13.

<sup>24</sup> *Supra*, note 17, p. 7.

pour personnes âgées (y compris le Régime de pensions du Canada) et les services des diagnostics médicaux en direct à l'intention des Premières nations.»<sup>25</sup>

En outre, ImpôtNet qui est offert par l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC), est un service transactionnel qui permet aux Canadiens de transmettre leurs déclarations de revenus. En 2002, environ 38% des Canadiens, soit 8,9 millions de personnes ont utilisé ce service. Le gouvernement s'attend que ce pourcentage s'élève à 50 % d'ici l'an 2003.<sup>26</sup> Cet exemple reflète bien le succès de ce genre de services électroniques.

Des exemples de services transactionnels disponibles aux entreprises canadiennes sont : le dépôt direct du relevé d'emploi, l'enregistrement des entreprises, la passation électronique des marchés et le soutien du revenu agricole. En 1999, Industrie Canada a mené les toutes premières enchères du spectre en direct au monde, cette activité permet l'attribution de licences du spectre des radiofréquences.<sup>27</sup>

En ce qui a trait aux services transactionnels offerts aux populations non-canadiennes, le service de vérification de l'état des demandes de citoyenneté en est un exemple.<sup>28</sup>

#### Forces des cyberservices au niveau fédéral

Le GED rendra le gouvernement plus efficace. Les prochains paragraphes tenteront de justifier cette affirmation.

Le GED rend l'information et les services plus faciles à trouver et à utiliser. Les services les plus couramment utilisés sont disponibles en direct et les clients peuvent facilement exprimer leurs opinions sur la qualité des services, ce qui permet d'offrir des services meilleurs et mieux adaptés aux besoins des clients. L'instauration d'un climat de confiance dans la prestation en direct est établi grâce à des mécanismes (ex : *epass*, signature électronique, etc.) qui assurent que les transactions et les renseignements personnels sont protégés et sécurisés. Le GED offre des services pour tous les Canadiens en offrant un choix de mode de prestations (courrier, télécopieur, téléphone, en personne et en direct), de formats (afin de répondre aux besoins des personnes ayant un handicap physique) et de langues (français ou anglais).

D'autres avantages ont été identifiés, par exemple l'amélioration des services offerts aux Canadiens, c'est-à-dire un service plus rapide et pratique. Les services en direct éliminent aussi la paperasserie inutile et se fait en temps réel. Ce type de services encourage aussi l'utilisation de

<sup>25</sup> *Supra*, note 10, p. 6.

<sup>26</sup> Gouvernement du Canada. (2002). *Transformer le gouvernement pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes. Rapport du groupe conseil sur le gouvernement en direct présenté à la présidente du conseil du trésor du Canada.* (consulté le 10 mars 2003). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform\\_f.rtf](http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform_f.rtf), p. 25.

<sup>27</sup> *Ibid*, p. 25.

<sup>28</sup> *Supra*, note 10, p. 6.

l'Internet, qui favorise la croissance de l'économie et la productivité d'un pays. Le GED peut aussi jouer un rôle important au niveau de la création de produits et services novateurs. Par exemple, le développement d'outils informatiques qui assurent un niveau de sécurité accru lors des transactions en direct. Le GED permet également d'accroître les ressources et les connaissances auxquelles les Canadiens peuvent avoir accès au travail, à la maison ou à l'école telles que des renseignements sur des programmes gouvernementaux, des rapports de recherche et des analyses. L'accessibilité à toutes ces ressources contribue à faire du Canada une société du savoir. Il s'avère encore plus important d'avoir accès à de l'information lors des crises, comme la tragédie du 11 septembre 2001. Durant ces événements, les gestionnaires du Site du Canada ont réagi rapidement en affichant des renseignements actualisés, rapides et exacts concernant les attaques, comme les voyages aériens, le temps d'attente aux postes frontaliers et l'aide aux victimes.<sup>29</sup>

Les pratiques et les stratégies innovatrices qui sont et continueront d'être développées afin d'encadrer le GED, contribuent à faire du Canada un pays par excellence pour faire des affaires, vivre et voyager. Les initiatives du GED ont permis au Canada d'obtenir la réputation de chef de file en matière de cybergouvernement et aident le Canada à se démarquer comme premier meneur de l'économie et de la société du savoir.<sup>30</sup>

#### Faiblesses des cyberservices au niveau fédéral

Le GED a certes ces avantages mais soulève aussi plusieurs désavantages. Premièrement, il est important de mentionner les problèmes habituels reliés à l'Internet tels l'accessibilité, la confidentialité, l'authenticité, l'intégrité, la sécurité, la fiabilité et la protection de renseignements personnels. Il est cependant à noter que plusieurs mesures ont été entreprises pour améliorer l'accessibilité (ex : programme d'accès communautaire) mais il reste que le GED demeure problématique pour les gens ayant peu de capacités de lecture ou d'écriture ou ceux qui ne parlent pas couramment ni l'une ni l'autre des langues officielles.<sup>31</sup> Le gouvernement doit également être en mesure d'assurer une protection des réseaux du gouvernement contre d'éventuelle cyberattaque.<sup>32</sup>

Le GED exige une collaboration avec les différents paliers du gouvernement, du secteur privé et des organisations à but non-lucratifs. Il y a encore plusieurs fonctionnaires qui n'ont toujours pas, ou presque pas, les compétences et les habiletés nécessaires pour exploiter un réseau transformé de prestation horizontale de services.<sup>33</sup> De plus, ce nouveau régime de prestations de services aura un impact sur les tâches de plusieurs fonctionnaires, ce qui risque d'entraîner certaines modifications au sein des postes. Tous ces changements peuvent amener de la résistance et des tensions désagréables

---

<sup>29</sup> *Supra*, note 15, p. 9.

<sup>30</sup> *Ibid*, p. 3.

<sup>31</sup> *Supra*, note 26, p. 12.

<sup>32</sup> *Supra*, note 15, p. 14.

<sup>33</sup> *Supra*, note 26, p. 13.

au milieu de travail.<sup>34</sup> Donc, le manque de ressources humaines qualifiées risque aussi d'être un obstacle que le gouvernement fédéral devra surmonter.

Le gouvernement devra être en mesure d'offrir un leadership soutenu à tous les niveaux pour arriver à offrir les services gouvernementaux en direct. Il faudra, également, accorder une attention soutenue aux besoins des clients, prévoir de mesures d'encouragement à la transformation des services, avoir une approche axée sur l'ensemble du gouvernement et être capable de coordonner les efforts.<sup>35</sup>

Un autre obstacle qui peut survenir est la difficulté reliée à la gestion de l'information en raison du volume massif d'informations disponibles via les sites gouvernementaux.<sup>36</sup> Il y a aussi des objectifs de nature financière, soit les coûts reliés à l'implantation et au maintien d'une initiative d'une telle ampleur. L'administration centrale devra donc poursuivre ses investissements pour favoriser et accélérer le rythme de la transformation, ainsi que pour continuer la mise en place d'une infrastructure commune.<sup>37</sup> Le gouvernement devra aussi être en mesure d'assurer la durabilité de ce nouveau régime de prestation de services, soit déterminer les ressources adéquates, effectuer l'état de préparation de l'organisation et faire preuve d'habiletés d'adaptation aux changements.<sup>38</sup>

Les attentes de la population canadienne en matière de services ne cessent d'augmenter. Le gouvernement doit donc relever le défi en continuant d'offrir les services voulus et attendus.<sup>39</sup>

Finalement, certains auteurs sont d'avis qu'il existe encore un sérieux manque d'information et de la mésinformation au sujet de cette initiative et ce, à tous les niveaux, qu'il s'agisse de la classe politique, du niveau opérationnel ou des utilisateurs.<sup>40</sup>

#### Cyberservices au niveau du gouvernement provincial canadien

Au niveau provincial, les services gouvernementaux offerts en ligne sont bien avancés. D'ailleurs, chaque province possède son propre site Internet qui décrit notamment leurs services, leurs programmes, leurs personnels ainsi que leur raison d'être. De part ce fait, tous les sites offrent l'essentiel de l'information et peuvent répondre à plusieurs questions que se pose le citoyen sans même avoir besoin d'interagir avec un représentant de ces gouvernements. De même, au niveau de l'interaction, tous les sites offrent également la possibilité de joindre un représentant du gouvernement de part le courrier électronique. Par contre, au niveau transactionnel, en visitant les sites Web, il est facile d'observer que ce n'est pas toutes les provinces qui offrent la possibilité de faire des transactions.

---

<sup>34</sup> *Supra*, note 26, p. 17.

<sup>35</sup> *Supra*, note 10, p. 12.

<sup>36</sup> *Ibid*, p. 8-9.

<sup>37</sup> *Ibid*, p. 12.

<sup>38</sup> *Supra*, note 17, p. 18.

<sup>39</sup> *Ibid*, p. 3.

<sup>40</sup> *Supra*, note 26, p. 18.

Dans chaque province, il y a une personne désignée pour diriger, coordonner et orienter l'utilisation de la gestion de l'information et de la technologie de l'information. Cette personne est généralement nommée « dirigeant principal de l'information (DPI) ». De plus, la plupart des provinces offrent un service Intranet qui est un système destiné à faciliter la communication et les tâches quotidiennes des fonctionnaires. À l'aide des systèmes Intranet, les fonctionnaires sont en mesure d'accéder à de vastes quantités d'information et de les intégrer au quotidien, ainsi les gouvernements provinciaux s'assurent de rester compétitifs. De plus, cela permet à chaque travailleur de partager son savoir et son expertise avec toute la machine gouvernementale. « L'intranet apparaît comme un outil incontournable, une sorte de mémoire vivante de l'ensemble de connaissances disponibles dans une entreprise ».<sup>41</sup>

Ceci dit, la prochaine section vous présentera les cyberservices disponibles au Nouveau-Brunswick à titre d'exemple concret. Par la suite, les forces et les faiblesses des cyberservices au niveau provincial seront examinées.

#### Un exemple concret : le Nouveau-Brunswick

Au niveau national et même au niveau mondial, il est évident que le Nouveau-Brunswick est un chef de file en matière de prestation de services gouvernementaux en ligne.<sup>42</sup> D'ailleurs, cette province a été reconnue comme l'une des premières juridictions à avoir initié et implanté les services gouvernementaux aux citoyens en un guichet unique. La province désire offrir ces services électroniques de façon « accessible à tous ceux qui y sont admissibles, à peu de frais, quels que soient le lieu et le moment ».<sup>43</sup> C'est avec *Service Nouveau-Brunswick* (SNB) que la province a pu intégrer la livraison de services traditionnels et électroniques.<sup>44</sup>

« Le SNB est l'un des rares exemples au monde de livraison intégrée de services à l'échelle gouvernementale par le biais d'un guichet unique (c'est-à-dire intégrant la livraison de services électronique (LSE) et la livraison traditionnelle de services). Il s'agit d'une entreprise publique offrant 120 services différents, couvrant 9 départements gouvernementaux différents et n'opérant pas moins de 3,1 millions de transactions par an. »<sup>45</sup>

---

<sup>41</sup> De Semet, M. (22 mars 2003). *Les applications intranet varient selon les cultures. Les Affaires, section: Technologies.* (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.api-quebec.org/quoideneuf/default.asp>.

<sup>42</sup> Services Nouveau-Brunswick. (2002). *Rapport annuel 2001-2002.* (consulté le 27 mars). disponible : [http://www.snb.ca/d\\_t/2002\\_ann\\_rep\\_french\\_final.pdf](http://www.snb.ca/d_t/2002_ann_rep_french_final.pdf), p. 14.

<sup>43</sup> e-Nouveau-Brunswick. (21 décembre 2001). *Table ronde du premier ministre sur eNB et l'innovation.* (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.enb.ca/pages/report-dec-21-f.pdf>.

<sup>44</sup> Communications Nouveau-Brunswick. (6 février 2001). *NB to headquarter CGI global e-government initiative.* (consulté le 29 mars 2003). disponible : <http://www.gnb.ca/cnb/news/snb/2001e0101sn.htm>.

<sup>45</sup> P. Marshall. (n.d.). *Nouveau-Brunswick : un modèle moderne de livraison de services gouvernementaux.* (consulté le 27 mars 2003). disponible : [http://www.dfait-maeci.gc.ca/canadaeuropa/brussels/PDF/canada\\_investment5-fr.pdf](http://www.dfait-maeci.gc.ca/canadaeuropa/brussels/PDF/canada_investment5-fr.pdf).

De plus, afin d'offrir cette approche intégrée de façon adéquate, le gouvernement a modifié les premières pages du site Web de SNB pour qu'elles soient plus facilement navigables par la population et les entreprises.

« Outre ses produits et services, SNB offre de nombreux formulaires en ligne, notamment la demande de certificat de naissance, la demande d'allocation d'impôt applicable aux résidences et la demande d'inscription à l'Assurance-maladie. Des formulaires de différentes municipalités sont aussi offerts en ligne. »<sup>46</sup>

Le gouvernement du Nouveau-Brunswick désire offrir à ces citoyens la possibilité de pouvoir participer plus activement à leur gouverne et fournir des réactions concernant les aspects du gouvernement qui touchent leur vie quotidienne. Bref, le gouvernement veut offrir des services au-delà de la simple transaction.<sup>47</sup> Dans le même ordre d'idée, SNB offre déjà la possibilité à ses citoyens de participer à la gestion de leur propre dossier. Par exemple, les résidents peuvent changer une adresse en dossier, renouveler l'immatriculation de leur véhicule à moteur ou encore leur permis de conduire simplement en se rendant sur le site Internet de SNB. En addition, ils offrent également un service d'aide à la clientèle pour les gens qui ont de la difficulté lorsqu'ils visitent le site Web. Les citoyens peuvent alors « s'adresser à un représentant par courriel ou en composant un numéro sans frais. SNB en ligne a aussi effectué des sondages auprès des clients pour évaluer leur niveau de satisfaction quand les demandeurs ont reçu des réponses à leurs courriels. »<sup>48</sup> Ainsi, la province désire non seulement interagir avec les citoyens mais elle veut également s'assurer de la qualité de son service.

Le service est également associé avec plusieurs municipalités et d'autres ministères, ce qui lui permet d'offrir une gamme de services à différents paliers. Le Nouveau-Brunswick attire même les compagnies privées avec son système de services électroniques. D'ailleurs, une des plus grandes firmes indépendantes en technologies de l'information du Canada s'est associée avec SNB afin de pouvoir prendre leur approche et délivrer des services gouvernementaux sur le marché du monde entier.<sup>49</sup>

En plus d'acquérir de nouvelles associations, le Nouveau-Brunswick ne cesse de développer de nouveaux outils dans le domaine des cyberservices. Par exemple, il vient de mettre en oeuvre un nouveau système électronique d'appels d'offres qui permet l'affichage et la distribution des appels d'offres pour des biens et des services. L'implantation de ce système cadre dans la stratégie e-NB qui désire « créer un marché gouvernemental associé à la technologie dans le but de permettre un accès facile aux services dont les entreprises ont besoin pour faire des affaires. » Selon certains, ce système démontre encore une fois que le Nouveau-Brunswick est un chef de file du secteur public canadien au

---

<sup>46</sup> *Supra*, note 42, p. 14.

<sup>47</sup> e-Nouveau-Brunswick. (n.d.). *Services gouvernementaux en ligne*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.enb.ca/pages/gov-f.asp>.

<sup>48</sup> *Supra*, note 42, p. 14.

<sup>49</sup> *Supra*, note 44, p. 34.

niveau de la technologie la plus récente disponible en matière de cybercommerce et de cybergouvernement.<sup>50</sup>

Avec SNB et ses autres initiatives au niveau des cyberservices, la province s'est méritée plusieurs prix d'honneur. Entre autres, deux innovateurs ont été reconnus par CANARIE, le fer de lance de l'Internet évolué au Canada, pour leur contribution exceptionnelle avec le Réseau d'accès du Nouveau-Brunswick et la Corporation des sciences de la santé de l'Atlantique de Saint-John.<sup>51</sup> De plus, « selon un sondage de Malatest & Associates, SNB a la meilleure cote de confiance (92%) par rapport aux autres administrations publiques mesurées ».<sup>52</sup>

#### Forces des cyberservices au niveau provincial

Le développement du cyberservices au niveau provincial donne des avantages spécifiques à ce milieu. Premièrement, l'inforoute gouvernementale pousse les citoyens à devenir plus autonome dans leur satisfaction de leurs besoins individuels, puisqu'ils peuvent maintenant augmenter leurs contributions à la communauté et à la vie démocratique<sup>53</sup>. Par exemple, un gouvernement provincial comme celui du Yukon à tout à gagner avec le cyberservice. Un des buts de Service Yukon est de faciliter le support gouvernemental auprès des différentes communautés de la province, puisque les grandes distances dans le pays rendent difficiles un rapprochement avec l'État<sup>54</sup>. Avec l'Internet, les gens peuvent avoir accès aux gouvernements de partout et ceci aidera beaucoup à augmenter le support gouvernemental. Les cyberservices du gouvernement aide aussi les entreprises, qui sont un aspect important du développement des provinces. Les entreprises peuvent augmenter leurs capacités concurrentielles, car les procédures et les transactions autrefois faites sur papier sont maintenant simplifiées. La réduction dans les délais et les coûts associés à ce changement important aide à l'amélioration du rendement des entreprises. Les employés provinciaux sont aussi touchés par ces changements. Le rapport du gouvernement du Québec «L'inforoute gouvernementale : notre vision» affirme aussi que la réduction de tâches cléricales aide les employé(e)s à d'avantages se concentrer sur les services à la clientèle.<sup>55</sup> Cette vision est de mise avec le vent de réforme administrative ressenti lors des années 1980 dans les pays occidentaux, qui avait pour but d'amener une amélioration dans les services à la clientèle. En tout, la venue de l'inforoute gouvernementale et les cyberservices aidera les gouvernements provinciaux à continuer vers un but développer plus de 20 ans passés.

<sup>50</sup> Communication Nouveau-Brunswick. (28 mai 2002). *Approvisionnement et Services : Lancement du système électronique d'appels d'offres*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.gnb.ca/cnb/newsf/ss/2002f0548ss.htm>.

<sup>51</sup> e-Nouveau-Brunswick. (5 janvier 2002). *Des innovateurs du Nouveau-Brunswick reçoivent une récompense nationale*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.enb.ca/docs/003-f.htm>.

<sup>52</sup> *Supra*, note 43.

<sup>53</sup> Gouvernement du Québec. (1999). *L'inforoute gouvernementale : Pour mieux servir les citoyens et les entreprises*. (consulté 27 mars 2003). disponible : <http://www.tresor.gouv.qc.ca/doc/acrobat/gouverne.pdf>, p. 3.

<sup>54</sup> Service Yukon. (avril 2002). *Service Yukon Annual Report 2002*. (consulté 27 mars 2003). disponible : [http://www.gov.yk.ca/depts/finance/publications/budgets/budget02-03/2002-03om\\_6a.pdf](http://www.gov.yk.ca/depts/finance/publications/budgets/budget02-03/2002-03om_6a.pdf), p. 20.

<sup>55</sup> *Supra*, note 53, p. 4.

### Faiblesses des cyberservices au niveau provincial

Le secteur privé améliore constamment la manière dont il exerce la livraison de services, ces derniers deviennent plus accessibles et plus rapides. Ainsi, cette situation augmente les attentes des citoyens et les provinces doivent essayer de garder le même rythme malgré leur système.<sup>56</sup>

Tout comme les autres paliers gouvernementaux, les gouvernements provinciaux doivent réagir au défi de protéger les données confidentielles des citoyens et des entreprises. Ainsi, ils doivent développer de nouveaux services afin d'assurer cette sécurité.<sup>57</sup>

Puisque les cyberservices augmentent dans toutes les provinces, ces dernières ont besoin de plus de ressources humaines dans leur département d'information. Cependant, les gouvernements tout comme le secteur privé font face à un manque de personnel particulièrement dans le domaine des nouvelles technologies. En effet, cela représente un défi de taille puisque les provinces doivent concurrencer avec le secteur privé pour retenir les travailleurs compétents.<sup>58</sup>

### Cyberservices au niveau du gouvernement municipal canadien

Les gouvernements municipaux ou locaux ont un mandat assez spécifique face à leurs citoyens. En principe, la nature des gouvernements municipaux les oblige à être beaucoup plus près des citoyens, souvent à cause de leur plus grande accessibilité par rapport aux autres paliers gouvernementaux. Les municipalités s'occupent des services qui touchent plus souvent le citoyen moyen, comme les routes, la force policière, le service de pompier et les égouts. Comme exemple, le besoin d'un service en ligne est aussi nécessaire au Fédéral, mais il s'occupe d'enjeux ne concernant pas quotidiennement le Canadien moyen comme les échanges internationaux, les pêches, la défense et autres. Donc, la place du gouvernement municipal dans la vie des citoyens amène une certaine importance aux services en ligne et demande aussi une plus grande accessibilité aux élus ou employés municipaux. Certains comme l'avocat Christian S. Tacit, parle de e-municipalité lorsque celle-ci utilise des technologies d'information et communication avancées pour afficher de l'information, communiquer et effectuer des transactions avec ces citoyens.<sup>59</sup> Comme exemple, la ville de Toronto veut utiliser l'Internet pour donner un accès électronique 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à ces citoyens et ce d'une façon rapide. La plus grande ville ontarienne veut aussi utiliser l'Internet pour

---

<sup>56</sup> Department of Service Nova Scotia and Municipal Relations. (avril 2002). *Business plan 2002/2003*. (consulté le 25 mars). disponible : [http://www.gov.ns.ca/snsmr/about/businessplan/2002-2003\\_Business\\_Plan.pdf](http://www.gov.ns.ca/snsmr/about/businessplan/2002-2003_Business_Plan.pdf).

<sup>57</sup> *Ibid.*

<sup>58</sup> *Ibid.*

<sup>59</sup> Christian S. Tacit.(n.d.). *E-Municipalities- Legal, Regulatory,Risk Management Issues*. (consulté le 12 mars 2003). disponible: [www.nelligan.ca/e/PDF/emunicipalities.pdf](http://www.nelligan.ca/e/PDF/emunicipalities.pdf), p. 2.

faciliter la participation des citoyens aux gouvernements municipaux et aussi pour améliorer l'efficacité opérationnelle et administrative.<sup>60</sup>

Pour sa part, la ville de Québec (Québec) voit les cyberservices comme une excellente opportunité d'améliorer le gouvernement local, de faire augmenter les attentes des gens par rapport à l'accès électronique et à la participation dans le gouvernement local et aussi pour se plier aux réalités fiscales courantes. L'implantation des nouvelles technologies au sein des municipalités aidera aussi les administrateurs et conseillers municipaux à améliorer le service aux citoyens et leurs relations avec les autres paliers gouvernementaux. L'officier des élections de la ville de Nepean (Ontario), Stephen Bent, dit qu'il y a trois raisons pour lesquelles les nouvelles technologies sont bénéfiques au niveau municipal.<sup>61</sup> Premièrement, il dit que cet outil donne aux citoyens plus de flexibilité dans la recherche d'information et amène de la rapidité dans l'obtention de services. Ensuite, il affirme que les amalgamations municipales des dernières années créent des plus grandes villes avec plus de citoyens, donc cet outil donne un accès comparable à tous les citoyens. Par exemple, la fusion des 11 municipalités de la région de Ottawa pour créer une nouvelle ville, a poussé l'Internet à devenir un outil primordial pour établir une nouvelle vision et identité. Enfin, Bent dit aussi que le coût de l'informatique comparé au papier est aussi avantageux pour les gouvernements municipaux qui doivent fournir plusieurs différents services avec souvent moins d'argent.

### Information

Dans cette section, nous parlerons principalement d'information statique qui peut être lue par les citoyens ou les entreprises, comme des documents et des brochures. Dans le document de Crossing Boundaries, intitulée «E-Gouvernement: the municipal experience», l'auteur mentionne que les différents départements devraient s'occuper de ce qui serait sur le site Web, par contre, la plupart des municipalités se base sur les besoins des citoyens pour décider du contenu du portail<sup>62</sup>. Comme exemple, la ville de Saskatoon (Saskatchewan) a décidé du contenu de sa page Web à l'aide de sondage d'opinion, des groupes de discussions et autres, tout cela pour s'assurer qu'ils avaient l'input des citoyens. Malgré cela, l'évaluation de nombreuses pages Web municipales ont montré que l'information est souvent divisée entre cinq composantes: politique, administrative, communautaire, touristique et développement économique. Au niveau politique, les portails montrent souvent des informations bibliographiques sur les élus municipaux, les membres de divers comités et leurs structures organisationnelles et le contenu des rencontres du conseil municipal. De plus, il y a aussi plusieurs élus municipaux qui ont leur propre page Web pour informer les électeurs de leur quartier

<sup>60</sup> Ville de Toronto. (n.d.). *E-City :Building an information and technology vision for Toronto*. (consulté le 15 mars 2003. disponible: [www.city.toronto.on.ca/city\\_hall/pdf/ecitybooklet.pdf](http://www.city.toronto.on.ca/city_hall/pdf/ecitybooklet.pdf), p. 3.

<sup>61</sup> Stephen Bent. (n.d.). *The use of the Internet by municipal governments : great expectations*. (consulté le 24 mars 2003). disponible: [www.usask.ca/library/gic/v3n3/bent/bent/html](http://www.usask.ca/library/gic/v3n3/bent/bent/html). p. 2.

ou région. Au niveau administratif, les informations tournent autour des différents départements ou services et elles permettent aussi aux citoyens d'avoir un accès rapide aux employés de ces mêmes organes. Au niveau communautaire, les différents sites Web montrent souvent les diverses associations sportives, culturelles ou religieuses oeuvrant dans la région. De plus, ceux-ci montrent aussi les différents sites municipaux de loisirs, de sports ou même de rassemblements. Du point de vue touristique, les différentes villes utilisent le Web pour faire la promotion des différents attraits de leurs municipalités comme les événements (festival, tournoi), les centres d'attractions et les lieux d'hébergements. Enfin, Bent parle du développement économique comme un aspect important des sites Web municipaux, principalement parce que les gouvernements municipaux dépendent grandement des taxes des entreprises et de propriétés.<sup>63</sup> En tout, plusieurs auteurs disent que les municipalités utilisent l'Internet pour mieux se vendre aux entreprises, surtout envers les compagnies de haute technologie. Dans la même ligne, les auteurs de "E-government: the municipal experience" parlent de cinq raisons pour lesquelles les municipalités doivent utiliser l'inforoute pour donner de l'information: pour promouvoir le développement économique, répondre aux besoins de citoyens, pour donner des informations d'intérêts générales, faire la promotion de la discussion et des débats autour des questions publiques et encourager le tourisme.<sup>64</sup>

### Interaction

L'interaction est une composante des cyberservices qui se rapporte plus souvent aux besoins des citoyens. En effet, cette méthode devrait aider ceux-ci à devenir plus impliqués dans le processus de décisions politiques. L'auteur, Stephen Bent appelle ceci de la communication multidirectionnelle car la communication entre le gouvernement municipal et le citoyen ou simplement entre les citoyens portent souvent sur des enjeux municipaux importants. D'un autre côté, il parle aussi de communication bilatérale où les résidents font des commentaires sur des enjeux et les élus répondent.<sup>65</sup> Par contre, à ce niveau, aucune structure ne se retrouve dans le débat ni d'influence sur les politiques. Pour plusieurs auteurs, la communication multidirectionnelle serait la plus intéressante car elle facilite et augmente les discussions entre les résidents et les élus municipaux, en plus d'encourager la participation au gouvernement local. Un point intéressant fut mentionné par Key Davidson sur cette question de communication bilatérale ou multidirectionnelle. Elle affirme que lorsqu'il vient le temps de demander un service ou de faire un commentaire en ligne plusieurs personnes se sentiront plus aptes à s'exprimer car certains facteurs comme l'apparence physique et la

---

<sup>62</sup> Donald G. Lenihan. (octobre 2002). E-Government : The Municipal Experience., (consulté 27 mars 2003). Disponible: [http://www.crossingboundaries.ca/reports/ktapublication\\_vol8e.pdf](http://www.crossingboundaries.ca/reports/ktapublication_vol8e.pdf), p. 12.

<sup>63</sup> *Supra*, note 61. p. 4.

<sup>64</sup> *Supra*, note 62, p. 17.

<sup>65</sup> *Ibid*, p. 7.

race n'entrent pas en jeu.<sup>66</sup> L'auteur de *Crossing Boundaries* parle de l'interaction comme étant une nouvelle étape dans la relation interactive entre le gouvernement local et les citoyens. À cette étape, le gouvernement utilise son portail pour engager les citoyens et ces derniers font l'inverse. Sur ce point, il importe de dire que si les deux autres paliers gouvernementaux espèrent que les citoyens s'impliquent plus dans la gouvernance à travers ces nouveaux outils comme les forums électroniques et les discussions, il serait important que ces derniers fonctionnent au niveau local. La raison pour ceci est simple, c'est à ce niveau que les citoyens sont les plus engagés à se prononcer sur les enjeux souvent à cause de leur sentiment d'appartenance à la municipalité. L'interaction entre les municipalités et les citoyens est appuyée par les agentes aux consommateurs (customer service) qui agissent comme filtre pour l'information ou pour les questions posées par les gens. Cet aspect de l'interaction est essentiel car il permet de recevoir une réponse rapide et concise à ces diverses questions.

### Transaction

Après le simple affichage de l'information, les gouvernements municipaux sont aussi actifs dans le domaine des transactions entre eux et les citoyens. Ces services peuvent aller d'un échange simple comme payer une contravention de stationnement ou encore être plus compliqués comme les taxes d'imposition sur la propriété. Dans la même ligne, ceux-ci peuvent être effectués en temps réel pour que le citoyen puisse avoir une réponse assez rapide ou il requiert aussi l'intervention d'un employé, qui enverra la réponse électroniquement plus tard. Lors d'une conférence des maires américains, ceux-ci affirmaient que les transactions dans les e-villes étaient des atouts importants pour la prospérité et la croissance des villes dans le 21<sup>e</sup> siècle. Comme exemple, dans la ville de Toronto, un sondage en Octobre 2000 démontra que 43 % de la population aimerait bien faire des transactions en ligne avec la ville.<sup>67</sup> En plus, un sondage de IPSOS-Reid a démontré que 70 % des Canadien(ne) s'aimeraient bien faire la plupart de leur transaction municipale en ligne.<sup>68</sup> Malgré tout ce positivisme, les citoyens ont quand même une certaine crainte par rapport à ces transactions. Par contre, les municipalités comme les villes de Moncton et Fredericton sont bien préparées pour régler ses craintes. De plus, la ville de Moncton a entrepris un partenariat avec Service NB pour accepter les paiements d'eau et d'égout, le client peut payer par VISA ou MASTERCARD, un reçu sera émis après la transaction, la ville utilise des systèmes hautement qualifiés qui empêchent l'information d'être lue lorsqu'elle voyage dans les serveurs d'ordinateurs et l'information sera manipulée que par les

---

<sup>66</sup> L.Berdahl et R.Downey. (juin 2001). *E-Municipalities in Western Canada*. (consulté le 21 mars 2003). disponible: [www.cwf.ca/abcalcwf/doc.nsf/publications](http://www.cwf.ca/abcalcwf/doc.nsf/publications), p. 15.

<sup>67</sup> *Supra*, note 60, p. 4.

<sup>68</sup> *Supra*, note 59, p. 23.

employés de la ville<sup>69</sup>. Dans la ville portuaire de St-Jean a été dans la même sens mais a ajouté le paiement des espaces et des billets de stationnement.<sup>70</sup>

#### Forces des cyberservices au niveau municipal

Les cyberservices sont très importants pour la croissance des municipalités et aussi pour leurs citoyens, par contre, comme dans n'importe quel domaine impliquant l'électronique, il y a des forces mais aussi des faiblesses.

Le plus grand avantage des cyberservices pour les municipalités est la force de l'organe municipal par rapport aux enjeux locaux. De plus, les sites Web des gouvernements municipaux ont souvent l'apparence d'être des outils de développement communautaire et aussi d'avoir le support local. Toute cette affirmation peut se lier à celle qui dit que les gouvernements locaux sont plus près des citoyens, donc les citoyens auraient besoins d'avoir accès plus rapidement aux services municipaux puisqu'ils sont plus nombreux. Une deuxième force est le potentiel de collaboration entre les municipalités. Dans les deux autres paliers, il est beaucoup plus difficile pour les entités à se regrouper pour faire un site Web, par contre à ce niveau le tout se produit souvent. Le site de la Ville d'Ottawa s'est développé avec une collaboration d'une douzaine d'autres villes de la région de la capitale nationale comme Nepean, Kanata et Gloucester.<sup>71</sup>

#### Faiblesses des cyberservices au niveau municipal

En général, en ce qui concerne les faiblesses des services en ligne, ils sont : l'accès, le respect du droit privé, la sécurité, les coûts, la mise à jour de l'information. L'accès est une faiblesse importante des cyberservices puisque certains citoyens ne peuvent les utiliser à cause de la distance, des questions monétaires ou même de l'âge. Dans la même ligne, plusieurs personnes ne possèdent pas d'ordinateurs et ils ne se sentent donc pas très confortables lorsqu'ils utilisent l'Internet. Lenihan continue en affirmant que ces «divisions informatiques» entre les citoyens pourrait être le plus grand obstacle pour le cyberservice et le cybergouvernement à cause des inégalités que ça causera au sein de celle-ci.<sup>72</sup> Par contre, plusieurs villes comme Calgary et Fredericton ont mis en place des emplacements spécifiques où les citoyens peuvent utiliser Internet en retour de dons, mais ces organismes n'arrivent pas à survivre à cause des grands besoins financiers qu'occasionne l'évolution de la technologie. Un autre programme intéressant traitant de l'accès est celui d'Industrie Canada, qui a développé plus de 10 000 centres d'accès communautaires.<sup>73</sup>

<sup>69</sup> Portail de la ville de Moncton. (consulté 29 mars 2003). disponible : [www.moncton.org](http://www.moncton.org).

<sup>70</sup> Portail de la ville de St-Jean. (consulté 29 mars 2003). disponible : [www.city.saint-john.nb.ca](http://www.city.saint-john.nb.ca).

<sup>71</sup> *Supra*, note 61.

<sup>72</sup> *Supra*, note 62, p. 19.

<sup>73</sup> Industrie Canada. (18 juin 2002). *Smart Communities*. (consulté le 24 mars 2003). disponible : [http://smartcommunities.ic.gc.ca/portal/ptk\\_05-1\\_e.asp](http://smartcommunities.ic.gc.ca/portal/ptk_05-1_e.asp), p. 2.

La question du droit à la vie privée est aussi une faiblesse du concept de cyberservice (surtout au niveau des transactions) mais certains prétendent que les soucis des citoyens sont moins élevés qu'auparavant à cause des nouvelles trouvailles dans le domaine, comme celle de la compagnie Pure Edge de la Colombie-Britannique. La question de sécurité est aussi une faiblesse de ce concept puisque lors d'une réunion des maires de l'Ouest canadien en Juin 2001, plusieurs d'entre eux ont affirmé que cet aspect les empêchait de donner des services supplémentaires à leurs citoyens. Comme exemple, seulement 3 % des municipalités de l'Ouest canadien (Manitoba à Colombie-Britannique) donnent l'opportunité à leurs concitoyens d'utiliser un numéro d'identification personnel pour effectuer des transactions. Par conséquent, le développement d'un modèle de sécurité en ligne nommé «Public Key Infrastructure» (PKI) a été créé pour s'assurer que les transactions financières et les autres échanges d'informations se font de façon sécuritaire.<sup>74</sup> La ville de Québec travaille beaucoup avec cet outil maintenant.

Les coûts ont aussi un grand impact sur le développement des cyberservices. Au niveau local, les fonds se font rares et il y a plusieurs différents services offerts comme l'obtention de licence et permis, les soumissions de contrat et bien d'autres. Donc, les gouvernements municipaux ont de la difficulté à offrir les services en ligne et les services traditionnels. En principe, ils peuvent être pris dans de longues périodes de transition où ils doivent offrir un service électronique, au téléphone, par courrier et en personne. Enfin, la mise à jour de l'information est aussi un beau défi à relever pour les gouvernements locaux car le site Web est souvent considéré comme la nouvelle porte d'entrée et si l'information sur celui-ci n'est pas mise à jour, la plupart des citoyens auront tendance à ne plus revenir.

### Les Cyberservices à travers le monde

Il est impossible de parler de l'état des cyberservices au Canada sans porter attention envers ce qui se passe à l'extérieur de ses frontières. Cette partie va donc tenter de faire une brève analyse de la question parmi les autres pays qui ont emprunté l'autoroute de l'information par l'entremise des cyberservices. En effet, grâce à un rapport intitulé «*eGovernment Leadership : Rhetoric vs. rReality – Closing the Gap*», publié par la firme de consultant Accenture, il est possible d'avoir un excellent aperçu de la situation actuelle.

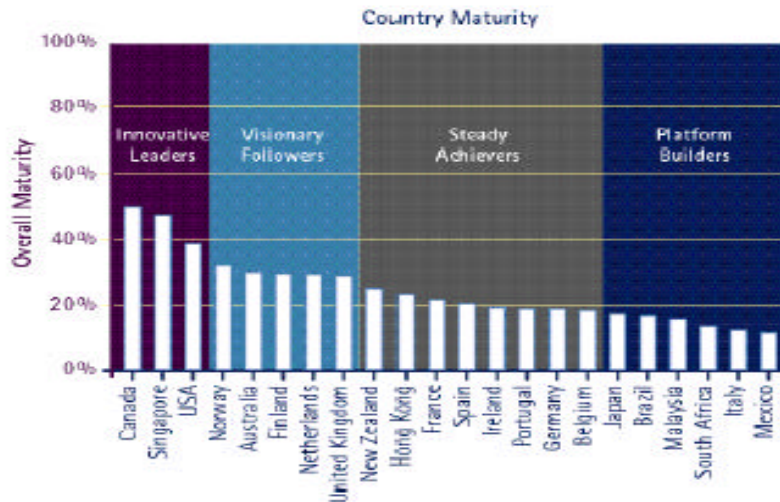
Cette étude a classé différents pays en se basant sur la maturité de leurs cyberservices. Il est impressionnant de retrouver le Canada au premier rang de ce classement pour l'année 2001 puisqu'il n'occupait que la quatrième position l'année précédente (graphique no. 1). Afin de créer ce classement, la firme *Accenture* s'est basée sur deux critères : la maturité des cyberservices qui

---

<sup>74</sup> *Supra*, note 66, p. 13.

identifie le degré de présence des services gouvernementaux sur Internet et la maturité de livraison qui mesure la sophistication des mécanismes de livraison des services offerts en ligne.

Graphique no. 1



Une chose est certaine c'est qu'à travers la planète, les services en ligne n'ont jamais été si importants sur les agendas politiques que ceux de nos jours.<sup>75</sup> Bien que les pays pionniers de cette nouvelle vague aient acquis une plus grande expérience dans la livraison de ces services, les pays qui ont récemment entamé cette vision et qui sont à leur début, pourront évoluer plus rapidement en la matière et cela en suivant les leçons apprises par les différents chefs de files.<sup>76</sup>

Enfin, quatre conclusions émergent de la recherche en question.<sup>77</sup> Premièrement, la réalité des cyberservices rattrape la vision des gouvernements. La modernisation de l'offre des services se développe de plus en plus rapidement et ceci est grandement dû au fait que les politiciens s'aperçoivent des avantages d'un gouvernement bien branché et réalisent aussi que l'implantation de cyberservices peut mener à une amélioration phénoménale de leurs services publics.

Deuxièmement, il est à remarquer que même si la maturité des cyberservices augmente rapidement, elle a tout de même une grande distance à franchir. Même les gouvernements les plus avancés ne sont pas encore à mi-chemin du plein potentiel des services en ligne.<sup>78</sup> Au cours de la recherche de 2000, il fut remarqué que la plupart des sites de services n'utilisaient que de la technologie se classant dans la catégorie publication (passif/passif). De plus, l'enquête de 2001 informe aussi la population que même si la plupart des services gouvernementaux en ligne ont

<sup>75</sup> David R. Hunter; Vivienne Jupp. (Avril 2001). *eGovernment Leadership : Rhetoric vs. Reality – Closing the Gap*. Accenture. (consulté le 15 mars 2003). disponible : [www.accenture.com/xdoc/en/industries/government/2001FullReport.pdf](http://www.accenture.com/xdoc/en/industries/government/2001FullReport.pdf), p. 2.

<sup>76</sup> *Ibid*, p. 8.

<sup>77</sup> *Ibid*, p. 11-15.

évolués, seulement une minorité de ces services s'est rendue au stade de transaction (actif/actif) en offrant des possibilités tel que payer ses taxes en ligne.

Troisièmement, l'émergence des portails comme nouveau point d'accès unique au cybergouvernement pour les citoyens et les entreprises se fait de plus en plus remarquer. L'objectif de l'implication de ces portails est d'apporter de l'ordre et d'augmenter l'efficacité au gouvernement en ligne. Un portail offrant les différents services offerts par le palier gouvernemental au lieu que les liens des différents ministères et agences est la clé qui va permettre de rendre les cyberservices plus facile à utiliser pour les citoyens.

Dernièrement, les gouvernements préconisent qu'il est fort envisageable que les cyberservices seront complètement transformés dans deux ou trois années. En effet, grâce à la combinaison de nouvelles visions de plus en plus utopiques et du développement technologique impressionnant, il sera possible dans quelques années d'observer que la majorité des mécanismes d'offre de services informatisés vont atteindre des niveaux encore inexistantes de nos jours.

#### Forces et faiblesses des cyberservices en général

Dans cette section, il sera question des différentes forces et faiblesses que la transformation du gouvernement avec l'implantation des cyberservices peut rencontrer. En effet, étant donné que les cyberservices peuvent permettre de fournir des meilleurs services aux citoyens, ce dernier ne se caractérise pas uniquement par cet objectif, il y a encore plusieurs avantages qui seront discutés dans la prochaine partie du document.

#### Forces des cyberservices

En effet, comme premier avantage, la nouvelle prestation de services en ligne permettra une voie électronique protégée. Cette voie assurera donc le soutien des communications et celle de l'interaction entre les différents paliers du gouvernement du Canada ainsi qu'avec le public canadien. Ce qui est excellent pour un gouvernement qui veut rehausser son image et sa mission au sein de ses citoyens. Les cyberservices une fois bien implantés fourniront un environnement électronique commun qui permettra aux ministères et organismes gouvernementaux d'assurer la prestation électronique des programmes et services et cela sur un même portail. De cette façon, on élimine les frustrations des citoyens qui ne seront plus obligés de savoir à quels ministères ils doivent faire leur demande ou autres.

Un accès simplifié aux programmes et services du gouvernement par la création d'une infrastructure coordonnée et combinée de prestation de services fera aussi parti des autres avantages

---

<sup>78</sup> *Ibid*, p. 2.

de l'instauration des cyberservices.<sup>79</sup> En effet, l'arrivée sur un même portail de tous les services du gouvernement et cela peu importe le palier peut s'avérer utile pour des raisons d'efficacité, de coûts ou enfin pour garantir un service intégré.<sup>80</sup> D'une manière globale, pour que ce point d'accès unique (le portail du gouvernement) soit transparent et qu'il demeure intégré, les différentes parties du gouvernement qui seront impliquées dans l'offre du service devront travailler avec les mêmes définitions et les mêmes structures. De plus, ils devront s'assurer de regrouper et intégrer les services semblables afin d'en garantir l'intégration optimale. En effet, « the most significant success factor was relationship-building with project partner »<sup>81</sup> et c'est ce partenariat entre les paliers qui fera du cybergouvernement une réussite. Ce qui facilite de beaucoup la tâche des citoyens car le portail permet d'englober des services qui sont connexes, d'éviter le doublement de tâches et de faire en sorte que les programmes qui visent à répondre aux mêmes besoins se complètent. Ainsi, ce regroupement et cette harmonisation des gouvernements évitent aux citoyens d'effectuer une série de transactions distinctes au niveau du gouvernement pour bénéficier de ce qui pour eux paraît être un seul et même service.<sup>82</sup>

De plus, grâce à un seul portail pour offrir une gamme de services, le gouvernement en sa totalité sera plus en mesure de s'assurer que l'information stockée dans les bases de données soit bien gérée et protégée. En outre, ces divers partenariats entre les différents paliers gouvernementaux (fédéral, provincial, municipal) permettront de planifier le plein rétablissement des données en direct dans les situations d'urgence comme l'entrée par infraction de personnes non autorisées dans les bases de données confidentielles. Cette nouvelle méthode sera d'autant plus appréciée pendant les imprévus.<sup>83</sup> À cet effet, l'une des divisions du gouvernement du Canada soulignait que leurs :

---

<sup>79</sup> Gouvernement en direct (GeD) à TPSGC. (2001). *Travaux publics et Services gouvernementaux*. Rapport public 2001. Initiative de l'infrastructure stratégique. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.tpsgc.gc.ca/ged/publicReports/publicReports\\_2001/strategicInfrastructure-f.html](http://www.tpsgc.gc.ca/ged/publicReports/publicReports_2001/strategicInfrastructure-f.html); Gouvernement du Canada. (janvier 2002). *Report-Government On-Line and Canadians*. (consulté le 26 janvier 2003). disponible: [http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt\\_e.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt_e.asp).

<sup>80</sup> Centre d'informatique pour la Région Bruxelloise. (Octobre 2001). E-Government. Cahier n° 20 du C.I.R.B. (consulté le 27 mars 2003). disponible:

<http://www.cirb.irisnet.be/ci/Document/Library/Documents/Cahier20/Cahier20.pdf>; *Transformer le gouvernement pour mieux servir les canadiens et les canadiennes*. (Le 11 décembre 2002). Rapport du groupe conseil sur le gouvernement en direct. (consulté le 20 mars 2003). disponible: [http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform\\_f.rtf](http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform_f.rtf); Donald G. Lenihan (12 février 2002). *Vers une nouvelle gouvernance : du cybergouvernement à la cyberdémocratie*. Ottawa. Centre pour la collaboration gouvernementale. 52 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.crossingboundaries.ca/site/reports/ktapublication\\_april2002\\_fr.pdf](http://www.crossingboundaries.ca/site/reports/ktapublication_april2002_fr.pdf), p. 15.

<sup>81</sup> Donald G. Lenihan et Abba Hanna (Décembre 2002). *Le cybergouvernement : l'expérience municipale*. Document de discussion du Caucus municipal de Traverser les frontières. Centre pour la collaboration gouvernementale. Traverser les frontières. Gouvernement en mutation, Vol. 8, 38 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.crossingboundaries.ca/materials/v8\\_FRE.pdf](http://www.crossingboundaries.ca/materials/v8_FRE.pdf), p. 34.

<sup>82</sup> *Supra*, note 80, p. 15; *Supra*, note 79.

<sup>83</sup> *Ibid.*

« services innovateurs contribuent à l'amélioration de la prestation des services au gouvernement et à la population canadienne ». <sup>84</sup>

L'administration des services en ligne découle non seulement de la sécurité, de la fiabilité et de la commodité de ce service, mais il doit aussi apporter des avantages spécifiques aux citoyens et aux institutions qui les utilisent. Par exemple, on peut parler de la transaction bancaire en direct qui est un des aspects les moins attrayants pour la population canadienne en générale. En effet, les gens ont peur d'utiliser ce service qui se veut dynamique et participatif pour diverses raisons. Par conséquent, pour arriver à renverser cette idée négative il faut élaborer des stratégies. L'une de ces stratégies est qu'en plus d'augmenter l'efficacité des transactions :

« Ce service permet d'économiser environ 50 cents sur chaque transaction, ce qui représente des économies annuelles de 55 millions de dollars pour la population canadienne. Chaque augmentation de 1 p. 100 du nombre des dépôts directs élimine presque deux millions de chèques et d'enveloppes, et se traduit par des économies de près d'un million de dollars. (...) [Un résultat qui] permet d'éliminer la consommation de 20 millions de kilogrammes de papier ». <sup>85</sup>

De ce fait, en plus de faire épargner de l'argent aux institutions, aux citoyens et aux contribuables, cette méthode de paiement permet en quelque sorte la conservation des forêts canadiennes par la réduction de la consommation de papier par toute la population canadienne qui fait des transactions bancaires en direct.

Avec l'implantation des cyberservices, le gouvernement sera plus accessible pour le citoyen. Ainsi, les cyberservices permettront de rendre l'information et les services plus facile à trouver et à utiliser par le citoyens, l'entreprise ou autres. En plus de permettre l'identification et la facilitation de la navigation sur le site Web du gouvernement, il y aura la possibilité de placer de l'information récente à la disposition des citoyens et d'y inclure les services les plus utilisés et les plus importants par la population en général. <sup>86</sup>

Un autre avantage de l'utilisation des cyberservices est la possibilité d'assurer le bilinguisme sur tous les sites Web du gouvernement. En effet, grâce aux cyberservices, l'utilisateur aura la possibilité d'alterner la langue du site à tout moment. Il pourra faire le choix entre l'anglais et le français, les deux langues officiellement reconnues au Canada. <sup>87</sup>

---

<sup>84</sup> Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. (18 février 2003). *La technologie transforme le gouvernement. Au service de la population canadienne dans un monde branché* (consulté le 31 mars 2003). disponible: <http://www.tpsgc.gc.ca/min/prof/crppubs/technology/indexf.html#bus>.

<sup>85</sup> *Ibid.*

<sup>86</sup> *Supra*, note 79.

<sup>87</sup> Cognetics Information Systems Inc. (n.d.). *Le cybergouvernement et les applications axées sur les clients*. Livre Blanc. 9 pp. (consulté le 23 février 2003). disponible: [http://www.cognetics.ca/Cognetics\\_les\\_applications\\_ax\\_ées\\_sur\\_les\\_clients.pdf](http://www.cognetics.ca/Cognetics_les_applications_ax_ées_sur_les_clients.pdf), p. 4; *Supra*, note 77.

### Faiblesses des cyberservices

Une des principales faiblesses des cyberservices au niveau du gouvernement sera sans doute le coût d'entretien de cette infrastructure. En effet, les coûts tant au niveau du temps que ceux monétaires pour la mise à jour de l'information que les différents paliers gouvernementaux vont afficher sur leur site Web seront incroyables. Il faut aussi penser aux nombreuses recherches et expériences qui faudra faire pour s'assurer que l'information placée sur le site soit pertinente. Imaginez vous être une petite municipalité qui doit défrayer les coûts ? Voilà une chose que le gouvernement est encore loin de garantir surtout que l'on entend déjà de nombreux citoyens se plaindre que les informations présentes sur les sites manquent de précisions ou encore qu'il manque carrément de l'information sur divers sujets gouvernementaux. De ces lacunes, nombreux sont les internautes qui ne reviendront plus sur ces sites trop incomplets.

De plus, un problème connexe au cybergouvernement est celui de l'accessibilité pour tous les citoyens. Il demeure sans doute l'un des plus gros obstacles auquel le gouvernement doit méditer et surmonter. Il ne faudrait pas que l'ère de la technologie de l'information se fasse au détriment d'une portion de la population qui ne pourrait pas y avoir en raison de déficit de connaissance, de techniques, ou encore financières. En effet, en plus de s'assurer qu'il y ait des ordinateurs à la disposition des citoyens, il faut que les différents paliers gouvernementaux prennent des mesures pour s'assurer que la population soit capable d'utiliser la technologie et qu'elle soit disposée à le faire. Il faut trouver différents moyens pour inciter les citoyens à se familiariser avec la technologie. Un bon exemple se retrouve au niveau municipal avec l'utilisation de kiosques informatisés dans les centres de services. De cette manière, pour éviter les files d'attente habituelles pour avoir un service, les gens sont portés à essayer le nouveau service en ligne et de ce fait, ont reçu de la formation sur ce type de service.<sup>88</sup>

Un autre inconvénient des cyberservices se retrouve au niveau de l'incompatibilité des systèmes et donc du partage d'information entre les différents paliers du gouvernement et même entre les différentes institutions du même palier (municipalité à municipalité). En effet, le remplacement des systèmes pour arriver à une compatibilité essentielle à tous les niveaux, va augmenter de beaucoup les coûts d'opération et de mise en place des cyberservices. En addition, il n'y a pas juste les problèmes techniques (aspect du repérage, du stockage de l'information, etc.) mais il faut aussi penser aux différentes lois qui régissent les différents gouvernements. Ces problèmes découlent des aspects politiques et de ceux de la gestion. Ayant été créée à l'origine pour un seul ministère, les

---

<sup>88</sup> Supra, note 88. ; Robert Hensler. (n.d.). *Chances et défis du vote par Internet*. Conférence donnée par M. R. Hensler, Chancelier d'État. p. 4. (consulté le 13 mars 2003). disponible: <http://www.geneve.ch/chancellerie/E-Gouvernement/20011212.htm>. p.12

techniciens et employés ne se sont pas questionnés sur l'adoption de normes universelles ou autres pour le transfert et l'entreposage de l'information.<sup>89</sup>

Un autre effet négatif de l'utilisation des cyberservices est en étroite relation avec l'utilisation d'Internet pour la communication de différentes informations entre les différents gouvernements et les utilisateurs. L'Internet a déjà soulevé des difficultés relatives à la protection de la vie privée et elle continuera encore d'en soulever. Il faudra donc que différents moyens soient pris en considération comme la révision de différents aspects légaux qui sont en relation avec la protection à la vie privée. En effet, le système de protection à la vie privée repose aussi sur le concept qu'un fonctionnaire ne peut recueillir des informations sur un individu uniquement si ces renseignements sont requis et essentiels pour le travail. De cette façon, on comprend bien que la mise en commun des informations sur les clients entre les différents ministères est illégale. Il faudra donc mettre en évidence les nouvelles politiques (s'il y a lieu) et l'affichage sur toutes les pages d'accueil des mesures prises concernant la divulgation des renseignements personnels entre ministères, etc.<sup>90</sup>

Finalement, il faut faire remarquer que la surabondance d'information peut aussi être un autre inconvénient des cyberservices. En effet, même si l'on est dans une ère de l'information, cela ne veut pas dire que toute la population peut réussir à tout intégrer les nombreuses informations que le gouvernement peut mettre à sa disposition. Trop souvent, si le gouvernement ne prend pas le temps de bien choisir l'information qu'il place en ligne, il risque de submerger ses citoyens sous les tonnes d'informations. Résultat, la confusion peut être suscitée, l'incertitude peut arriver et finalement, le citoyen peut tout simplement se désintéresser de ces informations pour devenir indifférent à celle-ci. Il faut donc que le gouvernement trouve le juste équilibre dans la mise à disposition de son information.<sup>91</sup>

### Recommandations

En terme de recommandations, elles sont nombreuses et elles continueront d'être nombreuses car le cyberservice n'a pas terminé de faire couler de l'encre. Il reste encore beaucoup d'étapes à franchir avant de dire que le gouvernement est totalement transformé par cette nouvelle méthode de prestation des services. En attendant, il ne nous reste qu'à faire des recommandations sur le sujet.

Premièrement, le gouvernement devra penser à répondre à une nouvelle demande provenant de sa population qui sera de plus en plus nombreuse au niveau de la prestation de services électroniques ainsi qu'au niveau des services et applications contenant du multimédia.

<sup>89</sup> *Supra*, note 81, p. 35; *Supra*, note 80, p. 17.

<sup>90</sup> *Supra*, note 81, p. 10; *Supra*, note 80, p. 21.

<sup>91</sup> Carolyn Bennett, Alana DeLong, Peter Forbes, Donald G. Lenihan, Ann Mac Lean, Richard Patten, Benoît Pelletier, Tony Valeri, John Williams. (Octobre 2002). *Le cybergouvernement : avis aux élus*. Traverser les Frontières. Comité consultatif politique de Traverser les Frontières. Gouvernement en mutation, Vol. 7, Centre pour la collaboration gouvernementale. (consulté le 28 février 2003). disponible: [http://kta.on.ca/reports/ktapublication\\_vol7f.pdf](http://kta.on.ca/reports/ktapublication_vol7f.pdf).

Essentiellement, le gouvernement du Canada devra aussi veiller à faire l'intégration de nouvelles technologies dans son infrastructure de prestation de services. Il devra faire cette intégration au fur et à mesure que les services évoluent et en tenant compte de l'augmentation de leur utilisation par les entreprises et les citoyens. Cette dernière est essentielle pour permettre au Canada de demeurer compétitif et attrayant pour le citoyen et pour les diverses entreprises. Par ailleurs, cette amélioration que l'on peut qualifier de continue permettra aussi au gouvernement d'accroître sa capacité de renouveler ses programmes et ses services pour mieux répondre aux besoins changeants de sa population.<sup>92</sup>

En effet, le gouvernement fédéral doit prendre des mesures pour repenser ses activités, pour mettre en place, gérer et faire connaître un réseau de prestation de services intégrés qui sera adapté aux besoins réels des utilisateurs en plus d'y consacrer les ressources nécessaires à la réussite de cet objectif. Par conséquent, le gouvernement doit prendre ces mesures s'il veut appuyer et répondre aux demandes croissantes et aux nouvelles attentes du public à l'égard des programmes, des services et des renseignements demandés par les utilisateurs. Suite à plusieurs recherches faites par « Recherche Ekos » (printemps-été 2002), on remarque de par leurs statistiques qu'il y a de plus en plus d'utilisateurs d'Internet et que ces derniers ont des attentes de plus en plus exigeantes envers le gouvernement et la livraison de services. Certes, 83 % des canadiens utiliseraient l'Internet pour obtenir des informations sur les différents services gouvernementaux.<sup>93</sup> Cette affirmation démontre bien l'intérêt des gens pour les cyberservices.

Une autre recommandation à laquelle il est important de faire allusion est celle concernant le contrôle de l'information, sa libre circulation et la sécurité du cyberservice. Il faut pouvoir maintenir la confidentialité en tout temps et surtout avec les informations personnelles qui revienne à garantir le droit à la vie privée. En effet, les compétences en matière de technologie et de génie informatique du gouvernement ont permis de sécuriser le courrier électronique, l'accès à distance, ainsi que le transfert de fichiers et les applications. Ainsi,

« Les ministères et organismes gouvernementaux ont donc l'assurance de bénéficier de la confidentialité en direct, du contrôle de l'accès, de l'authentification, de l'intégrité des données et des services de non-répudiation. (...) Notre service gouvernemental d'infrastructure de transmission électronique est un élément essentiel de la présentation de ce service électronique hautement sécurisé, permettant ainsi aux utilisateurs d'ordinateurs d'échanger des documents, par exemple des formulaires commerciaux fortement structurés, par l'intermédiaire de l'Internet, et ce, en toute confidentialité ».<sup>94</sup>

<sup>92</sup> Groupe conseil sur le gouvernement en direct. (Le 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/transform\\_f.rtf](http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform_f.rtf); *Supra*, note 79.

<sup>93</sup> *Supra*, note 92.

<sup>94</sup> Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. (18 février 2003). *La technologie transforme le gouvernement. Au service de la population canadienne dans un monde branché* (consulté le 31 mars 2003). disponible: <http://www.tpsgc.gc.ca/min/prof/crppubs/technology/indexf.html#bus>.

Cependant, il faut s'assurer de continuer à maintenir la qualité de ces services dans les normes les plus hautes et les plus exigeantes pour minimiser les chances d'entrée par infraction dans les fichiers personnels et confidentiels.<sup>95</sup> Une façon de réduire les risques associés à l'accessibilité et à confidentialité est l'utilisation des technologies de cryptographie pour les données confidentielles qui devront probablement faire partie des plans d'implantation des cyberservices. De plus, il faudra que le gouvernement veille à ce que les ministères et organismes gouvernementaux puissent suivre plus facilement les changements en la matière et les progrès les plus récents. Veiller à la sécurité des transactions est un autre aspect très important de la confidentialité à laquelle il faut porter une grande attention.

En outre, il faudra pendant toutes les étapes de l'implantation des cyberservices gouvernementaux et même après celles-ci, être en mesure d'apporter des conseils, des directives et de fournir des services de soutien aux ministères, aux citoyens et aux différents organismes.<sup>96</sup> Ces services de base permettront une meilleure intégration des cyberservices et réduiront certaines frustrations et refus d'utiliser les nouvelles technologies que l'on peut rencontrer chez toutes les parties impliquées dans le processus. Un système qui pourrait réduire les problèmes de ce genre serait de former les gens à différents niveaux et de créer des professionnels dans ce domaine. Par exemple, il faut continuer de former adéquatement les gens du niveau fédéral pour maintenir la qualité de service que la population canadienne s'attend de recevoir de la part de son gouvernement.<sup>97</sup>

Pour que l'entrée en fonction des cyberservices gouvernementaux s'opère entièrement, le gouvernement fédéral doit continuer à consacrer et à décider des ressources financières et humaines nécessaires au maintien et à l'amélioration continue de ce nouveau service.<sup>98</sup> Bref, il faut que les services électroniques mis en place pour répondre aux besoins du cyberservices puissent atteindre tous les citoyens, les entreprises, les organisations et les gouvernements d'une manière intelligente. Il faut aussi qu'ils puissent offrir des services électroniques basés sur les attentes des utilisateurs et non sur celles des pourvoyeurs de services et le tout dans un environnement confidentiel et garanti. Il faut certifier un accès au service électronique par le biais de différents canaux mais pas seulement par le biais du téléphone ou de l'Internet, il faut penser à de nouvelles façons comme la télévision digitale, les satellites, etc.<sup>99</sup> En effet, même si de nombreux citoyens ont souligné que le gouvernement doit continuer à offrir davantage de services par Internet, nombreux sont ceux qui disent que le gouvernement ne doit pas laisser aller les anciens moyens de communications. Pour ces derniers, il faut seulement ajouter les cyberservices aux anciennes méthodes de prestations de services que le gouvernement offre déjà.<sup>100</sup>

---

<sup>95</sup> *Supra*, note 92.

<sup>96</sup> *Supra*, note 94.

<sup>97</sup> *Ibid.*

<sup>98</sup> *Supra*, note 92.

<sup>99</sup> *Supra*, note 80.

<sup>100</sup> *Supra*, note 88, p. 35.

Enfin, pour la dernière recommandation, il faudra que le gouvernement s'assure que tous les citoyens aient accès à l'Internet s'il veut encourager adéquatement les cyberservices gouvernementaux. Même si le Canada est le premier pays au monde à connecter toutes ses écoles et ses librairies à l'Internet, il faut qu'il continue de trouver d'autres moyens de rendre les cyberservices accessibles à toute la population. En effet, il devra penser à des moyens pour répondre aux besoins de gens qui ont un handicap visuel, physique, etc. Fournir de tels services à ces gens ne relèvent pas toujours de la facilité.<sup>101</sup> En résumé, pour réussir l'implantation des cyberservices, il faut se souvenir que : « La simplicité, c'est brillant ».<sup>102</sup>

### Conclusion

En définitive, les cyberservices répondent aux besoins des citoyens en offrant des nombreux services diversifiés, le tout de manière électronique. Il s'agit pour les gouvernements d'allier efficacité et qualité. La forte participation de la population atteste de l'engouement de celle-ci pour que les nouvelles technologies intègrent toutes les composantes de la société.

Tous les paliers de gouvernement utilisent l'outil informatique pour informer la clientèle afin qu'elle ait toute l'information nécessaire ; pour communiquer à travers des échanges facilités par les aménagements mis à disposition et enfin pour effectuer des transactions utiles qui correspondent à ses besoins.

Le Canada illustre parfaitement cette évolution des services offerts par l'administration publique. Avec un programme de services en ligne très ambitieux à travers le Gouvernement en direct (GED), le gouvernement du Canada s'est donné jusqu'à 2005 pour devenir le pays le plus développé en matière de cyberservices.

En plus des services traditionnellement offerts et améliorés, les nouveaux services font leur apparition conformément aux objectifs et aux besoins fixés par le gouvernement.

Les gouvernements provinciaux manifestent le désir d'intégrer l'outil informatique tout aussi fortement. Le Nouveau-Brunswick, qui est la province la plus avancée en la matière, marque bien cette adhésion aux cyberservices, en développant quelques fois des nouveaux outils. Même au niveau municipal, des efforts ont adopté la dimension informatique pour servir la population

Le Canada est, certes, un leader en matière de services en ligne, mais de nombreux pays accordent une place importante à cette approche dont les mécanismes laissent encore une grande place à l'évolution.

Les cyberservices offrent de nombreux avantages tels que l'interaction entre différents niveaux de pouvoirs, mais surtout un lien avec les citoyens à travers des services et programmes

---

<sup>101</sup> *Government of Canada in the E-World : Transforming Services for Citizens*. (Septembre 2001). 11 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ica\\_e.rtf](http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ica_e.rtf), p. 6.

<sup>102</sup> *Supra*, note 87.

dénués des lourdeurs administratives connues dans le système traditionnel. Cependant, il faut signaler qu'un projet aussi ambitieux que les services en ligne, nécessite des grosses ressources financières et humaines. L'accessibilité est d'ailleurs une résultante de ces moyens à déployer car les gouvernements doivent assurer la formation et l'accès des citoyens aux outils informatiques pour qu'ils puissent utiliser les cyberservices. Tout comme la cohérence entre l'utilisation d'Internet aux lois et droits en vigueur, tels que le droit à l'information, à la confidentialité et celui de la protection de la vie privée.

De nombreux aspects des cyberservices peuvent être développés, mais il faudrait que ça se fasse progressivement avec de bonnes innovations mais surtout avec une bonne réglementation qui permette de maintenir des services de qualité. Il faudrait aussi développer les cyberservices, sans se départir des valeurs démocratiques auxquelles le Canada a adhéré, notamment l'équité avec un accès n'excluant pas toutes les composantes de la société. Toutes ces mesures répondraient au but ultime à atteindre : « La satisfaction du client ».

## Bibliographie

Cyberservices

Gouvernement du Canada. (2002). *Rapport annuel sur les progrès du Canada (ICA)*. (consulté le 25 mars). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-01\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-01_f.asp).

Gouvernement du Canada. (n.d.). *Le gouvernement en direct et les canadiens*. Rapport sommaire. (consulté le 25 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).

Institut d'administration publique du Canada. (2000). *Les citoyens d'abord 2000 : Mesurer les progrès*. (consulté le 27 mars 2003). disponible: [www.ipaciapc.ca/french/menu.htm](http://www.ipaciapc.ca/french/menu.htm).

Jeffrey Roy. (octobre 2001). *Diverging perspectives on the Internet, e-participation workshops*. Report on E-Participation from the perspective of the public service. (consulté le 23 mars 2003). disponible: [www.rileyis.com/presentations/E-participation-workshops-Sep02.doc](http://www.rileyis.com/presentations/E-participation-workshops-Sep02.doc).

Public Policy Forum. *Governance in the Public Service: how is technology changing the Rules?* (consulté le 25 mars 2003). disponible : [www.rileyis.com/seminars/feb2002/ZussmanspeechFeb02.doc](http://www.rileyis.com/seminars/feb2002/ZussmanspeechFeb02.doc).

Robert Hensler. (2001). *Chances et défis du vote par Internet*. Conférence du Chancelier d'État. (consulté le 25 mars 2003). disponible : <http://www.geneve.ch/chancellerie/E-Government/20011212.html>.

Cyberservices au niveau du gouvernement fédéral canadien

Association des comptables généraux accrédités du Canada. (2001). *L'incidence du commerce électronique et de la prestation de services électroniques sur le gouvernement fédéral du Canada*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.cga-canada.org/fr/news/present/Impact\\_e-comm\\_f.pdf](http://www.cga-canada.org/fr/news/present/Impact_e-comm_f.pdf).

Gouvernement du Canada. (2001). *Le gouvernement du Canada dans le cybermonde : La transformation des services aux citoyens*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica/ica\\_f.rtf](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica/ica_f.rtf).

Gouvernement du Canada. (2002). *Le gouvernement en direct et les Canadiens*. (consulté le 3 mars 2003). disponible : [http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt\\_f.pdf](http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt_f.pdf).

Gouvernement du Canada. (n.d.). *Services électroniques protégés et durables – Poser les assises de la transformation pangouvernementale des services et de l'intégration des modes de prestations*. Rapport annuel sur les progrès du Canada à l'égard du Gouvernement en direct rédigé pour la 36<sup>e</sup> conférence (2002) de l'International Council for Information Technology in Government Administration (ICA). (consulté le 15 mars 2003). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-tb\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pub/ica02/ica02-tb_f.asp).

Gouvernement du Canada. (2002). *Transformer le gouvernement pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes*. Rapport du groupe conseil sur le gouvernement en direct présenté à la présidente du conseil du trésor du Canada. (consulté le 10 mars 2003). disponible : [http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform\\_f.rtf](http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform_f.rtf).

Industrie Canada. (n.d.). *Programme d'accès communautaire*. (consulté le 2 avril 2003). disponible : <http://cap.ic.gc.ca/francais/3000.shtml>.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (n.d.). *Gouvernement en direct (GED) – Rapport public 2002 : Aperçu de l'initiative GED*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gol-ged/2002/golrep-rapped\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gol-ged/2002/golrep-rapped_f.asp).

Tim McKeough (avril 2002). *Les gouvernements en ligne – Donner de l'information et des services aux Canadiens via l'Internet*. (consulté le 31 mars 2003). disponible : <http://connect.gc.ca/fr/ar/1011-f.shtml>.

#### Cyberservices au niveau du gouvernement provincial canadien

Bureau des technologies de l'information. (n.d.). *À propos du BTI*. Gouvernement du Manitoba. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.oit.gov.mb.ca/index.fr.html>

C. Mayne. (28 mars 2003). *Prince-Edward-Island Website*. [4 paragraphes]. Adresse électronique disponible : [camayne@gov.pe.ca](mailto:camayne@gov.pe.ca).

Communication Nouveau-Brunswick. (28 mai 2002). *Approvisionnement et Services : Lancement du système électronique d'appels d'offres*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.gnb.ca/cnb/newsf/ss/2002f0548ss.htm>

Communications Nouveau-Brunswick. (6 février 2001). *NB to headquarter CGI global e-government initiative*. (consulté le 29 mars 2003). disponible : <http://www.gnb.ca/cnb/news/snb/2001e0101sn.htm>.

Corporate Chief Information Officer. (n.d.). *Electronic Services*. Government of Ontario (consulté le 25 mars 2003). disponible : [http://www.cio.gov.on.ca/scripts/index.asp?action=31&P\\_ID=15&N\\_ID=1&PT\\_ID=1058&U\\_ID=0&OP\\_ID=2](http://www.cio.gov.on.ca/scripts/index.asp?action=31&P_ID=15&N_ID=1&PT_ID=1058&U_ID=0&OP_ID=2).

Department of Service Nova Scotia and Municipal Relations. (avril 2002). *Business plan 2002/2003*. (consulté le 25 mars). disponible : [http://www.gov.ns.ca/snsmr/about/businessplan/2002-2003\\_Business\\_Plan.pdf](http://www.gov.ns.ca/snsmr/about/businessplan/2002-2003_Business_Plan.pdf).

E. Gamache. (21 mars 2002). *Un pas de plus dans le rapprochement État-citoyen-De nouveaux outils au service du citoyen*. Gouvernement du Québec : Cabinet du ministre d'État à la population, aux Régions et aux Affaires autochtones. (consulté le 1<sup>er</sup> avril). disponible : <http://communiqués.gouv.gc.ca/gouvqc/communiqués/GPOF/Mars2002/21/c2999.html>.

e-Nouveau-Brunswick. (n. d.). *Commerce électronique*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.enb.ca/pages/bus-f.asp>.

e-Nouveau-Brunswick. (5 janvier 2002). *Des innovateurs du Nouveau-Brunswick reçoivent une récompense nationale*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.enb.ca/docs/003-f.htm>.

e-Nouveau-Brunswick. (n.d.). *Services gouvernementaux en ligne*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.enb.ca/pages/gov-f.asp>.

e-Nouveau-Brunswick. (21 décembre 2001). *Table ronde du premier ministre sur eNB et l'innovation*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.enb.ca/pages/report-dec-21-f.pdf>.

- Gouvernement de l'Alberta. (6 septembre 2001). *Annual Report Albert Government Services 2000-2001*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : [http://www3.gov.ab.ca/gs/pdf/annual/AnnRep00\\_01.pdf](http://www3.gov.ab.ca/gs/pdf/annual/AnnRep00_01.pdf).
- Gouvernement du Québec. (1999). *L'inforoute gouvernementale : Pour mieux servir les citoyens et les entreprises*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.tresor.gouv.qc.ca/doc/acrobat/gouverne.pdf>.
- L'inforoute gouvernementale. (1998). *Pour mieux servir les citoyens et les entreprises*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.tresor.gouv.qc.ca/doc/acrobat/gouverne.pdf>.
- M. De Semet. (22 mars 2003). *Les applications intranet varient selon les cultures*. Les Affaires, section: Technologies. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.api-quebec.org/quoideneuf/default.asp>.
- Ministry of Management Services. (2002). *Annual Report 2001/2002 : A new Era Update*. Government of British Columbia, (consulté le 25 mars 2003). disponible : [http://www.gov.bc.ca/prem/down/annual\\_rpts/22transweb.pdf](http://www.gov.bc.ca/prem/down/annual_rpts/22transweb.pdf).
- P. Marshall. (n.d.). *Nouveau-Brunswick : un modèle moderne de livraison de services gouvernementaux*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : [http://www.dfait-maeci.gc.ca/canadaeuropa/brussels/PDF/canada\\_investment5-fr.pdf](http://www.dfait-maeci.gc.ca/canadaeuropa/brussels/PDF/canada_investment5-fr.pdf).
- Portail de Connect NB Branché. (n.d.). (consulté le 25 mars 2003). disponible : <http://www.cnbb.nb.ca/>.
- Portail du gouvernement de la Nouvelle-Écosse. (n.d.). *Government online services*. (consulté le 27 mars 2003). disponible : <http://www.gov.ns.ca/snsmr/onlineservices/citizen/>
- Services Nouveau-Brunswick. (2001). *Rapport annuel 2000-2001*. (consulté le 27 mars). disponible : [http://www.snb.ca/d\\_t/2002\\_ann\\_rep\\_french\\_final.pdf](http://www.snb.ca/d_t/2002_ann_rep_french_final.pdf).
- Services Nouveau-Brunswick. (2002). *Rapport annuel 2001-2002*. (consulté le 27 mars). disponible : [http://www.snb.ca/d\\_t/2002\\_ann\\_rep\\_french\\_final.pdf](http://www.snb.ca/d_t/2002_ann_rep_french_final.pdf).
- Service Yukon. (avril 2002). *Service Yukon Annual Report 2002*. (consulté 27 mars 2003). disponible : [http://www.gov.yk.ca/depts/finance/publications/budgets/budget02-03/2002-03om\\_6a.pdf](http://www.gov.yk.ca/depts/finance/publications/budgets/budget02-03/2002-03om_6a.pdf).

#### Cyberservices au niveau du gouvernement municipal canadien

- C.S. Tacit. (n.d.). *E-Municipalities- Legal, Regulatory, Risk Management Issues*. (consulté le 12 mars 2003). disponible : [www.nelligan.ca/e/PDF/emunicipalities.pdf](http://www.nelligan.ca/e/PDF/emunicipalities.pdf).
- D. Lenihan. (octobre 2002). *E-Government : The Municipal Experience*. (consulté 27 mars 2003). disponible: [http://www.crossingboundaries.ca/reports/ktapublication\\_vol8e.pdf](http://www.crossingboundaries.ca/reports/ktapublication_vol8e.pdf).
- Industrie Canada. (18 juin 2002). *Smart Communities*. (consulté le 24 mars 2003). disponible : [http://smartcommunities.ic.gc.ca/portal/ptk\\_05-1\\_e.asp](http://smartcommunities.ic.gc.ca/portal/ptk_05-1_e.asp).
- L. Berdahl. et R. Downey. (juin 2001). *E-Municipalities in Western Canada*. (consulté le 21 mars 2003). disponible: [www.cwf.ca/abcalcwf/doc.nsf/publications](http://www.cwf.ca/abcalcwf/doc.nsf/publications).

Portail de la ville de Moncton. (consulté 29 mars 2003). disponible : [www.moncton.org](http://www.moncton.org).

Portail de la ville de Québec. (consulté 23 mars 2003). disponible : [www.ville.quebec.qc.ca](http://www.ville.quebec.qc.ca).

Portail de la ville de St-Jean. (consulté 29 mars 2003). disponible : [www.city.saint-john.nb.ca](http://www.city.saint-john.nb.ca).

S. Bent. (avril 2001). *The use of the Internet by municipal governments : great expectations*. (consulté le 24 mars 2003). disponible: [www.usask.ca/library/gic/v3n3/bent/bent/html](http://www.usask.ca/library/gic/v3n3/bent/bent/html).

Ville de Toronto. *E-City : Building an information and technology vision for Toronto*. (consulté le 15 mars 2003). disponible: [www.city.toronto.on.ca/city\\_hall/pdf/ecitybooklet.pdf](http://www.city.toronto.on.ca/city_hall/pdf/ecitybooklet.pdf).

### Les cyberservices à l'international

David R. Hunter. Vivienne Jupp. (Avril 2001). *eGovernment Leadership : Rhetoric vs. rReality – Closing the Gap*. Accenture. (consulté le 15 mars 2003). disponible : [www.accenture.com/xdoc/en/industries/government/2001FullReport.pdf](http://www.accenture.com/xdoc/en/industries/government/2001FullReport.pdf).

### Forces et Faiblesses du cybergouvernement en général

Barbara Ann Allen, Luc Juillet, Gilles Paquet et Jeffrey Roy. (2001). *E-Governance & Government On-line in Canada : Partnerships, People & Prospects*. Center of Governance, University of Ottawa. 13 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/2001\\_egovernment\\_20in\\_20Canada.pdf](http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/2001_egovernment_20in_20Canada.pdf).

Carolyn Bennett, Alana DeLong, Peter Forbes, Donald G. Lenihan, Ann Mac Lean, Richard Patten, Benoît Pelletier, Tony Valeri, John Williams. (Octobre 2002). *Le cybergouvernement : avis aux élus*. Traverser les Frontières. Comité consultatif politique de Traverser les Frontières. Gouvernement en mutation, Vol. 7, Centre pour la collaboration gouvernementale. (consulté le 28 février 2003). disponible: [http://kta.on.ca/reports/ktapublication\\_vol7f.pdf](http://kta.on.ca/reports/ktapublication_vol7f.pdf).

Centre d'informatique pour la Région Bruxelloise. (Octobre 2001). *E-Government*. Cahier n° 20 du C.I.R.B. (consulté le 27 mars 2003). disponible: <http://www.cirb.irisnet.be/ci/Document/Library/Documents/Cahier20/Cahier20.pdf>.

Cognetics Information Systems Inc. (n.d.). *Le cybergouvernement et les applications axées sur les clients*. Livre Blanc. 9 pp. (consulté le 23 février 2003). disponible: [http://www.cognetics.ca/Cognetics\\_les\\_applications\\_ax\\_ées\\_sur\\_les\\_clients.pdf](http://www.cognetics.ca/Cognetics_les_applications_ax_ées_sur_les_clients.pdf).

Centre for Collaborative Government. (Mai 2000). *Collaborative Government in the Post-Industrial Age : Five Discussion Pieces. A Framework for Citizen-Centered Service Delivery*. 20 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible: [http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ktapublication\\_may2000.pdf](http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ktapublication_may2000.pdf).

Donald G. Lenihan (12 février 2002). *Vers une nouvelle gouvernance : du cybergouvernement à la cyberdémocratie*. Ottawa. Centre pour la collaboration gouvernementale. 52 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.crossingboundaries.ca/site/reports/ktapublication\\_april2002\\_fr.pdf](http://www.crossingboundaries.ca/site/reports/ktapublication_april2002_fr.pdf).

- Donald G. Lenihan et Abba Hanna. (Octobre 2002). *E-Government : The Municipal Experience. The Crossing Boundaries Municipal Caucus Discussion Paper*. Centre for Collaborative Government. Changing Government, Vol. 8, 38 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.crossingboundaries.ca/materials/v8\\_FRE.pdf](http://www.crossingboundaries.ca/materials/v8_FRE.pdf).
- Donald G. Lenihan et Abba Hanna (Décembre 2002). *Le cybergouvernement : l'expérience municipale*. Document de discussion du Caucus municipal de Traverser les frontières. Centre pour la collaboration gouvernementale. Traverser les frontières. Gouvernement en mutation, Vol. 8, 38 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.crossingboundaries.ca/materials/v8\\_FRE.pdf](http://www.crossingboundaries.ca/materials/v8_FRE.pdf).
- Ed Fine. (Le 28 juin 2002). *La gestion du changement : Le Canada et le cybergouvernement*. Gouvernement du Canada. Conférence de l'INA sur le cybergouvernement. Portugal. 25 diapositives. (consulté le 12 janvier 2003). disponible: [http://www.cio-dpi.gc.ca/oro-bgc/pres/2002/06-28/portugal/page01\\_f.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/oro-bgc/pres/2002/06-28/portugal/page01_f.asp)
- Gouvernement du Canada. (janvier 2002). *Report-Government On-Line and Canadians*. (consulté le 26 janvier 2003). disponible: [http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt\\_e.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rpt_e.asp).
- Gouvernement en direct (GeD) à TPSGC. (2001). *Travaux publics et Services gouvernementaux*. Rapport public 2001. Initiative de l'infrastructure stratégique. (consulté le 31 mars 2003). disponible : [http://www.tpsgc.gc.ca/ged/publicReports/publicReports\\_2001/strategicInfrastructure-f.html](http://www.tpsgc.gc.ca/ged/publicReports/publicReports_2001/strategicInfrastructure-f.html)
- Groupe conseil sur le gouvernement en direct.. (Le 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/transform\\_f.rtf](http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform_f.rtf).
- Henry Smith. (Le 25 octobre 2002). *E-Democracy consultation*. Response from West Sussex County Council. Agenda Item No. 11. 5 pp. (consulté le 24 mars 2003). disponible: <http://www.westsussex.gov.uk/CS/committee/raac/raac181102111.pdf>,
- Michelle d'Auray. (Le 7 octobre 2002). *Célébrer dix ans d'excellence en cybergouvernement : une rétrospective*. Gouvernement du Canada. 15 pp. (consulté le 12 février 2003). disponible: [http://www.gol-ged.gc.ca/nr-sp/pres/2002gtec/2002gtec00\\_f.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/nr-sp/pres/2002gtec/2002gtec00_f.asp).
- Michelle d'Auray. (Le 12 octobre 2000). *Gouvernement en direct : au service des Canadiens et Canadiennes dans un monde numérique*. Journée de l'Amérique du Nord. Gouvernement du Canada. 12 diapositives. (consulté le 26 février 2003). disponible : [http://www.gol-ged.gc.ca/nr-sp/naday-jouran/presentation7/presentation7\\_f.pdf](http://www.gol-ged.gc.ca/nr-sp/naday-jouran/presentation7/presentation7_f.pdf).
- Michelle McLeod. (Le 10 août 2001). *Canada's report on portals*. Portals and Clusters government on-line office treasury board secretariat government of Canada. (consulté le 20 mars 2003). disponible: <http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/Canada-eng.pdf>
- Reg Alcock et Donald G. Lenihan. (Janvier 2002). *Opening the E-Government file : governing in the 21st Century*. Crossing Boundaries. Results of the Crossing Boundaries Cross-Country Tour. Changing Government, vol. 2. 30 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible : [http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ktapublication\\_march2001.pdf](http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ktapublication_march2001.pdf)
- Robert Hensler. (n.d.). *Chances et défis du vote par Internet*. Conférence donnée par M. R. Hensler, Chancelier d'État. 12 pp. (consulté le 13 mars 2003). disponible: <http://www.geneve.ch/chancellerie/E-Gouvernement/20011212.htm>.

*Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.* (18 février 2003). La technologie transforme le gouvernement. Au service de la population canadienne dans un monde branché (consulté le 31 mars 2003). disponible:

<http://www.tpsgc.gc.ca/min/prof/crppubs/technology/indexf.html#bus>.

*Travaux publics et Services gouvernementaux.* Gouvernement en direct (GeD) à TPSGC. (Rapport public 2001). Initiative de l'infrastructure stratégique. (consulté le 31 mars 2003). disponible :

<http://www.tpsgc.gc.ca/ged/publicReports/publicReports2001/strategicInfrastructure-f.html>.

Yves Rabeau. (Le 5 novembre 2002). *Vers un cybergouvernement.* Cyberpresse.ca, 3 pp. (consulté le 9 janvier 2003). disponible: <http://www.cyberpresse.ca/admin/acticle/imprime.php?id=153915>.

#### Recommandations sur les cyberservices en général

*Government of Canada in the E-World : Transforming Services for Citizens.* (Septembre 2001). 11 pp. (consulté le 20 mars 2003). disponible :

[http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ica\\_e.rtf](http://www.alentejodigital.pt/rosadopereira/egov/Canada/ica_e.rtf).

Information Systems Inc. (n.d.). *Le cybergouvernement et les applications axées sur les clients.* Cognetics Livre Blanc. 9 pp. (consulté le 23 février 2003). disponible:

[http://www.cognetics.ca/Cognetics\\_les\\_applications\\_ax\\_ees\\_sur\\_les\\_clients.pdf](http://www.cognetics.ca/Cognetics_les_applications_ax_ees_sur_les_clients.pdf).