
**Direction générale de
l'examen de programmes**

Review Branch

**NORMES RÉGISSANT
LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
RAPPORT D'EXAMEN FINAL**

LE 7 SEPTEMBRE 2000

**NORMES RÉGISSANT
LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
RAPPORT D'EXAMEN FINAL**

LE 7 SEPTEMBRE 2000

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
1. PRINCIPAUX POINTS	1
2. RECOMMANDATIONS	3
3. OBJECTIFS ET PORTÉE	3
4. MÉTHODOLOGIE	4
5. CONTEXTE	4
6. CONSTATATIONS	5
6.1 Premier point d'importance	5
6.2 Deuxième point d'importance	6
6.3 Troisième point d'importance	7
6.4 Quatrième point d'importance	7
6.5 Cinquième point d'importance	8
6.6 Autres constatations	8
7. CONCLUSION	9
8. ANNEXE I	11

Direction générale de l'examen de programmes
Édifice Sir John Carling
930, avenue Carling
Ottawa (Ontario)
K1A 0C5
(613) 759-6503
<http://www.agr.ca/review/frbmain.html>

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le Ministère a choisi comme norme une série de produits de base qui semblent être efficaces.

Cependant, il serait bon d'envisager l'établissement d'une orientation ministérielle claire en matière de GI/TI (gestion de l'information et technologie de l'information) qui appuierait les objectifs opérationnels du Ministère, et l'adoption d'un cadre ministériel commun de gestion et de responsabilisation pour la GI/TI. Ces mesures accéléreront la création de l'environnement nécessaire pour que le Ministère retire le maximum d'avantages de tout autre effort de normalisation ou projet de TI.

En examinant les normes régissant les TI, nous avons, tout comme dans les études précédentes, relevé un élément décisif dont l'incidence sur le succès des projets de GI/TI a déjà été soulevée. Il s'agit de la méthode de gestion des GI/TI utilisée par le Ministère. Le processus de décision d'AAC en matière de GI/TI demeure largement dispersé; les directions générales jouissent d'une très grande autonomie et, dans l'ensemble, ne rendent que très peu compte au Ministère. Les projets de GI/TI devant répondre aux besoins opérationnels, un cadre stratégique commun de gestion et de responsabilisation des projets de GI/TI est donc nécessaire à une plus grande uniformité et efficacité. Avec huit directions générales et de nombreux bureaux régionaux, le processus, le degré de contrôle et le niveau de responsabilisation diffèrent grandement d'un endroit à l'autre.

1. PRINCIPAUX POINTS (ils sont expliqués de façon plus détaillée à la section 6)

AAC a adopté des outils de base GI/TI normalisés

Certains logiciels de bureautique de base, considérés comme « standards » et pour lesquels le Ministère offre de l'aide technique, sont utilisés et connus par la majorité des employés. Au besoin, d'autres logiciels sont aussi utilisés pour traiter avec les clients externes. Les techniciens ont eux aussi adopté des produits de réseau et de télécommunications normalisés, même si l'adhésion conventions standards qui soutiennent ces produits varie d'une direction générale à l'autre et d'un réseau local (RELOC) à l'autre.

La conformité aux normes et produits standards est facultative et varie au sein du Ministère

L'Établissement des besoins d'AAC en matière de normes ministérielles semble être un processus réactionnel ou ponctuel. La conformité à des normes et à des produits standards est laissée à la discrétion des directions générales. Par conséquent, le degré de conformité et de prise en charge varie au sein de l'organisation.

Les décisions sur les normes devraient être liées à une stratégie ministérielle de GI/TI appuyant les opérations du Ministère

L'approche globale utilisée dans le choix et l'application de normes à AAC doit suivre un plan stratégique ministériel de GI/TI, conçu pour faciliter directement la réalisation des objectifs opérationnels du Ministère.

Un cadre ministériel de gestion et de responsabilisation pour la GI/TI est nécessaire

La responsabilité de gérer les projets de GI/TI est répartie à travers l'organisation. Même si cela ne constitue pas un problème, l'absence d'un cadre ministériel de gestion et de responsabilisation pour la GI/TI a entraîné un manque d'uniformité dans la manière dont la GI/TI est gérée au sein du Ministère et des directions générales. De plus, malgré une certaine reddition de compte sur les dépenses liées à la GI/TI, il n'y a pas de mécanisme clair de responsabilisation pour la gestion des projets de GI/TI dans l'ensemble du Ministère. Même si AAC est doté d'une structure de régie chargée d'établir les orientations opérationnelles stratégiques en matière de GI/TI, qui se compose du Comité des opérations pour la gestion de l'information (COGI) et du Comité directeur de gestion de l'information (CDGI), la gestion globale de la GI/TI ne relève pas d'elle.

Besoin d'information pour contrôler la GI/TI et prendre des décisions stratégiques dans ce domaine

Les coûts et avantages initiaux prévus des normes existantes ne sont pas connus. Même si une récente étude de la Direction de la gestion de l'information (DGI) prévoit des économies importantes résultant d'une plus grande normalisation des TI, le manque de données mesurables sur le rendement (ex. : coûts, avantages, fréquence d'utilisation, écarts, etc.) ne permet pas au Ministère de mesurer les sommes épargnées jusqu'à maintenant, rendant toute estimation des économies potentielles purement spéculative.

Nécessité de maintenir l'inventaire des actifs en TI créé dans le cadre du projet du passage à l'an 2000

En septembre 1999, lors de l'évaluation des risques dans le cadre du projet du passage à l'an 2000, nous avons noté que le Ministère avait réalisé des progrès notables et impressionnants dans la mise sur pied d'un inventaire des actifs en TI de l'AAC. Même si cela ne relève pas de notre étude, nous croyons que le Ministère devrait maintenir cet inventaire pour faciliter le processus de planification et fournir des renseignements qui éclaireront le processus de prise de décision. Le fait que cet inventaire ait régressé au point de devenir désuet, six mois après le début de l'an 2000, nous préoccupe.

2. RECOMMANDATIONS

Nous recommandons au Ministère :

- D'élaborer un cadre de gestion et de responsabilisation pour la GI/TI; celui-ci guiderait le processus de prise de décision en GI/TI des directions générales dans le cadre d'une stratégie ministérielle de GI/TI conçue pour permettre et faciliter l'atteinte des objectifs fonctionnels et opérationnels d'AAC. Il devrait :
 - fixer, entre autres, les rôles et responsabilités en matière de GI/TI des directions générales et ceux de la DGSI,
 - établir les normes minimales du Ministère pour la planification et la prise de décision en matière de GI/TI.
- D'établir de quelle manière et dans quel contexte l'adoption et la mise en oeuvre des futures normes sur les TI cadrent avec les orientations de la GI/TI.
- De concevoir et mettre en oeuvre un processus standard de gestion du cycle de vie qui appuierait une stratégie ministérielle en matière de GI/TI.
- Pour toute norme choisie, de préciser à l'avance non seulement les coûts et les avantages, qui devront être mesurables, mais aussi la méthode à utiliser pour les mesurer.
- De tenir un inventaire des actifs en TI afin d'être en mesure de fournir de l'information propre à faciliter le processus de prise de décision.
- De veiller à ce que des normes ministérielles claires régissant les TI soient élaborées et diffusées.
- D'élaborer des procédures de gestion normalisées pour l'ensemble des directions générales, surtout en matière de gestion de projets, d'analyse de rentabilisation et de gestion du cycle de vie.
- D'élaborer une approche ministérielle normalisée et intégrée visant la planification et la gestion des systèmes d'information pour l'ensemble des directions générales.

3. OBJECTIFS ET PORTÉE

Le CGM a demandé à la Direction générale de l'examen des programmes de déterminer si le Ministère a retiré des avantages de la normalisation des TI et si une plus grande normalisation n'en amènerait pas encore davantage. Les objectifs de l'analyse étaient les suivants :

- Étudier et évaluer l'efficacité et les avantages des normes TI actuelles;
- Évaluer les processus connexes afin d'établir les besoins relatifs aux normes, à leur mise en oeuvre et à leur maintien, et vérifier si on pourrait y apporter des améliorations;
- Déterminer quels autres secteurs du Ministère pourraient bénéficier d'une utilisation et d'une adoption plus généralisées des normes.

Notre examen se limitait aux normes TI du Ministère et des directions générales visant les postes de travail, les réseaux et les télécommunications, les processus de soutien de ces normes, de même que les structures connexes de responsabilisation et de contrôle de gestion.

4. MÉTHODOLOGIE

Initialement, en établissant la portée de cet examen et à la lumière des études précédentes, il est ressorti clairement que même si les projets mis de l'avant pour faire progresser le dossier des normes à AAC ont fait état des avantages potentiels escomptés, ils n'étaient pratiquement jamais assortis de processus permettant de mesurer ces derniers. Vu l'absence de données prouvant l'efficacité et les avantages de nos normes TI actuelles, il est difficile d'évaluer objectivement, à l'aide de méthodes quantitatives, le premier objectif consistait à « *étudier et à évaluer l'efficacité et les avantages des normes TI actuelles* ».

La méthodologie utilisée pour atteindre les objectifs restants a consisté à amasser des renseignements et à revoir de la documentation, y compris les résultats des autres examens et vérifications, puis à rencontrer des administrateurs, des gestionnaires de TI et des utilisateurs. Cette information a été analysée et les résultats figurent dans ce rapport.

5. CONTEXTE

Au cours des dernières années, de nombreuses études et examens ministériels ont montré les avantages potentiels des TI. Par exemple, le rapport de l'examen des Services de gestion et d'administration (SGA) de 1997 déclarait : « *Le projet de mise en place d'une architecture technologique standard (MATS) est terminé et a permis de progresser considérablement dans l'instauration de normes communes pour le RELOC et les postes de travail au sein du Ministère. Ces normes procureront les avantages suivants : un meilleur accès à l'information, des coûts réduits au chapitre de la formation, du matériel et des logiciels.* » Deux des recommandations du rapport approuvées par le CGM préconisaient qu'un poste d'agent des normes communes soit créé et que les normes en matière de logiciels soient mises en oeuvre.

Dans le cadre de l'initiative des SGA de 1997, la Direction générale de l'examen des programmes a dirigé une étude des services de dépannage pour les postes de travail et la gestion des RELOC au Ministère. L'une des conclusions du rapport était : « *L'absence de normes ministérielles visant les outils de bureautique augmente la complexité des services de dépannage pour les postes de travail et de la formation des utilisateurs. Même au sein d'une même direction générale, les utilisateurs se servent de logiciels différents pour effectuer des tâches similaires.* »

Plus récemment, le cadre stratégique de gestion de l'information de **1998** du Ministère **mentionnait des projets qui seraient à l'étude pendant une période de trois ans, y compris, la préparation « d'une**

analyse de rentabilisation et d'un plan pour le choix et la mise en place d'une série uniformisée d'outils de bureautique ». La Direction de la gestion de l'information (DGI), suite à cette initiative, a récemment engagé un consultant pour rédiger une proposition justifiant une plus grande normalisation des outils bureautique au Ministère. Certains de ses résultats préliminaires seront traités à la section *Constatations* de ce rapport.

6. CONSTATATIONS

6.1 AAC a adopté des outils TI de base normalisés

Le Ministère a, au cours des dernières années, adopté des normes de base. Par exemple, des normes ont été établies pour les principaux outils utilisés par les employés d'AAC pour communiquer et partager de l'information (WordPerfect, GroupWise, Netscape). Pour l'essentiel, cette **normalisation s'est faite de façon ponctuelle, n'est-à-dire pour résoudre des problèmes**, ou bien simplement parce que le produit était présent au Ministère, (normes *de facto*). Tout récemment, le projet du passage à l'an 2000 a obligé le Ministère à étudier de plus près la question de ses actifs en TI, ce qui l'a mené à adopter plusieurs autres standards.

En général, il est rare que les standards du Ministère ou des directions générales soient pleinement diffusés ou rationalisés. Cependant, WordPerfect, GroupWise (les deux logiciels de bureautique les plus utilisés), Netscape, McAfee VirusScan, Windows 95, Excel et MicroSoft Access sont perçus par la majorité des employés comme étant les logiciels de bureautique standards du Ministère.

De plus, les techniciens ont eux aussi adopté des produits de réseau et de télécommunications standards dans le cadre du projet MATS (1995). Cependant, l'adoption des conventions standard qui soutiennent ces produits varie d'une direction générale à l'autre et d'un RELOC à l'autre. Il semblerait que les exigences opérationnelles soient à l'origine de l'adaptation de certaines conventions et produits. Cette adaptation compromet l'efficacité globale de l'objectif du Ministère de « n'importe quelle donnée, n'importe où, n'importe quand » (défini comme un objectif ministériel par le projet MATS).

Les éléments suivants représentent, du point de vue personnes interrogées, les attentes les plus courantes quant aux avantages de la normalisation au sein du Ministère :

Attentes globales face aux avantages de la normalisation :

- Moins de problèmes d'intégration (compétences techniques, besoins en ressources, etc.)
- Moins de problèmes d'entretien
- Réduction des coûts en logiciel et en matériel (achat en bloc, ex. : Oracle, WP)
- Accroissement potentiel des connaissances et de l'expertise grâce à la réduction des logiciels et du matériel.

Les éléments suivants représentent, du point de vue des personnes interrogées, les principaux frais généraux liés à la normalisation au sein du Ministère :

Conséquences et répercussions globales de la normalisation :

Le coût en temps et en efforts nécessaires pour soutenir les normes, ce qui est considéré comme faisant partie du processus de gestion du cycle de vie des produits :

- Déterminer les besoins
- Élaborer les politiques et les processus (approbation, flexibilité, achat, etc.)
- Diffusion et sensibilisation
- Mise en oeuvre
- Contrôle de la conformité
- Examen continu des normes

(Pour de plus amples renseignements sur les avantages, les conséquences, le contexte et l'adoption des normes TI au Ministère, consultez l'annexe I.)

6.2 La conformité aux normes et aux produits standards est facultative et varie au sein d'AAC

Actuellement, il n'y a ni responsabilisation ou reddition de comptes directe pour les « normes » globales, ni politique ministérielle claire sur les normes TI. Cette lacune résulte, en partie, du caractère facultatif de l'adhésion aux normes. Selon nos entrevues, il semblerait qu'on connaisse les normes et en comprenne l'importance, mais il existe des variations au sein de l'organisation quant à la façon dont elles sont soutenues et, à un degré moindre, au choix de normes supplémentaires. Par exemple, même si certaines directions générales ont mis en oeuvre des processus de contrôle et d'application des normes, ceux-ci ne sont pas cohérents dans l'ensemble du Ministère.

« Les directions générales de notre Ministère font montre actuellement d'une culture de l'autonomie dans le domaine de l'informatique –le souhait de conserver la main haute sur les ressources technologiques et de posséder et de gérer des budgets distincts. »

En plus des logiciels de bureautique de base, l'inventaire du projet du passage à l'an 2000 montre une utilisation étendue de divers logiciels à AAC, de même que des produits de rechange aux standards soutenus par le Ministère. La Direction générale de la recherche, qui possède le plus de produits divers (principalement des produits uniques hautement spécialisés), a accepté les coûts inhérents plutôt que de limiter le choix des scientifiques. Le bureau du Compte de stabilisation du revenu net (CSRN) de la Direction générale des programmes d'aide financière aux agriculteurs continue à utiliser comme standard un autre logiciel que celui soutenu par le Ministère dans le cadre du NTIS, différentes versions de certains produits standards du Ministère, de même que des produits de rechange. Il semblerait que le reste de la Direction générale en question ne perçoive pas cela comme un problème, vu le rôle plutôt

distinct du CSRN. Il convient également de noter que le groupe des CS est celui qui exprime le plus grand intérêt et fait montre de la plus grande propension à ne pas suivre la norme, de même qu'à installer des logiciels supplémentaires, et il représentera donc toujours une source significative de variabilité au sein du Ministère. Les gestionnaires ne prêchant pas par l'exemple, encouragent eux aussi cette variabilité; comme le constatait un employé de soutien TI : – « Ce que gestionnaire veut, gestionnaire obtient! »

6.3 Les décisions sur les normes devraient être liées à une stratégie ministérielle de GI/TI appuyant les besoins du département

En matière de normes TI, la prise de décision et les investissements doivent être liés à une stratégie ministérielle, conçue pour accroître la capacité du Ministère à réaliser ses objectifs opérationnels tout en appuyant l'architecture de traitement de l'information. Sans un lien clair avec un plan stratégique, il est difficile de déterminer où concentrer les efforts de normalisation. Il semblerait que, jusqu'à maintenant, l'accent ait été mis sur le niveau de technicité plutôt que sur le soutien d'une stratégie ministérielle.

Mis à part le lien nécessaire avec un plan stratégique, l'objectif de toute initiative de normalisation TI devrait être la création de normes flexibles, proactives et rentables.

Il semblerait que le Ministère évite de prendre des décisions sur les normes (décisions stratégiques) et s'en remet aux normes *de facto*. Cette approche pourrait compromettre l'introduction de meilleures solutions pour le Ministère (ex. : aucune analyse de rentabilisation ou justification) et nuire sérieusement au réexamen des motifs sous-jacents aux décisions.

6.4 Un cadre ministériel de gestion et de responsabilisation est nécessaire pour la GI/TI

Le processus de prise de décision en matière de GI/TI demeure largement dispersé au Ministère. L'introduction du Cadre stratégique de gestion de l'information (CSGI) n'a pas permis de définir clairement les directives, les rôles, les responsabilités et le processus de reddition des comptes. Même si une structure de direction est chargée d'établir les orientations opérationnelles stratégiques en matière de GI/TI (OCIM/GCIM), la gestion globale de la GI/TI ne relève pas d'elle¹. Chaque direction générale détermine d'elle-même comment elle va gérer les projets de TI. Le résultat final de cette

« L'expérience révèle que l'adoption de normes relatives à la gestion de l'information et à la gestion du savoir fournit les meilleurs résultats par rapport aux sommes investies lorsque ces normes s'alignent sur les objectifs opérationnels du gouvernement. »

SCT, Orientations stratégiques de la gestion de l'information et de la technologie, 1999.

¹Il est à noter que la structure COGI/CDGI n'ayant pas donné le résultat escompté, est en cours de révision.

fragmentation de l'autorité sans cadre commun de gestion et de responsabilisation est un manque d'uniformité et de coopération entre les directions générales. Le problème se trouve accentué par le fait que les directions générales veulent participer au processus de prise de décision de l'ensemble du Ministère en matière de TI, mais ne sont pas disposées à laisser ce dernier leur fournir des orientations. Leur réticence à fournir de l'information pour l'établissement d'un plan stratégique ministériel en matière de GI/TI jusqu'à ce qu'on les y oblige en est un bon exemple. Par conséquent, avec huit directions générales et de nombreux bureaux régionaux, le processus, le degré de contrôle et le niveau de responsabilisation diffèrent grandement d'un endroit à l'autre.

6.5 Besoin d'information pour contrôler la GI/TI et prendre des décisions stratégiques dans ce domaine

Dans une présentation au Ministère en juin dernier, la DGSI a estimé que des économies d'environ 4 ou 5 millions de dollars par an pourraient résulter d'une normalisation TI accrue. Cette présentation visait la réduction du nombre de logiciels commerciaux. Les économies estimatives sont fondées sur l'hypothèse que la normalisation pourrait réduire les coûts aux postes suivants :

- Opérations liées aux utilisateurs - jusqu'à 10 p. 100,
- Soutien - jusqu'à 16 p. 100,
- Matériel et logiciels - jusqu'à 5 p. 100 dans chaque cas.

Le montant de 4 ou 5 millions de dollars représente environ 12 à 15 p. 100 du total des dépenses prévues à AAC en matière de TI. Ces pourcentages sont tirés des estimations de l'industrie quant aux économies maximales possibles découlant de la normalisation TI pour une organisation. Pour réaliser l'économie maximale, il faudrait que l'organisation parte de rien, ce qui n'est absolument pas le cas à AAC. De plus, pour estimer les économies, l'organisation doit avoir mesuré les changements occasionnés par les efforts de normalisation précédents. Cela n'a pas été fait, en raison surtout du manque de données mesurables. Dans certains cas, les coûts et les avantages propres aux initiatives proposées n'ont pas été déterminés; dans la plupart des cas, aucun procédé de mesure des coûts et avantages n'a été mis au point; et dans tous les cas étudiés, on a négligé d'évaluer les avantages obtenus une fois la mise en oeuvre terminée.

6.6 Autres constatations

- Il y a une lacune évidente au chapitre des processus ministériels communs de gestion des projets TI. Par exemple, il n'y a pas de normes pour l'analyse de la rentabilisation, la gestion de projets (**méthodologie du cycle de vie de conception des systèmes**) ou la gestion du cycle de vie des produits standards. De telles normes favoriseraient l'identification et l'utilisation de pratiques exemplaires, et faciliterait l'atteinte de buts et objectifs uniformes, de même que les fonctions de contrôle et de surveillance, de façon à permettre des améliorations continues.

- Des systèmes ont été développés chacun de son côté, sans la communication et la collaboration nécessaires pour garantir une approche intégrée de la gestion et de la planification des systèmes d'information. D'où diverses sources de chevauchement des données à AAC.
- Les bureaux régionaux ont éprouvé des problèmes à communiquer avec les bureaux de l'extérieur ou à accéder à leurs données (télécommunications). Ici, la cause est le manque de fonds, et non la technologie.

7. CONCLUSION

Compte tenu du contexte actuel, nous croyons que le niveau existant de normalisation des outils de base utilisés par les employés d'AAC pour communiquer et partager de l'information doit être considéré comme raisonnable. Cependant, le Ministère devrait sérieusement songer à se doter d'orientations ministérielles claires en GI/TI et à adopter un cadre ministériel commun de responsabilisation et de gestion pour la GI/TI. Ces mesures créeront l'environnement dont il a besoin pour tirer le maximum de profits de ses futurs projets de normalisation et autres initiatives de TI.

AAC s'emploie présentement à élaborer une stratégie ministérielle de GI/TI. Il sera essentiel que celle-ci soit guidée par les besoins opérationnels du Ministère. Nous serons ainsi mieux placés pour déterminer dans quel contexte les normes sont les plus efficaces pour nous permettre d'atteindre nos objectifs opérationnels. Même si le rapport des consultants de la DGI fait valoir certains avantages potentiels de la normalisation TI, il n'a pas été rédigé dans le contexte d'une stratégie de GI/TI. Pour être pleinement efficace, et rallier tout le monde autour de ce projet, la normalisation doit être liée aux besoins opérationnels du Ministère.

Les rapports des SGA et du CSGI soulignaient tous deux l'importance des normes TI. Cependant, leurs recommandations relatives à une normalisation accrue ne s'inscrivaient pas dans une stratégie ministérielle, ce qui, d'après nous, a contribué au manque de progrès.

Le rapport d'étude de 1997 de la Direction générale de l'examen des programmes sur la gestion des RELOC a aussi traité des économies et des avantages qui pourraient découler d'une plus grande normalisation. Cependant, le rapport mettait en garde le Ministère que, sans l'adoption et l'implantation de procédures, de politiques et de lignes directrices intégrées, et sans l'élaboration de plans stratégiques ministériels de GI/TI directement liés à ses orientations opérationnelles et les appuyant, il n'en retirerait vraisemblablement pas les économies et avantages mentionnés.

Avant de choisir une norme, le Ministère doit clairement préciser la raison de son choix, et surtout comment il répond à un besoin ministériel. De même, il doit déterminer les coûts, les avantages et la façon dont ils seront mesurés. Ces facteurs augmenteront ses chances d'obtenir un appui et une adhésion continus, sans quoi les économies se perdront.

Il est impérieux pour le Ministère de reconnaître que la TI n'est pas un poste de coûts lié à une activité, mais une partie intégrante de son fonctionnement.

8. ANNEXE I

Normes TI - Situation actuelle				
Produit	Contexte	Adoption et utilisation	Avantages apparents	Conséquences et répercussions
Postes de travail (officiel)				
WordPerfect	<ul style="list-style-type: none"> Par le passé, ce traitement de texte était utilisé par la majorité des employés du Ministère. Choisi comme standard de traitement de texte officiel dans le cadre du projet MATS en 1995. Aucune évaluation. 	<ul style="list-style-type: none"> Installé sur chaque poste. Perçu par l'ensemble du Ministère comme la norme. Utilisé de façon générale comme le traitement de texte <u>interne</u>. Accès considérable donné à MicroSoft (MS) Word au besoin, suite aux exigences opérationnelles (externe). 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleur partage de l'information entre les directions générales. Les ententes de licences ministérielles permettent aux directions générales de bénéficier d'un prix d'achat réduit. Réduit les besoins en formation des employés qui se déplacent au sein du Ministère. Diminue l'ampleur de l'aide technique. Permet le partage de l'expertise à travers le Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> Frustrations lorsqu'on rencontre des difficultés en lisant ou en modifiant des fichiers MS Word (usage externe). Considéré comme source d'instabilité des postes suite à des problèmes de compatibilité entre la gamme MS et les programmes installés sur les postes. L'absence d'un processus ministériel appuyant le standard nuit à l'uniformité des mises à jour quand les gestionnaires de réseau local (RELOC) veulent aller de l'avant.

Produit	Contexte	Adoption et utilisation	Avantages apparents	Conséquences et répercussions
GroupWise	<ul style="list-style-type: none"> • Projet ponctuel lancé en 1994 pour remplacer par un standard ministériel plusieurs logiciels de courriel non compatibles. • Même sans analyse de rentabilisation, le processus de sélection du progiciel lui même fut considéré comme une réussite grâce à sa prise de décision « inclusive » et à sa rapidité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Installé sur chaque poste de travail • Perçu dans tout le Ministère comme un standard • Utilisé par les employés • Le groupe des CS et ceux qui s'y connaissent en informatique sont capables d'installer et d'utiliser d'autres progiciels de courriel c.-à-d. Outlook (a été constaté). 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure communication entre les directions générales. • Les ententes de licences ministérielles permettent aux directions générales de bénéficier d'un prix d'achat réduit. • Réduit les besoins en formation des employés qui se déplacent au sein du Ministère. • Diminue l'étendue des problèmes d'aide et d'intégration technique • Permet le partage de l'expertise à travers le Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sans étude de rentabilisation ou d'avantages mesurables, impossible de vérifier si les prévisions ont été réalisées et si ces mesures continuent à être pertinentes. • Considéré comme source d'instabilité des postes suite à des problèmes de compatibilité entre la gamme MS et les programmes installés sur les postes.

Produit	Contexte	Adoption et utilisation	Avantages apparents	Conséquences et répercussions
Postes de travail (officiel)				
McAfee VirusScan	<ul style="list-style-type: none"> Choisi par les Services de sécurité comme le meilleur logiciel antivirus. 	<ul style="list-style-type: none"> Installé sur chaque poste. Lancé automatiquement durant la phase de démarrage des ordinateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> En général, les utilisateurs comme les techniciens ne sont pas intéressés par les produits de rechange, puisqu'il ne s'agit pas d'un logiciel très « populaire ». 	
Netscape	<ul style="list-style-type: none"> Auparavant utilisé par le Ministère parce qu'il était gratuit. Choisi comme logiciel de navigation officiel en 1997 (MATS). 	<ul style="list-style-type: none"> Installé sur chaque poste (CSRN). Perçu dans tout le Ministère comme un standard. Utilisé par la majorité des employés. Le groupe des CS et ceux qui s'y connaissent en informatique sont capables d'installer et d'utiliser d'autres logiciels de navigation, c.-à-d. Internet Explorer. 	<ul style="list-style-type: none"> Les ententes de licences ministérielles permettent aux directions générales de bénéficier d'un prix d'achat réduit. Réduit les besoins en formation des employés qui se déplacent au sein du Ministère. Diminue l'ampleur de l'aide technique. Permet le partage de l'expertise à travers le Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> De plus en plus de mécontentement face à ce logiciel suite à l'apparition de nouvelles versions d'Explorer réputées pour leur rapidité et la qualité de leur interface. L'absence d'un processus ministériel appuyant le standard nuit à l'uniformité des mises à jour quand les gestionnaires de réseau local (RELOC) veulent aller de l'avant.
Windows 95	<ul style="list-style-type: none"> Dans le cadre du projet MATS de 1995, Windows 95 ainsi que Windows NT (utilisation limitée), ont été choisis comme systèmes d'exploitation officiels pour les postes de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> Perçu par les gestionnaires de RELOC comme un standard. Installé sur chaque poste. Le groupe des CS est capable d'installer et d'utiliser d'autres versions. 	<ul style="list-style-type: none"> Les ententes de licences ministérielles permettent aux directions générales de bénéficier d'un prix d'achat réduit. Réduit les besoins en formation des employés qui se déplacent au sein du Ministère. Diminue l'ampleur de l'aide technique. Permet le partage de l'expertise à travers le Ministère. 	

Produit	Contexte	Adoption et utilisation	Avantages apparents	Conséquences et répercussions
Postes de travail (officiel)				
Excel	<ul style="list-style-type: none"> Le projet du passage à l'an 2000 a encouragé l'adoption d'Excel comme chiffrier électronique conforme à l'an 2000. Aucune évaluation n'a été effectuée. 	<ul style="list-style-type: none"> On présume qu'il est le standard. Utilisé dans l'ensemble comme chiffrier électronique standard. Disponible dans toutes les directions générales. Certains secteurs utilisent encore Lotus et QuattroPro. 	<ul style="list-style-type: none"> Meilleur partage de l'information entre les directions générales. Réduit les besoins en formation des employés qui se déplacent au sein du Ministère. Diminue l'ampleur de l'aide technique. Permet le partage de l'expertise à travers le Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> Les petits groupes utilisant Lotus et QuattroPro pourraient nuire à un meilleur partage de l'information. L'absence d'un processus ministériel appuyant le standard nuit à l'uniformité des mises à jour quand les gestionnaires de réseau local (RELOC) veulent aller de l'avant.
MicroSoft Access	<ul style="list-style-type: none"> Le projet du passage à l'an 2000 a encouragé l'adoption d'Access comme logiciel de base de données conforme à l'an 2000. Aucune évaluation n'a été effectuée. 	<ul style="list-style-type: none"> On présume qu'il est le standard. En général, utilisé (actuellement) comme base de données standard, même si plusieurs autres logiciels sont toujours présents et, à un degré moindre, encore installés (plusieurs à la Recherche). 	<ul style="list-style-type: none"> Permet le partage de l'expertise à travers le Ministère. Diminue l'ampleur de l'aide technique. 	
Bases de données client-serveur				
Base de données client-serveur (Oracle)	<ul style="list-style-type: none"> Choisi comme standard au Ministère. Utilisation limitée de logiciel de bases de données par les employés (un seul groupe) 	<ul style="list-style-type: none"> Utilisé au besoin. Le CSRN utilise SYBASE pour les systèmes client-serveur CSRN et ACRA. 	<ul style="list-style-type: none"> Économies estimées à 1,5 millions de dollars sur 5 ans grâce à l'achat en bloc. 	

Produit	Contexte	Adoption et utilisation	Avantages apparents	Conséquences et répercussions
Réseau				
Windows NT	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre du projet MATS de 1995, Windows NT a été choisi comme système d'exploitation de réseau officiel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perçu par les gestionnaires de RELOC comme le standard. • Installé sur tous les RELOC sauf celui du CSRN de la direction générale des Politiques (Novell). 	<ul style="list-style-type: none"> • Les ententes de licences ministérielles permettent aux directions générales de bénéficier d'un prix d'achat réduit. • Diminue l'étendue des problèmes d'aide et d'intégration technique. • Meilleure connectivité entre les RELOC. • Appuie la norme « n'importe quelle donnée, n'importe où, n'importe quand ». • Réduit les besoins en formation des employés CS qui se déplacent au sein du Ministère. • Permet le partage de l'expertise à travers le Ministère. 	