

Ministère
de la Fonction Publique

Fondation Nationale
Entreprise et Performance

ETUDE REALISEE DANS LE CADRE DES
MISSIONS SPECIALES FONCTION PUBLIQUE
Financées par la Fondation Nationale Entreprise et Performance

*Impact d'internet et du courrier électronique sur
l'organisation des administrations au Québec*

LEBRETON Marc
Administrateur du site :
<http://www.fonction-publique.gouv.fr>

1999

SOMMAIRE

PREPARATION DE LA MISSION AU QUEBEC.....	3
SECRETARIAT DU CONSEIL DU TRESOR (SCT).....	5
MINISTERE DES RELATIONS AVEC LES CITOYENS ET DE L'IMMIGRATION Direction des inforoutes et de l'information documentaire.....	9
MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT Direction des communications.....	14
MINISTERE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS Direction des communications.....	18
MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DES PECHERIES ET DE L'ALIMENTATION Direction des communications.....	19
INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUEBEC (ISQ).....	21
MINISTERE DES RELATIONS AVEC LES CITOYENS ET DE L'IMMIGRATION Direction des communications.....	24
LES ENSEIGNEMENTS DE LA MISSION.....	28
LES ANNEXES :	
<i>Guide de rédaction pour les contenus internet et intranet.....</i>	34
<i>Réaction au rapport de</i> <i>mission.....</i>	39

PREPARATION DE LA MISSION AU QUEBEC

Objet de la mission :

La mission au Québec du 2 au 9 octobre 1999 avait trois objets :

- étudier de quelle manière est traité le courrier électronique dans les administrations ;
- analyser comment sont gérés les sites internet ;
- mesurer l'impact de l'introduction des technologies de l'information sur l'organisation de l'administration.

L'approche :

En France, il est possible d'adresser un courrier aux ministres à partir de la boîte aux lettres des sites internet gouvernementaux. Le site internet de la Présidence de la République propose également aux citoyens une boîte aux lettres qui permet de s'adresser au Président de la République. Le site offrait même il y a plusieurs mois une rubrique où il était possible de lire les déclarations et les critiques qui lui étaient adressées.

Une étude sur le traitement du courrier électronique ne devait pas se contenter d'obtenir des interlocuteurs québécois les réponses aux questions. Elle se devait par une approche directe, d'éprouver la place du « courriel » (terme québécois désignant le courrier électronique) dans la vie administrative québécoise. Un message relativement court, précisant la nature officieuse du projet de mission et sollicitant une aide pour son organisation, a donc été adressé via les boîtes aux lettres électroniques des sites internet du Premier ministre du Québec et de deux ou trois autres ministères.

Les réactions québécoises :

La première réponse est parvenue après une quinzaine de jours. Ce délai anormalement long au regard de la réactivité habituelle québécoise, a traduit une certaine perplexité.

Les administrations auxquelles a été transmis le courriel ont été surprises par cette approche, plus que les cabinets ministériels qui l'ont reçu, habitués à être interpellés de toutes sortes de manières par la population.

Néanmoins, passé le premier moment d'hésitation, une succession de contacts m'a conduit jusqu'à Denise LATULIPPE, du Conseil du Trésor et Réal DUMOULIN, chef du service des inforoutes et de l'information documentaire.

Les enseignements relatifs à la démarche :

Sans s'attarder sur le fait que le mode de « saisine » sortait complètement des mécanismes officiels d'échange entre les deux pays et pouvait susciter un sentiment de « manque de sérieux », il semble que le mode de communication par courriel, tout à fait inhabituel pour réaliser un tel projet pouvait accentuer ce sentiment.

S'il ne fallait prendre en compte que la partie relative à l'utilisation du courriel comme mode de communication, il ne serait pas abusif de dire que son utilisation a percuté frontalement la culture et la sociologie administrative. Les administrations se sont d'ailleurs tournées vers les rouages habituels et les personnes clés pour vérifier la validité et le sérieux de la démarche.

Une fois les assurances obtenues, la mission a été organisée quasi exclusivement via le courrier électronique et de manière tout à fait remarquable, montrant ainsi que l'administration québécoise cherche à s'adapter aux situations nouvelles générées par l'utilisation des nouveaux médias.

Remerciements

Je remercie tous les correspondants des administrations québécoises que j'ai rencontrés, pour la qualité et la convivialité de l'accueil qu'ils m'ont réservé.

Je tiens à remercier tout particulièrement Denise LATULIPPE du Secrétariat du Conseil du Trésor et Réal DUMOULIN de la Direction des Inforoutes et de l'Information Documentaire qui ont pris une part très active dans l'organisation de cette mission. Nous avons très souvent utilisé les canaux transatlantiques pour échanger des messages électroniques afin de mettre au point le programme de la mission. Le choix et la qualité des correspondants rencontrés, la densité et l'intérêt de la mission est pour une grande part leur œuvre.

Je remercie également la Fondation Nationale Entreprise et Performance qui a financé cette mission.

1) L'inforoute et la transformation des services publics

M. Michel PARADIS est sous-secrétaire aux inforoutes et aux ressources informationnelles. Un sous-secrétaire est l'équivalent d'un sous-ministre adjoint au Québec ou d'un directeur général adjoint en France. M. PARADIS a pour mandat principal d'assurer la mise en oeuvre de la politique québécoise de l'autoroute de l'information et d'assurer la cohérence dans le déploiement de l'inforoute gouvernementale.

Internet :

Il y a 222 sites administratifs au Québec, 240 avec les tribunaux administratifs. Cela comprend 26 ministères et 80 organismes. Néanmoins, ces chiffres ne comprennent pas les secteurs hospitaliers et territoriaux ni le réseau d'éducation scolaire.

Internet est un outil d'une capacité incroyable à rejoindre les citoyens et les clientèles de l'Etat. Néanmoins, les citoyens sont loin d'avoir atteint le niveau de branchement des administrations.

Dans l'administration québécoise, le taux d'informatisation est de 86% tandis que le taux de branchement à internet est de 25%. Le taux d'équipement des ménages en micro-ordinateurs est en progression rapide quoique plus lente que dans les autres provinces canadiennes. Il est d'environ 40% tandis que le taux de branchement à internet est de seulement 19%. En France, selon l'institut de sondage GfK, le pourcentage de foyers équipés d'un micro-ordinateur est de 26% tandis que le taux de branchement à internet est de 10,7%.

Au Québec, les PME accusent un retard sur Internet par rapport à leurs voisins anglophones canadiens et américains. Pour remédier à cette situation, des « guides » de démarrage sont mis à leur disposition. Ils consistent en une aide méthodologique et logicielle.

Les objectifs gouvernementaux sont de rendre l'information accessible aux particuliers, d'accroître la quantité de services en ligne et de changer les processus de travail.

Les déclarations d'impôt via internet vont, entre autres actions, entraîner la disparition de certains corps d'Etat liés aux fonctions cléricales de saisie des données.

L'objectif n'est pas de réduire le périmètre de l'Etat mais de produire plus de valeur ajoutée.

Un des axes du travail gouvernemental est également l'intégration des services. Il faut éviter de reconduire avec les nouvelles technologies l'Etat « silo » pour se tourner vers un Etat « réseau ».

Il faut traiter les besoins des citoyens globalement. Il appartient à l'Etat de gérer sa complexité.

Le traitement du courrier électronique :

Le phénomène prend de l'ampleur. Certains souhaiteraient un moratoire, le temps d'apprendre comment gérer cette situation. Le courriel s'additionne au traitement du courrier papier. La hiérarchie s'interroge beaucoup sur les procédures.

Les agents administratifs québécois sont habitués à procéder via la hiérarchie pour le traitement du courrier papier. Le papier cohabite bien avec la hiérarchie.

En effet, dans le monde papier, une communication est reçue, enregistrée, acheminée à l'interlocuteur. Un projet de lettre est préparé et présenté au supérieur qui le corrige ou l'approuve, le signe et l'expédie. Cette boucle peut se répéter jusqu'à l'obtention de tous les visas nécessaires.

Dans le monde électronique, la communication s'établit plus directement entre deux détenteurs d'adresses électroniques qui peuvent être des pairs ou des personnes de niveaux différents dans des organisations différentes ou même directement entre un client et un fonctionnaire.

La hiérarchie et le système ne contrôlent plus les « intrants » et les « extrants ». Ils ne savent plus qui reçoit quoi et qui répond à quoi et dans quel délai. « Ils sentent le tapis leur glisser sous les pieds ».

Dans certains ministères et organismes, on s'interroge sur cette question et on commence à réfléchir à des procédures qui permettraient un meilleur contrôle du courrier électronique.

Pour ce qui concerne le traitement du courrier électronique, au Secrétariat du Conseil du Trésor, chacun reçoit et traite directement son courrier électronique. Les citoyens qui entrent en relation avec les correspondants via le site internet peuvent s'adresser directement à l'un ou l'autre des deux ministres, aux sous-secrétaires, aux directeurs généraux et à un certain nombre de gestionnaires.

Si les messages ne sont pas adressés directement à ces personnes, le courriel est reçu par le webmestre qui répond lorsqu'il est en mesure de le faire ou l'oriente sur les personnes concernées.

2) la gestion du site internet et l'intégration des sites :

M. Démosthène BLASI, directeur des communications

Le Conseil du trésor est un conseil permanent qui formule des recommandations au Conseil des ministres. Il prend des décisions à caractère administratif et financier. C'est lui qui doit approuver les projets des administrations supérieurs à 500.000 dollars canadiens. Il gère également l'intranet gouvernemental.

Les attributions du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) correspondent à la fois au Budget, à la fonction publique et aux approvisionnements. Il offre un soutien aux administrations notamment dans le domaine informatique ou celui des télécommunications en regroupant par exemple, des achats pour obtenir de meilleurs tarifs. Cela ne concerne pas la bureautique mais les grands ordinateurs et les infrastructures.

Le SCT gère notamment deux sites internet :

www.autoroute.gouv.qc.ca

2 à 3000 visites par mois

Néanmoins, suite à des fusions successives, le SCT rassemble de multiples entités. Le foisonnement de sites internet correspondant à ces entités nuit à l'image du SCT en donnant le sentiment d'une organisation éclatée composée d'entités distinctes.

Il faudrait parvenir à fédérer tous ces contenus sur un seul site officiel mais il y a de fortes résistances. De plus, il n'y a de contrôle ni sur les contenus, ni sur les liens. En outre, les entités veulent déclinier l'organisation de l'administration sans se préoccuper de la logique des citoyens.

Le traitement du courrier électronique :

Concernant le traitement du courrier électronique, tous les membres du comité de direction sont accessibles via des boîtes aux lettres. Il existe néanmoins un filtre sur certaines d'entre elles. L'agent qui traite le courrier décide s'il saisit ou non la hiérarchie pour une validation éventuelle.

Le délai de réponse maximum est de 24 heures.

3) Le système informationnel

M. Richard SIROIS, directeur des ressources informationnelles

La direction des ressources informationnelles a une vocation organisationnelle. Elle appartient à la direction générale de l'administration du Conseil du trésor. Son activité revêt une dimension humaine, matérielle, financière, informationnelle et de communication.

Sa vocation est de fournir des systèmes d'information à la structure à laquelle elle appartient. Cela se traduit par une approche en deux volets :

Le volet technologique :

Chaque employé doit disposer des outils nécessaires. Cela comprend d'une part un poste de travail relié à un réseau informatique local. D'autre part, il doit être équipé d'une suite logicielle standard pour le traitement de texte, les feuilles de calcul, les antivirus etc...

Le volet système d'information

L'organisation doit également assurer la gestion de ses données au travers de l'utilisation de bases de données relationnelles de type oracle ou SQL Server.

L'introduction des technologies de l'information et de la communication conduit les agents et la structure à passer d'une culture de l'individualisme à un travail en partenariat et en équipe. Les fonctionnaires doivent être au service de la collectivité. Les anglos-saxons ont un terme pour les désigner : « civil servants ».

Le ministère va proposer un service transactionnel sur internet (SERTIR) qui devrait permettre aux citoyens d'effectuer de manière centralisée des changements d'adresse ou d'obtenir des permis de conduire.

L'approche consiste à se situer dans une logique aussi proche que possible de celle du citoyen et non pas à décliner sur les serveurs gouvernementaux la ou les logiques administratives.

Néanmoins, les relations entre le système d'information et le serveur de communication internet ne sont pas exemptes de dangers en terme de sécurité.

4) Un projet de directive sur le courrier électronique

M. Michel DESPRES, directeur des politiques de gestion des ressources informationnelles
M. Alain PARENTEAU, greffier

Une directive sur le courrier électronique est en préparation. Sa vocation sera ministérielle. Elle a toutes les chances de correspondre à « une pratique exemplaire » susceptible d'être suivie par les administrations.

Néanmoins, le SCT a le sentiment d'avoir un niveau très bas de connaissance des risques associés à l'utilisation du courrier électronique au regard d'une part des virus et d'autre part, de la protection des données personnelles.

Ensuite, il y a les problématiques de l'utilisation du courrier électronique à des fins privées. Il faut définir des règles de comportement.

Il faut également prévoir des mots de passe à changer régulièrement et obligatoirement ainsi que des antivirus. Il faut définir les responsabilités qui incombent respectivement à la structure, au système et à l'individu.

Deux approches sont possibles pour les réponses aux courriers électroniques :

- mettre un message de restriction
- transmettre au niveau hiérarchique pour validation

Néanmoins, il n'y a pas de contrôle possible des dérapages.

Les technologies de l'information et de la communication imposent une course de vitesse. Le niveau d'apprentissage des « hackers », c'est à dire des pirates, n'est plus un obstacle pour pénétrer les systèmes. N'importe quel adolescent peut accéder aux outils. De plus, la valeur des données susceptibles de faire l'objet d'intrusions augmente.

Le chiffre des bris de sécurité venant de l'intérieur du ministère est passé d'environ 75% à 55%. Cela ne correspond pas à une baisse générale des bris de sécurité mais à une augmentation de la part relative de ceux en provenance de l'extérieur.

Pour le traitement du courrier électronique, l'idée serait de traiter les demandes de bout en bout sous forme numérique avec un système de validation en cascade. Cela suppose que l'on puisse s'assurer que l'auteur est le bon et revient donc à poser le problème de la signature électronique et toutes les problématiques qui lui sont associées.

MINISTÈRE DES RELATIONS AVEC LES CITOYENS ET DE L'IMMIGRATION

Direction des inforoutes et de l'information documentaire

Jean-Pierre GAGNON, directeur
Réal DUMOULIN, chef de service

Le portail du Québec a été créé en 1997:

www.gouv.qc.ca

180.000 visites mensuelles / 7 millions d'habitants

Admifrance fait l'objet de 240.000 visites mensuelles / 60 millions d'habitants

L'équipe du service des inforoutes

L'équipe de douze personnes qui constitue la direction des inforoutes n'est pas affectée exclusivement à la gestion du portail. Elle prend en charge des fonctions indirectement liées au portail, comme la formation des webmestres, le projet des bornes multi-services pour la partie communication, le moteur de recherche etc...

Ces douze personnes constituent d'après Réal Dumoulin, une équipe où chacun est spécialisé.

La version précédente du portail (jusqu'au 26 novembre 1999) :

Au départ, le portail proposait des contenus sur un ensemble de sujets concernant le Québec. Cela concernait notamment la santé, l'éducation...

Il y avait également des informations sur les territoires dans la mesure où cette fonction n'était investie par personne. Aujourd'hui, les ministères ont repris ce type d'information à leur compte.

La concertation interministérielle

Des tables de concertation sont organisées au niveau interministériel. Elles permettent de définir l'apport de chaque ministère sur les contenus et la répartition entre d'une part, l'alimentation du contenu éditorial du portail et d'autre part, celui du site ministériel. Les concertations se font par thème : société, éducation, affaires etc. Il y a douze tables pour le portail.

Les ministères, qui alimentent le portail pour la partie les concernant, envoient les fichiers à la direction des inforoutes qui se charge de les mettre en ligne. Ainsi, le portail apparaît comme un concentré des sites ministériels.

Les traductions

Le site propose des traductions anglaises et espagnoles quasi intégrales notamment en raison du fait que le Canada est une composante de l'ALENA. Néanmoins, le nombre de consultations en espagnol est faible. La gestion de ces traductions génère une charge de travail équivalente à la gestion de deux sites distincts. Les corrections liées aux traductions ne sont pas seulement « cosmétiques ». Elles portent également sur le fond.

Les travaux de traduction sont effectués à partir de ressources externes. Les prestations sont facturées selon les mêmes règles de gestion que celles de l'entreprise privée.

La démarche

Il s'agit pour le portail d'adopter une démarche facilitante afin que le citoyen puisse se repérer. Une des difficultés est que les entités concernées font pression pour ajouter du contenu.

Le Conseil exécutif (le bureau du Premier ministre) a demandé par exemple à ce que l'on ajoute une rubrique « accueil aux investisseurs » sur la page d'accueil. Il faut parfois résister à cette pression pour éviter que la page d'accueil ne propose trop de rubriques et perde sa lisibilité.

La recherche

Elle constitue l'une des pièces maîtresses du dispositif. C'est la raison pour laquelle le portail propose deux moteurs de recherche.

CASSIOPEE, une recherche par mots clés

Le premier moteur fonctionne selon une logique booléenne d'interrogation par mots clés. Il s'agit de CASSIOPEE, un moteur développé par la société Alta Vista. Il génère plus de 200.000 requêtes par mois sur le portail.

Cassiopee est un moteur utilisé en interne par une cinquantaine de sites internet. C'est également un moteur général associé au portail du Québec et qui indexe les documents des 240 sites internet du domaine *gouv.qc.ca*. Les documents sont indexés par Cassiopee, même si le site concerné n'utilise pas ce moteur en interne.

Une licence a été acquise par la direction des infomates et de l'information documentaire pour l'utilisation de CASSIOPEE dans la limite du traitement de 100.000 documents. L'inflation du contenu proposé par l'administration est telle que cette limite paraît insuffisante aujourd'hui.

La recherche en langage naturel

Le second moteur permet d'effectuer des requêtes, non plus par mots clés, mais en langage naturel. Il est moins fréquenté puisqu'il ne génère que 10.000 requêtes par mois. Néanmoins il constitue un outil complémentaire.

Le contenu du portail :

le fil de presse :

Il s'agit d'une grande innovation. Cette rubrique regroupe tous les communiqués de presse de l'ensemble des ministères et organismes. Cela ne concerne pas seulement ceux émis par les ministres et leurs cabinets.

L'outil de saisie est géré par une entreprise privée. La mise en ligne se fait contractuellement dix minutes après l'envoi du communiqué à l'entreprise.

L'historique des communiqués est conservé sur le site depuis quatre ans. « Cela rend le gouvernement plus responsable ». Tous les six mois, un cédérom contenant l'historique des communiqués est gravé et est disponible dans les bibliothèques.

Le portail offre une visibilité égale au gouvernement et à l'opposition qui dispose d'une des branches de l'arborescence du site pour s'exprimer.

Publications et lois :

Les débats de l'assemblée nationale sont en ligne quasiment en temps réel, c'est à dire avec un décalage de 10 minutes et par blocs de 4 minutes.

Banque des publications gouvernementales :

L'alimentation est décentralisée. Chaque ministère rempli une fiche signalétique qui va dans une base de données centrale. L'outil de saisie est de type formulaire. Un hyperlien est proposé en direction de la publication.

Renseignements généraux :

Dénommée « programmes et services » dans le nouveau portail, il s'agit d'une banque de données qui donne une vision horizontale de l'appareil gouvernemental et met beaucoup d'informations à disposition des citoyens.

C'est une traduction de la transformation de l'Etat silo vers l'Etat réseau. L'objet de la rubrique est de tenir compte de la méconnaissance des citoyens de l'appareil gouvernemental. Ce n'est pas au citoyen de gérer la complexité de L'Etat.

Pour le citoyen, il y a une seule porte d'entrée pour accéder aux informations et aux formulaires administratifs.

Evènements spéciaux :

Concerne des éléments de deuxième niveau.

Recherche d'emploi :

Il s'agit d'une bourse d'emploi pour tout le Québec. Après la rubrique consacrée aux ministères, c'est celle qui est le plus consultée. Cet outil s'adresse à la société civile, au gouvernement ainsi qu'aux étudiants pour les travaux à temps partiels ou les emplois d'été.

Consultations publiques :

Cette rubrique permet au gouvernement d'interroger les citoyens sur les projets de loi.

Avez vous trouvé ?

Cette rubrique permet de recueillir les observations et les suggestions des internautes et permet de faire évoluer les sites vers une plus grande facilité de consultation. Le nouveau site a été conçu à partir des remarques formulées dans cette rubrique.

Etat des routes

Il n'y a pas lieu de s'interroger sur l'utilité d'une telle rubrique sachant que le niveau d'enneigement du Québec est l'un des plus forts du monde.

Grands dossiers :

Cela concerne notamment des dossiers du type An 2000 ou négociations collectives.

Le nouveau portail en ligne depuis le 26 novembre 1999:

Le nouveau système se veut souple et malléable. Il vise la simplicité. Il ne comporte pas de choses complexes telles que des applications écrites en Java (langage de programmation) dans la mesure où l'utilisation de ce langage génère des temps de téléchargement trop longs. En effet, beaucoup d'utilisateurs sont équipés de matériels rustiques de faible puissance.

Une des orientations nouvelles du gouvernement est de faciliter autant que possible la navigation des citoyens en réduisant le nombre de « clics » nécessaires pour accéder à l'information. Il faut en effet leur éviter de perdre trop de temps à chercher les informations dans des arborescences trop profondes ou complexes.

Une des grandes orientations du nouveau portail est de travailler de façon très étroite avec la direction des communications de chaque ministère et les organismes afin de proposer un journal quotidien de l'activité gouvernementale.

Le nouveau site est géré de manière dynamique en utilisant des bases de données et le langage XML.

L'intérêt d'une telle approche est que les modifications d'un site volumineux deviennent beaucoup plus aisées. Dans le cas d'un site « statique » comprenant 1200 pages comme www.fonction-publique.gouv.fr, la mise en œuvre d'une nouvelle charte graphique peut s'avérer très lourde et nécessiter un travail sur chacune des 1200 pages.

Dans le cas d'un site d'une taille équivalente, mais géré de manière dynamique à l'aide d'une base de donnée, la mise en œuvre d'une nouvelle charte graphique est une opération beaucoup plus simple et légère.

La gestion dynamique d'un site privilégie donc la capacité d'évolution du site au détriment de la charge initiale de mise en œuvre. Néanmoins, cela suppose des travaux préalables de programmation, un savoir-faire, des outils et de la ressource humaine dont il faut être sûr de disposer.

Maquette approximative de la nouvelle page d'accueil :

Moteur de recherche 1 Moteur de recherche 2		Les titres de l'actualité
LES LIENS EN DIRECTION DES MINISTERES ET ORGANISMES	L'ACTUALITE	

Dans la nouvelle organisation, c'est la direction des inforoutes qui fait les choix éditoriaux.

Une des philosophies nouvelles est la « rédition de compte », c'est à dire l'engagement auprès des citoyens de mettre en œuvre des améliorations de service. Cela correspond à l'approche britannique de responsabilisation de l'administration.

Eléments de contenu du nouveau portail :

La banque de programmes et services :

C'est le projet majeur du nouveau portail. Cette rubrique est alimentée de façon décentralisée par 400 personnes. Elle constitue le centre d'accueil du public qui se voit proposer des cheminements guidés.

Par exemple, les démarches à entreprendre pour créer une entreprise ou pour la naissance d'un enfant sont explicitées. En avril 2000, il y aura 3000 programmes et services. Aujourd'hui, il y en a 400.

Les consultations publiques :

Cette rubrique prend d'autant plus d'importance que le gouvernement veut que tout projet de loi fasse l'objet d'une consultation publique.

Une méthode d'évaluation des sites :

La direction des inforoutes tente de définir une méthode d'évaluation des sites. La difficulté est qu'il n'existe pas de logiciel public pour vérifier la conformité aux normes définies.

Les critères de référence sont :

- La compatibilité des navigateurs
- La validation des liens
- La popularité mesurée à partir du fichier journal du serveur
- Les temps de téléchargement
- Le niveau de la langue
- La syntaxe du code html.

La formation des webmestres :

La direction des inforoutes a reçu mandat du gouvernement de soutenir la formation des 350 webmestres. Dans l'ensemble, il ne s'agit pas d'informaticiens mais de chargés de communication. Cette action de formation se fait en association avec une entreprise privée (TMI) qui donne des cours.

Le projet « Webéducation » a pour objet :

- de mettre au point un programme de certification pour les webmestres
- d'organiser sur une base de volontariat, avec des conférenciers, des journées de rencontre selon une fréquence mensuelle. La fréquentation moyenne de ces rencontres oscille entre 70 et 250 webmestres selon la thématique abordée.

La fonction de webmestre correspond à cinq cheminements :

- le rôle d' « édimestre », c'est à dire de spécialiste du contenu et de coordinateur ;
- le webmestre technique, spécialiste du codage, du javascript (animation des pages) et intégrateur ;
- le « webdesigner », spécialiste du graphisme multimédia ;
- le spécialiste du commerce électronique ;
- le responsable de documentation et du SGML ;
- l'administrateur en charge de l'encadrement ;
- l'enseignant.

Des examens organisés à l'issue des formations permettent de vérifier le niveau de connaissance des webmestres. Ils n'ont pas valeur de diplôme officiel.

Néanmoins, la formation des webmestres n'est pas chose aisée car la technologie évolue très rapidement. Il est impossible de stabiliser quoique ce soit. La tendance est donc à l'organisation ponctuelle de cours sur des outils particuliers.

MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT

Direction des communications

M. François DROLET

Au ministère, 9 employés sur 10 ont un micro-ordinateur.

Intranet et internet constituent le poste de travail des agents. Ils sont mis en œuvre à partir de l'organisation existante. Les employés n'ont pas accès à l'internet universel, mais seulement à certains sites sélectionnés.

Internet :

www.mef.gouv.qc.ca (ancien site)

www.men.gouv.qc.ca (nouveau site depuis le 9 décembre 1999)

Le site existe depuis mai 1995. Il est géré par une personne à temps plein, ayant un profil de communication. Elle est aidée par quatre autres personnes à temps partiel ayant des compétences techniques.

Le ministère fait également appel à des fournisseurs externes. Ils ont un accès FTP qui permet des transferts de fichiers sur le serveur au niveau d'un site de production interne, dans des répertoires non accessibles par les usagers. Après vérification à l'aide de navigateurs en version 3 et 4, ces fichiers sont déplacés sur des zones accessibles.

Si les documents sont à télécharger en format pdf (qui fige tous les éléments d'un fichier en une image unique et indivisible), un bref résumé permet de s'assurer de l'intérêt qu'ils représentent pour le lecteur. En outre, le poids du fichier est indiqué ainsi que la nature du logiciel nécessaire à sa lecture.

Le site propose quelques traductions partielles en anglais (1100 fichiers français, ce qui correspond au nombre de fichiers du site www.fonction-publique.gouv.fr et 150 fichiers en anglais) .

Ce sont les unités administratives qui sont responsables des contenus. Un devis de projet leur est soumis qu'elles doivent signer.

Par principe, le site devant toujours être mis à jour, les dates de mise à jour des rubriques ne sont pas affichées. En revanche, en arrière plan des rubriques ou des pages, il y a toujours des informations concernant les interventions sur le document.

Sur le plan statistique, le site reçoit 30.000 visites par mois, ce qui correspond au niveau de fréquentation du site www.fonction-publique.gouv.fr pour le mois de septembre 1999, avec malgré tout, faut-il le rappeler, une population québécoise composée de seulement 7 millions d'habitants.

Le niveau de consultation du site représente 43 connexions pour 10.000 québécois alors que le site fonction-publique faisait 5 connexions pour 10.000 français. Depuis cette date néanmoins, la consultation du site fonction-publique s'est inscrite en hausse à 37.600 visites mensuelles.

Le nouveau site internet

Le nouveau concept de ce site s'inscrit dans un esprit de continuité, soit notamment l'accessibilité et la diffusion d'une information officielle et validée.

Dans le but de favoriser l'accessibilité de l'information, une attention particulière a été apportée à la navigation à l'intérieur du site. Les documents sont maintenant regroupés sous sept grandes catégories. L'entête de chaque page comporte dorénavant une barre de navigation qui permet d'accéder en tout temps aux tables des matières de ces sept catégories ainsi qu'à « l'engin » de recherche (à venir dans les prochains jours), au répertoire d'adresses, à la page d'accueil du site et à celle du portail gouvernemental.

Intranet :

Le site a été créé le 8 octobre 1997. Tous les agents ont accès au site et à une bibliothèque électronique. La clientèle est constituée par les 2800 agents du ministère. Le site intranet propose un fond bleu qui se distingue du site internet dont le fond est gris.

L'équipe rédactionnelle s'est engagée sur le projet d'un intranet quotidien en livrant une manchette. L'alimentation éditoriale du site est faite le soir, à partir du domicile de l'agent qui en a la charge. Cela représente une opération d'une demi-heure. Cela constitue d'ailleurs une opportunité d'explorer les voies du télétravail.

La manchette apparaît sur la première page du site, ainsi que la revue de presse. Ce dernier ne propose pas de liens en direction de sites internet, car tous les agents n'ont pas un accès internet. Aucune annonce n'est jamais faite concernant la mise en ligne future d'un document, pas plus que sur internet.

La manchette est rédigée par la personne gestionnaire du site intranet. Elle n'est jamais validée officiellement avant la mise en ligne. Des échanges ont lieu en amont. De l'aveu même de cette gestionnaire, l'exercice de cette liberté est une forme de discipline à la limite de l'autocensure : une condition pour durer.

Les manchettes traitent de sujets d'actualité. Elles constituent un outil de travail pour la réponse aux courriels. Elles sont proposées en historique, ce qui permet aux personnes en congé ou à temps partiel d'y accéder à leur retour.

L'intranet figure en copie sur le site internet et est accessible à l'aide d'un mot de passe.

Des modèles de carte de visite et de lettres à en-tête sont également imprimables à partir du site.

La revue de presse est publiée à 8 heures. Il y a 3 ans, lorsque la diffusion se faisait sur un support papier, cela représentait une consommation annuelle de 1.200.000 photocopies. Aujourd'hui, la diffusion de la revue de presse sur intranet représente 2 à 300.000 pages vues et représente de substantielles économies par rapport à l'ancien système.

Contrairement au site internet, où la source n'est pas identifiée, les documents sont signés sur intranet.

Concernant la mobilité interne, la bourse d'emploi proposée sur intranet est la procédure exclusive. Il n'est en effet pas possible d'accéder à ce type d'information sur un support papier.

Le site intranet a obtenu le prix d'excellence en communication gouvernementale dans la catégorie intranet/ sites webs.

Le courrier électronique :

Tous les agents ont accès au courrier électronique. Le courrier électronique est un des éléments clés pour faire évoluer le site internet. En effet, ce dernier est en quelque sorte, un bureau virtuel de renseignement.

Le ministère reçoit 125.000 messages par an tous médias confondus. Avec un chiffre de 25.000, les messages électroniques représentent un poids de un cinquième du total. Le courrier postal a baissé de 75 % depuis l'arrivée du « courriel » .

A l'origine, les publics utilisant ce nouveau média étaient des étudiants et des entreprises. Aujourd'hui, ce public s'est considérablement élargi à d'autres franges de la population et concerne tout le monde, et notamment des scientifiques.

Les réponses sont adressées dans un délai maximum de trois jours. Les ressources humaines sont réparties entre la gestion du téléphone et du courriel. Au besoin, les unités administratives sont contactées par téléphone pour obtenir les précisions nécessaires à l'élaboration des réponses.

Pour les 20% de messages ne faisant pas l'objet d'une bonne orientation, les internautes sont invités par retour de courrier, à s'adresser à « communication Québec » .

Il faut rappeler qu'en Amérique du nord, les communications locales, voire dans certains cas les communications interurbaines, sont gratuites. Cela est donc financièrement avantageux, pour le ministère qui comprend des bureaux dans tout le Québec, et pour les usagers.

Des réponses type sont élaborées pour les questions récurrentes. Les questions et réponses sont archivées tous les mois sur disquettes.

Les questions sont associées à la page html à partir de laquelle elles sont posées, ce qui permet une rétroaction et une amélioration du site internet. Les réponses sont courtes pour être efficaces. La tonalité des réponses se veut conviviale. Le ministère soigne son image et n'hésite pas le cas échéant à remercier ses correspondants.

Organisation :

Pour le fonctionnement des sites internet et intranet ainsi que pour la gestion du courrier électronique, une réunion de production de trente minutes est organisée chaque jour sous la houlette de François DROLET.

La logique journalistique qui est mise en œuvre dans la gestion du site intranet modifie par capillarité les habitudes administratives.

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS

Direction des communications

Madeleine COTE Webmestre

Internet :

www.mcc.gouv.qc.ca

Le Québec est subdivisé, au niveau du ministère de la Culture et des communications en 17 régions. Sept d'entre elles ont un site internet qui proposent un contenu éditorial mis en œuvre de manière autonome à partir d'un modèle commun.

Cette approche est rendue possible grâce à l'utilisation de Lotus Notes Domino. Il s'agit d'un logiciel intégré qui permet de générer plusieurs sites avec une structure de fichiers, une architecture de base et des gabarits identiques.

La direction des communications s'efforce de donner, au delà de la diversité des contenus, une image institutionnelle cohérente. A cette fin, elle a rédigé un document qui encadre de manière extrêmement précise les procédures d'alimentation éditoriales et de gestion des sites. Ce document interactif est accessible en ligne à partir d'une adresse cachée du site.

Les régions qui ne sont pas autonomes fournissent les contenus éditoriaux, préalablement validés par le ministère, avant que la direction des communications ne les transforme au format html.

Le site central comporte 3200 pages. Il est découpé en rubriques administratives et thématiques. Le site est hébergé par un prestataire externe.

L'équipe en charge de cette maintenance est composée de trois personnes à temps plein, d'un infographiste à 25% et d'une secrétaire.

Le courrier électronique :

Il y a une boîte aux lettres unique pour l'ensemble du site, les sites régionaux ayant des boîtes aux lettres spécifiques.

Le site central reçoit entre 50 et 80 messages par mois. Un accusé de réception est adressé à chaque correspondant avant que les messages ne soient orientés en interne sur les bureaux concernés, sans rupture de la chaîne numérique.

Les réponses sont rapides, le plus souvent dans la journée. La personne en charge du courrier électronique reçoit une copie des réponses afin de permettre un contrôle de cohérence.

Les réponses sont personnalisées et archivées sur le serveur, sans que néanmoins elles soient enregistrées sur cédérom. L'approche se veut volontiers conviviale et des messages de remerciements sont adressés pour répondre aux observations.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION

Direction des communications

Pierre GRENIER, webmestre

Internet :

www.agr.gouv.qc.ca

Le site internet existe depuis 1994. À l'origine, c'était l'affaire d'un informaticien. Aujourd'hui, la gestion du site est assurée par une équipe de communication.

Dans un premier temps, le site était une vitrine. Le problème de l'alimentation éditoriale s'est très vite posé. C'est alors que la gestion du site est passée du service informatique au service de communication. Un groupe de travail a été constitué. Il comprend :

- un représentant du comité de mise en œuvre des inforoutes ;
- un représentant du service informatique ;
- un représentant de la direction de la communication ;
- un représentant de chaque secteur (pêche, région,...) ;
- un représentant de la stratégie politique.

Lors de sa constitution, le groupe s'est interrogé sur ce qu'il y avait lieu de faire. Chacun a dû réfléchir de son côté sur ce qu'il convenait de mettre sur le site. Tout le monde est revenu avec une pile de documents. Ce n'était pas encore une approche. Un effort de structuration a permis de définir une approche « menu » et la constitution d'une table des matières.

Le problème de l'équilibre des rubriques est rapidement apparu, avec dans certains cas des « vides » et dans d'autres des contenus trop riches.

C'est dans le cadre d'une approche très pragmatique qu'un cadre général a été constitué pendant que parallèlement un travail d'appropriation du nouveau média et de sa logique s'opérait.

L'alimentation du site internet est décentralisée dans la mesure où le site n'est pas porté par une équipe centrale. Les unités administratives ont été rendues responsables de déterminer un contenu, de désigner un webmestre, responsable sectoriel. Ce webmestre sectoriel a la charge de mettre les documents au format hml et de les déposer sur le serveur.

Le schéma d'alimentation décentralisée s'est imposé assez naturellement dans la mesure où le ministère est très décentralisé sur la province et où une architecture technique existante le permettait.

L'accès à internet est libre depuis 1995 au sein du ministère. Dans l'esprit de la hiérarchie, un contrôle systématique est plus coûteux à mettre en œuvre que les éventuelles dérives. L'accent est mis sur l'auto responsabilisation. Il n'y a pas de « chasse aux sorcières ». Néanmoins, l'outil de suivi des consultations est une épée de Damoclès possible en cas de dérive. Les employés sont prévenus de son existence.

Par ailleurs, un code d'éthique est publié. Il concerne les comportements des employés de l'Etat, les risques...

Intranet :

L'approche éditoriale est décentralisée. Le ministère laisse le temps aux correspondants de se familiariser avec le html et les laisse libres d'adopter l'éditeur de leur choix. La contrepartie de cette liberté est la responsabilité devant le gestionnaire (administratif) . Physiquement, la DIRCOM a droit de vie ou de mort sur les contenus.

Pour encadrer le travail des correspondants, le groupe DIRCOM a rédigé un guide du gestionnaire de site intranet. Le contrôle des contenus se fait à postériori. Ce principe traduit le fait que le regard porté sur le fonctionnement du site est moins craintif que par le passé et le contrôle moins serré.

Les pages intranet sont découpées en trois zones. A gauche, les liens pour la navigation interne, au centre, les nouvelles fraîches et à droite, les nouvelles moins fraîches.

Le site intranet comporte un bottin téléphonique. Comme il n'y a pas de bottin sur support papier, cela génère du trafic sur le site intranet. En outre, ce bottin constitué à partir d'une base de données, offre d'autres informations que le simple numéro de téléphone.

Pour chaque personne, il est possible de connaître son unité administrative, son corps d'appartenance ainsi que ses fonctions. Il est donc possible par exemple d'effectuer des recherches pour connaître le nombre de personnes affectées à certaines fonctions, appartenant à un corps donné et travaillant dans une unité administrative donnée.

Internet et intranet :

Il y avait un découplage entre les sites internet et intranet en matière d'hébergement. Le site internet se trouvait sur un serveur chez un prestataire tandis que le site intranet était hébergé en interne.

Sur le plan du contenu, le ministère s'autorisait la présence de doublons dans la mesure où les technologies étaient différentes. Maintenant, les technologies sont identiques ce qui va permettre d'éliminer les doublons. Les deux serveurs sont désormais hébergés en interne sur une base de technologie Windows NT.

Pour la mise à jour décentralisée, le principe technique mis en œuvre est relativement simple et repose sur le compartimentage du site. Le « webmestre principal » dispose d'un accès FTP (cela permet le transfert des fichiers sur le serveur) général tandis que les correspondants disposent de droits restrictifs ne leur permettant d'accéder qu'à la partie les concernant.

La production des documents n'est pas encadrée par la mise en œuvre de gabarits (déterminant de manière automatique la forme des documents). Les « webmestres sectoriaux » ont pour simple consigne de ne pas s'écarter de la ligne graphique générale. Frontpage et Webexpert sont les deux éditeurs html utilisés par les correspondants pour la mise à jour des contenus des sites. Pour faciliter la gestion des deux sites, les premiers niveaux d'arborescence sont les mêmes. Les sites proposent les mêmes répertoires.

Les statistiques de consultation pour le mois de septembre :

Internet : 17.348 visites

Intranet : 41.534 visites pour 2000 employés ce qui représente 20 visites par personnes et par mois, soit en moyenne une visite par jour ouvré et par personne.

Les statistiques sont établies avec l'outil, logiciel Webtrends (le même outil qui mesure l'audience du site du ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de la décentralisation). Les liens des sites sont vérifiés après aspiration à l'aide du logiciel Linkbot en version client.

Le courrier électronique :

Le courriel reçoit le même traitement que le courrier papier et les demandes de renseignement par téléphone. Un service de renseignement y répond ou oriente le courriel sur les interlocuteurs idoines.

Il n'y a pas d'archivage des messages.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUEBEC (ISQ)

Jean-Yves CARRIER

www.stat.gouv.qc.ca

www.bdip.gouv.qc.ca

www.horace.gouv.qc.ca

L'ISQ comprend deux cents personnes. Sa création remonte au mois d'avril 1999. Néanmoins, il existait depuis 1912 sous la dénomination « bureau de la statistique du Québec ».

Présentation de HORACE, la banque de données pour investisseurs et promoteurs (BDIP)

Une banque de données pour les agents de développement économique

La promotion du Québec, de ses régions, de ses villes et de la métropole est désormais appuyée par un outil de travail et de référence. Ce projet a été coordonné par Investissement-Québec et financé par 14 ministères et organismes.

Tous les agents de développement économique québécois accrédités disposent dorénavant de renseignements toujours à jour et compilés expressément pour eux. Ils peuvent sélectionner les données en fonction de leurs besoins et les comparer à celles qui concernent d'autres régions ou d'autres métropoles principalement situées en Amérique du Nord. Ainsi les avantages concurrentiels du Québec deviennent-ils faciles à documenter.

Les utilisateurs de la BDIP

En raison des droits de diffusion restreints, les agents de développement économique du secteur privé et du gouvernement fédéral n'ont pas accès à la BDIP. Le bassin d'utilisateur représente plus de 2000 intervenants qui travaillent dans plusieurs secteurs d'activité liés à la promotion des investissements et au développement économique, comme les centres locaux de développement (CLD), les Associations touristiques régionales (ATR), les Conseils régionaux de développement (CRD), les corporations de développement économique etc...

Les personnes qui consultent la BDIP accèdent à des images, des cartes, des extraits sonores et vidéo, des données géoréférencées (cartes) sur les entreprises, les réseaux routiers ou d'autres thèmes. L'accès est contrôlé par un code d'accès et un mot de passe.

L'utilisateur peut construire les tableaux, graphiques et cartes qui l'intéressent ou télécharger dans son ordinateur des documents visuels ou sonores. Le matériel et les logiciels nécessaires pour accéder à la BDIP sont les outils classiques des utilisateurs d'internet.

Enfin, les données sont accessibles 24 heures par jour, 7 jours sur 7.

Un ensemble de données pertinentes et validées

Plus de 300 indicateurs économiques et des milliers de variables seront bientôt disponibles dans la BDIP. Ces indicateurs sont utilisés par les entreprises dans les processus décisionnels liés à leurs investissements et au choix de leurs lieux d'implantation.

Voici quelques indicateurs disponibles :

- Nombre d'emploi en R-D ;
- Nombre d'emploi par secteur industriel ;
- Nombre de personnes dont la formation est reliée aux technologies de l'information ;
- Valeur des livraisons par secteur industriel ;
- Revenu personnel disponible ;
- Frais de scolarité pour les étudiants canadiens à plein temps et par province.

Grâce à ses nombreuses sources d'information, la BDIP permet d'effectuer de multiples comparaisons, dont voici quelques exemples :

- Coût de la vie dans des villes comme : Montréal, New York, Boston, Paris et Bruxelles ;
- Nombre de diplômés, par programme universitaire, par université au Québec ;
- Importations et exportations par produit, par pays de destination et de provenance ;
- Exportations par industrie et Etat américain.

Les statistiques de septembre 99

Ordre	Pays	Nombre de visites
1	Etats Unis	4944
2	France	887
3	Canada	825
4	Belgique	103
5	Suisse	80
6	Roumanie	70

Une vitrine promotionnelle

La BDIP alimente une vitrine promotionnelle du Québec et de la métropole. Cette vitrine est accessible au grand public sur le site internet du gouvernement du Québec et sur les sites internet des différents partenaires gouvernementaux.

Elle est articulés en 4 modules, Investir au Québec, investir à Montréal, Vivre au Québec, Vivre à Montréal.

Les ressources dédiées

Dix personnes travaillent à temps plein à la gestion de la BDIP et de la vitrine promotionnelle. Elles comprennent des économistes et des informaticiens.

Au niveau de l'organisation mise en œuvre, il y a un comité directeur regroupant les représentants des différents ministères et organismes ayant financé le projet, ainsi qu'un comité des contenus.

MINISTÈRE DES RELATIONS AVEC LES CITOYENS ET DE L'IMMIGRATION

Direction des communications

Normand LEMIRE Webmestre

Internet :

www.mrci.gouv.qc.ca

31.000 visites par mois

La première version du site internet a été créée en 1996 dans la foulée de la création du ministère. Par ailleurs, le ministère est à l'origine de plusieurs sites différents liés à ses diverses activités dans le domaine des relations civiques, des relations avec les citoyens et de l'immigration et l'établissement des immigrants.

L'alimentation internet est décentralisée et gérée de manière pyramidale. Normand LEMIRE, responsable de l'ensemble, encadre trois webmestres qui gèrent chacun une section autonome, qui à son tour peut donner accès à d'autres sites du ministère. Cette autonomie concerne les aspects d'hébergement, de gestion du site, les ressources humaines, les outils de mise à jour et les budgets.

Ces trois webmestres ont mis eux-mêmes en place une structure équivalente pour gérer les différentes parties de leur site. L'ensemble de la structure comprend en tout l'équivalent de quatorze sites.

Un travail de coordination est nécessaire afin de s'assurer que les sites respectent d'une part, le cadre de diffusion de l'information gouvernementale sur internet et d'autre part, la politique ministérielle de diffusion sur le réseau internet qui comprend un volet de politique éditoriale.

Le ministère ayant défini une politique de diffusion, ceux qui sont chargés de la mettre en œuvre y sont sensibilisés et chargés de la respecter. Les contrôles sont exercés postérieurement à la mise en ligne. Si l'un d'entre eux s'écarte du cadre, quelqu'un lui rappelle les règles.

Les caractéristiques du site principal:

La mise à jour est effectuée avec l'outil logiciel « Dreamweaver ». La typographie des textes diffère de celle de la navigation qui s'affiche sous forme d'image (gif). La résolution de l'écran est en 460 (le site fonction-publique est en 800 X 600, une résolution plus confortable pour des moniteurs de 15 pouces). Le choix d'une résolution basse se justifie pleinement pour ce ministère dont le public aspire à émigrer et ne dispose dans certains pays, que d'un matériel plutôt rustique (écrans de 14 pouces etc...).

Le niveau d'exigence concernant le contenu éditorial du site internet est relativement important. Les textes sont parfois réécrits par rapport au support papier ou font l'objet d'un travail de synthèse. Les fautes d'orthographe sont proscrites.

Un guide de rédaction est disponible. Il n'énonce pas seulement les règles de manière théorique mais propose des exemples très concrets de mise en page. Par exemple, une page contenant un texte très dense est comparée avec une page aérée ne proposant que des paragraphes courts.

L'immigration est la rubrique qui génère le plus de trafic. Son contenu est relativement dense. Il faut parfois jusqu'à quatre clics pour accéder à certains des documents ce qui fait de cette rubrique, la seule exception à la règle des trois clics.

Les formulaires en ligne sont très consultés notamment à Hong Kong ainsi que par les étudiants des universités françaises. Ces formulaires ne peuvent, pour l'instant, être remplis en ligne selon un mode transactionnel, dans la mesure où des pièces papier doivent être associées aux réponses.

La rubrique « immigration » propose, entre autres, une liste des formations privilégiées et des professions en demande au Québec.

La gestion du ou des sites internet comporte un indiscutable aspect promotionnel et marketing :

Le ministère essaie d'appliquer « la règle des trois clics ». Son objectif est, en effet, que tout document proposé sur le site soit accessible après un nombre maximum de trois clics. Sur le site du ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de la décentralisation, le nombre de clics maximum pour atteindre un document doit être de six. La gestion de la règle des trois clics suppose un travail d'équilibrage permanent de l'arborescence du site.

Le ministère soigne également son approche graphique. La navigation à l'intérieur du site est scénarisée. Les pictogrammes essaient d'être significatifs. Par exemple, la rubrique « immigration » est identifiée par une illustration représentant une maison. S'installer dans une maison correspond au rêve premier de tous les immigrants.

Intranet :

Le site intranet a été créé en juillet 1998.

L'alimentation du site intranet est centralisée, contrairement aux sites internet. Une seule personne gère le site intranet à l'aide de l'éditeur html Frontpage. La surcharge de la ressource humaine risque d'entraîner à terme, une décentralisation de la mise à jour vers les unités administratives les plus intéressées.

L'exigence concernant le contenu éditorial n'est pas aussi importante pour le site intranet que pour le site internet. L'administration est moins tatillonne sur l'ergonomie, la navigation ou la longueur des documents. Elle se défend moins d'utiliser son jargon.

Le site intranet ressemble à une « grosse bibliothèque virtuelle ». A terme, il devrait y avoir moins de classeurs et plus de place dans les bureaux. La rubrique « Bibliothèque », qui contient déjà une centaine de documents provenant de 17 unités administratives, est utilisée comme passerelle jusqu'à 650 fois par mois.

Les comptes rendus sont proposés en fichiers attachés pour ne pas avoir à effectuer tout le travail de transformation en html.

Maquette du site :

MENU	Actualités
-------------	-------------------

-	<i>Actuel</i>	<i>Bibliothèque</i>	<i>Informatique</i>	<i>Sires MRCI</i>	<i>Liens utiles</i>
- - -	Info-Clic				
- - - -	TEXTE <i>Ceci est une présentation simplifiée de la maquette du site intranet. Elle ne restitue pas fidèlement la structure originale mais donne une idée de sa structuration</i>				

Info-Clic

Le poste de travail des employés démarre automatiquement sur la page d'accueil du site intranet, qui affiche « Info-Clic », le bulletin d'information hebdomadaire.

Le ministère adopte une approche journalistique. La page d'accueil est très dense, comme à la une d'un journal, et comporte un grand nombre d'informations (le corollaire de la règle des trois clics). La partie centrale de cette page est occupée par les manchettes.

Le nom du bulletin d'information a été adopté dans le cadre d'un concours interne. Le choix s'est fait sur la base de cinquante-trois propositions des employés. Les premiers prix ont reçu des maillots identifiés au logo de l'Info-Clic et leur photographie a été publiée sur le site intranet.

De même, des Rallyes recherches sont régulièrement organisés sur le site. Les employés doivent résoudre l'énigme de la semaine. Par exemple, en quelle année la Croix rouge a-t-elle été créée ? Trois réponses sont proposées ainsi qu'un lien en direction d'un site pertinent. La réponse est généralement trouvée au bout du troisième clic. Cela familiarise les employés avec l'outil intranet/internet et sa navigation dans des menus souvent complexes. De fait, cette activité génère un certain trafic.

M. Normand LEMIRE semble indiquer que cette approche bon enfant, situe le site intranet à l'opposé d'un site d'information exclusivement professionnel et froid et qu'elle constitue en quelque sorte l'acte fondateur d'une communauté virtuelle.

« Info-Clic » fait l'objet de plus de 2500 visites durant sa semaine de publication. Etant donné que son rythme de production est hebdomadaire, la rédaction se fait du lundi au jeudi. C'est l'occasion de « pitonner », c'est à dire de taper sur les « pitons » ce qui désigne en bon québécois les touches du clavier. La préparation graphique et la mise en page s'effectuent le vendredi. La « mise en ondes », c'est à dire la mise en ligne, est faite le vendredi soir, après validation et contrôle de qualité.

Info-Clic est un hebdomadaire. Néanmoins, la date est changée manuellement et les nouvelles sont permutées afin de donner l'illusion d'un quotidien. De cette manière d'ailleurs, les informations du fond remontent dans la page-écran et sont lues par les gens qui accèdent à la une de l'intranet et qui n'avaient pas nécessairement l'intention d'explorer le bulletin au complet.

Les liens utiles

Cette rubrique propose une liste de liens en direction notamment de sites internet utiles et représente 1650 visites par mois. Normand LEMIRE qui parle à l'occasion le langage d'un « marketeux » affirme : c'est mon meilleur vendeur !

La mise en œuvre de cet intranet modifie en profondeur les habitudes et la sociologie administrative. Elle fait disparaître les pouvoirs liés à la rétention d'information. « Il n'y a plus de cerbère de l'information ».

Le courrier électronique :

Une boîte aux lettres est proposée sur la page d'accueil du site internet. Les messages sont orientés vers un centre de renseignements.

A chaque section du site internet, correspond une adresse de courrier électronique particulière. Les messages reçus permettent de rétroagir sur la conception du site internet. En revanche, certaines questions transversales nécessitent un travail de ré-acheminement.

LES ENSEIGNEMENTS DE LA MISSION

Les réflexions suivantes n'ont d'autre ambition que de restituer de manière relativement subjective, le sentiment retiré d'une mission de huit jours, et de comparer « une perception » des pratiques québécoises avec « une expérience ministérielle française de l'internet ».

Le pari initial

Le pari initial de cette mission était que le Canada, lancé à partir de 1994 dans la course à l'internet, avait quelques longueurs d'avance sur la France, partie plus tardivement. En France, la plupart des sites des administrations centrales ont été créés en 1997.

La première grande surprise a été de constater la grande similitude des situations, des difficultés et des problématiques.

Les domaines dans lesquels l'expérience québécoise est relativement proche de l'expérience française :

Les outils matériels et logiciels de gestion des sites multimédia

Sur le plan des matériels et des logiciels, les outils québécois sont souvent les mêmes qu'en France. Les outils logiciels utilisés par le ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de la décentralisation sont utilisés par certains homologues du Québec. Ne citons pour exemple que l'outil de mise à jour du site FRONTPAGE ainsi que l'outil de mesure d'audience WEBTRENDS.

Les outils déterminant largement les pratiques, l'utilisation des mêmes outils conduit à penser que les pratiques techniques sont assez proches. Néanmoins, la comparaison n'est possible que sur le plan technique. En effet, les services rendus par les sites internet peuvent différer de manière importante en fonction des informations qui y sont introduites et du niveau d'interactivité créé avec les usagers.

Les moyens humains et financiers

Les québécois sont-ils plus volontaristes et ont-ils affectés plus de ressources humaines et financières aux sites internet, intranet et au traitement du courrier électronique ?

Dans l'ensemble, les équipes rencontrées ne paraissaient pas surdimensionnées par rapport à celles qui existent en France. Comme dans notre pays, il existe de grandes disparités entre les ministères. Les aspects financiers n'étaient pas l'objet de ce présent rapport, mais les chiffres cités au détour de certaines conversations ne laissaient pas apparaître des dépenses particulièrement élevées. L'Etat québécois cherche depuis plusieurs années à réduire le niveau de ses dépenses et de son endettement.

Souvent les responsables de site ont évoqué la difficulté d'obtenir du personnel supplémentaire pour faire face à l'inflation des tâches.

Normand LEMIRE du ministère des relations avec les citoyens et de l'immigration confiait qu'exerçant seul sa responsabilité, il n'avait pas pris de vacances depuis de nombreux mois. François DROLET, du ministère de l'environnement affirmait que la constitution de son équipe était le résultat d'une lutte incessante contre les résistances au développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

La décentralisation de la mise à jour, pour les ministères qui ont adopté cette stratégie, ne correspond pas seulement à la volonté de mettre en œuvre une dynamique particulière d'alimentation de contenu éditorial. Cela peut éventuellement être une réponse face à « une situation d'indigence » qui consiste à chercher des ressources extérieures.

Le redéploiement n'est pas une chose plus facile à mettre en œuvre au Québec. Il s'agit d'un acte chirurgical dont les bénéfices supposés sont importants, mais qui s'inscrit à l'opposé d'une démarche consensuelle. Elle semble appliquée de manière homéopathique.

Le problème du pilotage des sites

Face à l'évolution ultra-rapide des technologies de l'information et de la communication, les québécois ont-ils plus de certitudes sur les réponses à apporter ? S'engagent-ils plus résolument dans certaines directions ?

Face à la mouvance du marché et à la révolution culturelle générée par l'internet, la boussole des webmestres québécois n'indique pas plus clairement qu'en France la direction à suivre. Le doute habite la plupart des pilotes. Le parcours type d'un webmestre est sensiblement similaire d'un pays à l'autre et passe par des étapes obligées qui conduisent aux mêmes types d'interrogations.

Dans le domaine de la formation des webmestres, les actions mises en œuvre ne peuvent-être que ponctuelles, les produits devenant rapidement obsolètes. « Rien n'est stabilisé ».

Néanmoins, un certain nombre de sites ministériels québécois semblent s'engager dans la direction de la gestion dynamique des sites (contenu éditorial couplé avec une base de données) sous l'impulsion de la direction des inforoutes et de l'information documentaire. Cela suppose un travail de programmation préalable relativement important qui n'est pas dénué de risque.

En effet, le langage de programmation XML, utilisé dans le cadre de cette gestion dynamique du contenu éditorial n'est pas encore complètement normalisé. Des évolutions du langage ne sont donc pas à exclure et supposeraient le cas échéant, une ré-écriture partielle ou complète des programmes.

En France, certains sites ministériels semblent également avoir exploré les technologies liées à la gestion dynamique des sites. D'autres manifestent l'intention de s'y engager.

Les bonnes pratiques québécoises susceptibles d'enrichir l'approche française

La formalisation des procédures

L'antériorité des initiatives québécoises a sans doute permis aux ministères d'avoir une pratique plus éprouvée et une vision plus précise des exigences liées à la maintenance technique et éditoriale des sites internet et intranet.

La plupart des ministères sont en mesure de communiquer un document papier ou numérique qui définit de manière précise les balises de ces exigences.

Le ministère de la Culture et des communications du Québec met en ligne par exemple un document qui propose le sommaire suivant :

1	Politique éditoriale
2	Architecture de base
3	Barre de navigation
4	La diffusion sur internet
5	Qui fait quoi
6	Calendrier d'implantation et de formation à internet
7	Information documentaire
8	L'ABC d'internet
9	Les divers usages d'internet
10	Glossaire

En France, certains ministères ont commencé à définir les principes de l'alimentation éditoriale des sites internet, mais dans l'ensemble et sans préjuger de l'avancement de certains dans ce domaine, cela donne le sentiment d'un processus qui n'est pas encore aussi abouti.

En effet, notamment au niveau du portail québécois ou de la banque de données HORACE de l'Institut de la statistique du Québec, l'alimentation éditoriale paraît assez proche d'un « processus industrialisé », comme peut l'être une chaîne de production automobile.

En outre, l'approche de certains sites internet québécois est volontiers journalistique. L'information est renouvelée fréquemment et les textes sont parfois spécifiquement réécrits pour le média, comme au ministère des Relations avec les citoyens et de l'immigration.

En France, les pratiques d'alimentation éditoriale semblent dans la majorité des cas se rapprocher d'une logique de production artisanale. L'actualité n'est pas toujours couverte.

Le traitement du courrier électronique, autre révélateur du degré de maturité, paraît également traité au Québec, avec plus de rigueur. Cela s'exprime notamment par une plus grande rapidité de réponse. Le ministère québécois de la culture et des communications affirme qu'une grande majorité des réponses sont effectuées dans la journée.

La circulaire française du 7 octobre relative aux sites internet des services et des établissements publics de l'Etat aborde la question du traitement du courrier électronique. Elle fixe une limite d'une semaine pour les réponses aux questions posées électroniquement par les usagers. Sans doute faut-il considérer cela comme un objectif et une « reconnaissance » du chemin restant à parcourir ?

La mutualisation et la concertation

Cette dimension de mutualisation et de concertation est essentiellement perceptible, d'une part au niveau des actions de la direction des inforoutes et de l'information documentaire (DIID) dans sa gestion du portail du Québec et son action inter-ministérielle et d'autre part, dans celle de la banque de données des investisseurs et des promoteurs de l'institut de la statistique du Québec.

Le DIID organise des formations techniques au profit des webmestres des administrations et des organismes. Une qualification sanctionne l'acquisition des connaissances ou des compétences à l'issue des formations. La plupart d'entre elles sont assurées par une entreprise privée avec laquelle la DIID a passé un accord.

Cette initiative est d'autant plus intéressante que les formations spécialisées susceptibles d'intéresser les webmestres ou leurs équipes sont relativement coûteuses. Les ministères ou organismes n'ont pas toujours les moyens de se les offrir.

Outre l'offre de formation, le DIID met à la disposition de quelques 200 webmestres, une liste de diffusion interactive. Cette liste apparaît comme un centre de ressource collectif.

Les webmestres ne sont pas isolés dans leur ministère ou organisme. Ils ont la possibilité, face à un problème ou une difficulté, de saisir la communauté. Compte tenu du bruit (de la pollution liée au nombre de messages qui circulent via la liste de diffusion) celle-ci ne se mobilise pas toujours. Mais dans certaines circonstances, la communauté se met en branle et essaie de trouver une réponse collective pour un profit commun.

L'un des derniers échanges ayant eu lieu sur cette liste de diffusion en décembre 1999 concernait la recherche d'un document de référence pour sensibiliser la hiérarchie aux enjeux et aux exigences de la maintenance des sites internet. Plusieurs pistes ont été explorées :

- Certains ont mentionné des documents existants et leurs adresses internet;
- L'un d'entre eux a évoqué un contact en France ;
- Un autre a proposé la trame d'un futur document de référence...

En France, des actions de sensibilisation à destination des responsables de sites internet sont organisées par le service d'information du gouvernement. Néanmoins, ceux-ci n'ont pas accès à des outils pratiques et mutualisés tels par exemple qu'un cahier des charges type pour lancer une procédure de marché public dans le cadre de la gestion de leurs sites.

En France, les forums permettent des échanges de points de vue. Néanmoins, ce ne sont pas des espaces réservés aux webmestres. Ils sont accessibles au public. Ce ne sont donc pas des lieux où peuvent s'exprimer les difficultés de maintenance des sites. Bien entendu, les échanges entre webmestres des différents ministères existent, notamment sur un mode bilatéral. Mais ils ne permettent pas de capitaliser l'expérience ou de construire collectivement des pratiques.

Enfin, la Direction des inforoutes et de l'information documentaire organise au niveau interministériel, dans le cadre de la gestion du portail du Québec, des tables de concertation. Elles permettent de définir l'apport de chaque ministère au niveau des contenus et la répartition entre d'une part, l'alimentation du contenu éditorial du portail et d'autre part, celui du site ministériel. Les concertations se font par thème : société, éducation, affaires etc. Il y a douze tables pour le portail.

Une logique typée usagers

Cette concertation interministérielle trouve son fondement dans la volonté affichée de mettre en œuvre une logique d'usager. Il s'agit, comme l'indique M. Michel PARADIS du Secrétariat du conseil du trésor, de sortir d'une logique aux contours purement administratifs. C'est à l'administration de gérer sa complexité. La logique des usagers ne s'inscrit pas nécessairement à l'intérieur des frontières des administrations mais plutôt dans des logiques transversales.

Le rapport de l'OCDE sur les technologies de l'information en tant qu'instrument de réforme de la gestion publique préparé par Franklin S. Reeder, ancien président du Comité de gestion publique PUMA (<http://www.oecd.org/puma>) énonce que le mot clé que l'on retrouve dans bien des réformes est « guichet unique ». L'idée sous-jacente consiste à concevoir les systèmes de fournitures de services dans l'optique du client plutôt que dans celle du prestataire. Il établit que la simplicité qui caractérise ce type de service contraste avec la complexité de l'effort technique ou organisationnel nécessaire à sa mise en œuvre.

La banque de données pour investisseurs et promoteurs (BDIP) de l'Institut de la statistique du Québec est un exemple des efforts consentis par le Québec pour mettre en œuvre une organisation transversale complexe destinée à faciliter l'usage des données par les clients.

La mise en œuvre de cette logique transversale est un indicateur des efforts consentis par les administrations québécoises pour modifier leur organisation afin de rendre un meilleur service aux usagers.

LES ANNEXES

Ce guide de rédaction adressé par Normand LEMIRE, webmestre vise à aider à la rédaction de textes destinés aux différentes sections des sites Internet et intranet du ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration (MRCI).

On y trouve des consignes pour aider à la rédaction de textes efficaces et facilement lisibles à l'écran. Ces consignes s'appuient sur diverses études dont une est donnée en illustration. On y trouve aussi l'exemple d'un texte écrit selon une approche traditionnelle et un style conçu pour une bonne lisibilité à l'écran.

À la lumière des conseils et des exemples présentés par ce document, les rédacteurs du ministère seront en mesure de rédiger des textes **clairs, succincts** et bien **organisés**.

Ce document est le fruit de la collaboration de la Direction des communications du MRCI et de la firme Public Technologies Multimédia inc.

Conseils et consignes

La rédaction de contenus pour affichage à l'écran doit tenir compte d'un facteur majeur : sur un écran, les gens ne lisent pas un texte «mot à mot», ils survolent les contenus.

Selon une récente étude menée aux États-Unis, 79 % des utilisateurs rencontrés ne font que **parcourir** rapidement les pages comportant des textes; seulement 16 % des lecteurs lisent mot à mot tout le contenu qui leur est présenté.

Référence : www.useit.com

À l'écran, on lit 25 % moins vite que sur un support papier, et ce à cause notamment de la luminosité et du « clignotement » de l'image. On se fatigue donc plus vite, d'où l'importance de la clarté et de la concision des contenus.

Plus un utilisateur approfondit une matière, plus il s'attend à voir des textes plus complets, plus détaillés. Il est donc possible de développer des éléments plus complexes, mais **graduellement**.
Exemple : en énumérant les sujets couverts et en les faisant pointer directement vers une section du site, sur la même page.

Quelques conseils pratiques de rédaction :

Utiliser des mots clés

Se limiter à une idée par paragraphe

Trouver des intertitres

Utiliser le gras, mais sans en abuser, si tout est en gras, plus rien ne se démarque

Utiliser des puces (*bullets*) pour bien découper les contenus

Commencer une énumération avec puces par des majuscules

Rédiger des phrases courtes, télégraphiques, directes

Se limiter aux contenus essentiels

Trouver des noms de rubriques ou de sections qui se résument à quelques mots

Si possible, regrouper les hyperliens en fin de textes

Présenter des contenus succincts au départ. Au fur et à mesure que l'utilisateur fouille la matière d'un sujet, les contenus peuvent être plus complets.

Quoi éviter...

Éviter les conjonctions de subordination. *Ex.: bien que, en outre, etc.*

Éviter les superlatifs. *Ex. Le site le plus connu du monde, la meilleure offre du siècle, etc.*

Éviter le foisonnement d'hyperliens sur chacune des pages html (vers l'extérieur et à l'intérieur).

Limiter les niveaux de profondeur dans le découpage du contenu, de manière à éviter les sous-sections de la section de la sous-section xyz.

Mesurer l'effet d'un texte écrit pour lecture à l'écran :

(exemple tiré de: <http://www.useit.com/alertbox/9710a.html>)

Pour mesurer l'effet d'un texte écran sur les lecteurs, cinq versions d'un document sur l'État du Nebraska ont été rédigées (avec la même information organisée différemment). Des groupes d'utilisateurs américains devaient alors naviguer dans chacune des versions de ce site.

Version de site	Exemple de paragraphe	Taux de lisibilité
Écriture promotionnelle Ornée de superlatifs que l'on retrouve beaucoup sur Internet	L'État du Nebraska regorge d'attractions touristiques mondialement reconnues qui attirent de très grandes foules année après année. En 1996, les lieux les plus populaires furent : Fort Robinson State Park (355 000 visiteurs), Scotts Bluff National Monument (132 166), Arbor Lodge State Historical Park & Museum (100 000), Carhenge (86 598), Stuhr Museum of the Prairie Pioneer (60 002), and Buffalo Bill Ranch State Historical Park (28,446).	0 %
Texte concis Avec la moitié des mots habituellement employés	En 1996, les six lieux touristiques du Nebraska ayant connu le plus de succès furent : Fort Robinson State Park, Scotts Bluff National Monument, Arbor Lodge State Historical Park & Museum, Carhenge , Stuhr Museum of the Prairie Pioneer, and Buffalo Bill Ranch State Historical Park.	58 %
Mise en page facilement parcourable Toujours avec le même texte	L'État du Nebraska regorge d'attractions touristiques mondialement reconnues qui attirent de très grandes foules année après année. En 1996, les lieux les plus populaires furent : Fort Robinson State Park (355 000 visiteurs) Scotts Bluff National Monument (132 166) Arbor Lodge State Historical Park & Museum (100 000) Carhenge (86 598) Stuhr Museum of the Prairie Pioneer (60 002) Buffalo Bill Ranch State Historical Park (28 446).	47 %
Texte objectif En employant un ton neutre plutôt que subjectif	L'État du Nebraska compte plusieurs attractions touristiques. En 1996, les lieux les plus visités furent : Fort Robinson State Park (355 000 visiteurs), Scotts Bluff National Monument (132 166), Arbor Lodge State Historical Park & Museum (100 000), Carhenge (86 598),	27 %

	Stuhr Museum of the Prairie Pioneer (60 002), and Buffalo Bill Ranch State Historical Park (28 446).	
Combinaison des trois styles : concis, facilement parcourable et objectif	En 1996, les six lieux les plus visités au Nebraska étaient : Fort Robinson State Park Scotts Bluff National Monument Arbor Lodge State Historical Park & Museum Carhenge Stuhr Museum of the Prairie Pioneer Buffalo Bill Ranch State Historical Park	124 %

L'étude conclut que l'écriture promotionnelle impose une contrainte cognitive aux utilisateurs. Lorsque les gens lisent une phrase du genre : *l'État du Nebraska regorge d'attractions touristiques mondialement reconnues*, leur première réaction est : Non ! Ce n'est pas vrai. Ils portent donc un jugement sur ce qui est écrit, ce qui ralentit la lecture et distrait le lecteur.

Exemple de textes écrits selon une approche traditionnelle

BELAIR*direct* est la compagnie d'assurance la mieux intégrée au Québec, avec plus de 265 000 polices d'assurance-résidentielle et automobile. La commercialisation et la vente de ces produits se font principalement par l'intermédiaire de 4 centres d'appel et de 27 succursales au Québec, en Ontario et au Nouveau-Brunswick.

En se basant sur un taux de croissance annuel moyen de 14,5 % au cours des dix dernières années, l'entreprise prévoit que les revenus de ses primes atteindront près de 190 millions de dollars en 1998.

Les clients de BELAIR*direct* bénéficient d'offres attrayantes grâce aux économies réalisées par la distribution des produits et services directement aux consommateurs. Les clients profitent également d'une gamme complète de produits d'assurance novateurs dans le domaine résidentiel et automobile, ainsi que de services conçus pour répondre aux besoins, y compris des programmes de paiement flexibles sans frais, des polices qui garantissent une protection de 2 ans et des programmes de récompense.

En outre, les clients de BELAIR*direct* bénéficient de centres d'appel et de services téléphoniques d'urgence (temps de réponse moyen : 10 secondes) 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, de soumissions par téléphone et sur Internet (l'émission de polices ne prend que quelques minutes) et d'une foule d'autres avantages.

Notre personnel reçoit une formation spécialisée orientée fortement sur le service à la clientèle. À preuve, un sondage indépendant mené récemment indiquait que dans le cadre d'un règlement de réclamation, neuf clients de BELAIR*direct* sur dix recommanderaient l'entreprise à un ami.

Le prestigieux TRAC Report a accordé à BELAIR*direct* sa cote de solvabilité la plus élevée (TRAC est une entreprise qui a pour but de coter les compagnies d'assurances). BELAIR*direct* fait partie de ING CANADA, le regroupement de compagnies d'assurance I.A.R.D. classé deuxième en importance au pays. ING CANADA est membre de ING qui, selon la revue *Fortune*, est l'entreprise de services financiers intégrés la plus importante au monde.

ING est une société d'origine néerlandaise qui a une vaste expérience dans le domaine des services financiers. Ses activités se retrouvent dans plus de 55 pays. L'actif de l'entreprise dépasse 350 milliards de dollars canadiens et son capital social se chiffre à plus de 25 milliards de dollars canadiens.

Exemple de textes écrits selon un style concis pour l'écran

BELAIR DIRECT ASSURE DIRECTEMENT, SANS COURTIERS

BELAIRdirect offre des produits d'assurance directement aux consommateurs, sans passer par des courtiers.

Membre du groupe néerlandais ING, BELAIRdirect gère plus de 265 000 polices d'assurance-habitation et automobile au Canada.

DES SERVICES FACILEMENT ACCESSIBLES

La commercialisation et la vente de ces produits se font à partir de 4 centres d'appel et de 27 succursales au Québec, en Ontario et au Nouveau-Brunswick.

Des services téléphoniques d'urgence 24 heures sur 24, 7 jours sur 7

Des soumissions par téléphone

Des soumissions sur Internet

DES OFFRES ATTRAYANTES

Les clients de BELAIRdirect bénéficient d'offres attrayantes grâce aux économies réalisées par la distribution des produits et services directement aux consommateurs.

Les clients profitent d'une gamme complète de produits d'assurance dans le domaine **résidentiel** et **automobile**.

Des programmes de **paiement flexibles sans frais**, des polices qui garantissent une protection de 2 ans et des programmes de récompense.

UNE CROISSANCE SOUTENUE

Avec un **taux de croissance annuel moyen de 14,5 %** au cours des dix dernières années, BELAIRdirect prévoit que les revenus de ses primes atteindront près de 190 millions \$ en 1998.

Le TRAC Report a accordé à BELAIRdirect sa cote de solvabilité la plus élevée (TRAC est une entreprise qui a pour but de coter les compagnies d'assurances).

UN PERSONNEL BIEN FORMÉ

Notre personnel reçoit une formation spécialisée orientée sur le service à la clientèle.

Un récent sondage indique que **9 clients de BELAIRdirect sur 10 recommanderaient l'entreprise à un ami** dans le cadre d'un règlement de réclamation.

REACTION AU RAPPORT DE MISSION

Le rapport de mission préparé par Marc LEBRETON met en relief les difficultés que nous éprouvons tous, de part et d'autre de l'Atlantique, à transformer un « **gouvernement SILO** » en un « **gouvernement RÉSEAU** ». Un « gouvernement SILO » parce que nous avons tous la fâcheuse tendance, dans chacun des ministères et organismes publics, à définir des orientations et des plans d'action presque exclusivement en fonction de nos priorités et de nos préoccupations, sans se soucier vraiment des interactions possibles avec les autres ministères et organismes.

L'approche RÉSEAU du Québec se traduit par la mise en ligne d'un Portail gouvernemental, un guichet unique nous permettant de mieux servir les citoyens et les entreprises. En utilisant un seul moteur de recherche, l'internaute trouve, par une seule requête, l'information recherchée sur tous les sites Internet gouvernementaux. Par une seule porte d'accès virtuel, le site unique de diffusion des communiqués de presse, l'internaute peut connaître toutes des nouvelles produites par l'administration gouvernementale et même par les parlementaires. Par un seul guichet, il trouvera toute l'information sur les programmes et services. Voilà vraiment où se situe l'originalité de l'approche québécoise.

Ce niveau de réalisation a été atteint parce que le gouvernement du Québec a reconnu, dès janvier 1996, la nécessité d'une coordination centrale de la présence gouvernementale sur Internet. Il est intéressant de noter que cette coordination se réalise surtout par une mise en commun des outils et du savoir-faire et par une concertation du travail de ceux sont devenus les principaux vecteurs de modernisation de l'État, les webmestres.

Nous n'avons pas tout réglé, loin de là; nous commençons à peine. Et le rapport de mission pose un diagnostic intéressant sur les écarts entre notre vision et nos réalisations... Mais la technologie est porteuse; elle nous a déjà permis de réduire sensiblement les dépenses de l'administration dans la diffusion des communiqués de presse vers les média et les groupes d'intérêt, des formulaires administratifs vers les citoyens, des publications gouvernementales vers les clientèles visées....

Elle nous permet en outre d'anticiper une amélioration constante et une simplification des rapports États-Citoyens. C'est là aujourd'hui notre principal objectif.

Jean-Pierre Gagnon
Directeur des inforoutes et de l'information documentaire
Gouvernement du Québec