

# Chapitre 10

## Programme de l'an 2000

### Contenu

Contexte .....	131
Étendue .....	131
Résumé des résultats .....	131
Fréquence et moment des mises à jour .....	132
Financement des programmes de l'an 2000 .....	133
Planification d'urgence .....	133
Parrainage du Programme de l'an 2000 .....	134
Progrès vers la conformité à l'an 2000 .....	135
Gestion du projet de l'an 2000 .....	136

# Chapitre 10

## Programme de l'an 2000

### Contenu

Contexte .....	131
Étendue .....	131
Résumé des résultats .....	131
Fréquence et moment des mises à jour .....	132
Financement des programmes de l'an 2000 .....	133
Planification d'urgence .....	133
Parrainage du Programme de l'an 2000 .....	134
Progrès vers la conformité à l'an 2000 .....	135
Gestion du projet de l'an 2000 .....	136

# Programme de l'an 2000

## Contexte

**10.1** En 1997, nous avons réalisé un projet visant à déterminer l'état de préparation du gouvernement en vue de l'an 2000 et les défis que l'an 2000 présente pour les systèmes informatiques gouvernementaux. En particulier, notre bureau a fait rapport sur les actions du gouvernement visant à régler le problème de programmation de l'an 2000. Dans notre rapport de 1997, nous observions que les ressources affectées au problème étaient peut-être insuffisantes. Nous signalions que des ressources insuffisantes pouvaient compromettre l'achèvement à temps du Programme de l'an 2000 du gouvernement.

**10.2** Notre bureau constatait également que les mécanismes de rapport en place à ce moment-là ne permettaient pas une communication régulière, fréquente et obligatoire au Conseil de gestion des progrès globaux du gouvernement vers la conformité à l'an 2000.

## Étendue

**10.3** Pour donner suite à nos observations de 1997, nous avons effectué une brève enquête auprès des organisations gouvernementales (ministères et organismes) que nous vérifions. Au total, 22 exemplaires du questionnaire ont été distribués. La date limite pour retourner le questionnaire rempli était le 31 décembre 1997. L'enquête avait pour but de fournir à notre bureau un portrait ponctuel des progrès du gouvernement vers la conformité à l'an 2000.

**10.4** Aucune vérification n'a eu lieu pour valider l'information fournie par les organisations.

**10.5** Les résultats de notre enquête ont été transmis au Secrétariat du Conseil de gestion. Le présent chapitre fait état des constatations de notre enquête au 31 décembre 1997 et contient également une mise à jour datant de septembre 1998 provenant du Secrétariat du conseil.

## Résumé des résultats

**10.6** La réponse du Secrétariat du Conseil de gestion (conseil) montre que le conseil reçoit maintenant des mises à jour verbales mensuelles ainsi que des rapports écrits trimestriels complets des Services gouvernementaux de l'informatique (SGI) du ministère de l'Approvisionnement et des Services.

**10.7** La réponse du Secrétariat du conseil montre que les travaux relatifs aux principales applications avancent comme prévu et que les dates d'achèvement visées devraient être respectées.

**10.8** La réponse du Secrétariat du conseil montre que les SGI ont établi récemment une Unité de planification pour la continuité des activités, dont le rôle est d'aider les ministères à élaborer leur planification d'urgence. Au 31 décembre 1997, notre enquête montrait un manque de planification d'urgence.

**10.9** Les organisations gouvernementales savent que les répercussions du problème de programmation de l'an 2000 dépassent grandement leur direction ou leur division de la technologie de l'information.

**10.10** Les parrains des organisations non seulement font preuve d'une vue d'ensemble, mais ils ont aussi la capacité d'établir des priorités et d'affecter les ressources.

**10.11** Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a mis en œuvre un ensemble uniforme de critères pour évaluer ses progrès vers la conformité à l'an 2000; il s'agit de la méthode COMPARE du groupe Gartner (en anglais, COMpliance Progress And REadiness, c'est-à-dire les progrès et la préparation en vue de la conformité).

**10.12** Au 31 décembre 1997, notre enquête révélait que seulement 50 % des organisations gouvernementales avaient élaboré par écrit un « cadre de référence » officiel pour guider les gestionnaires et leurs projets de l'an 2000. Parmi ceux-ci, un cadre ne traitait que des applications logicielles, sans mention du matériel ni de la technologie intégrée.

## **Fréquence et moment des mises à jour**

**10.13** Au 31 décembre 1997, seulement 28 % des répondants avaient mis leurs cadres supérieurs au fait des progrès réalisés en vue de la conformité à l'an 2000. De plus, 55 % des questionnaires indiquent que les mises à jour pourraient se limiter à une fois par année.

**10.14** Ces données renforcent la position antérieure de notre bureau. Un mécanisme de rapport obligatoire devrait être en place pour assurer la communication d'informations régulières et fréquentes aux cadres supérieurs (y compris le Conseil de gestion) sur les progrès du gouvernement vers la conformité à l'an 2000.

## **Réponse du Secrétariat du Conseil de gestion**

**10.15** *Je reconnais qu'il est important pour le Conseil de gestion d'être tenu au courant de l'état de préparation du gouvernement en vue du passage à l'an 2000.*

**10.16** *Le Conseil de gestion reçoit non seulement les rapports trimestriels réguliers présentés par le bureau de gestion de programme du ministère de l'Approvisionnement et des Services détaillant les progrès des ministères, mais aussi des mises à jour verbales mensuelles faisant en sorte que tout problème lié au financement ou aux progrès d'une initiative est rapidement réglé.*

## Financement des programmes de l'an 2000

**10.17** *De plus, un rapport d'exception est également demandé lorsque le conseil a besoin d'autres informations concernant un ministère ou une application en particulier. Par ailleurs, le Comité directeur de la stratégie en matière de technologie de l'information, composé de sous-ministres, a reçu le mandat de surveiller les progrès continus de l'initiative de l'an 2000. [Traduction.]*

**10.18** Les experts de l'an 2000 ont déclaré de façon catégorique que le personnel compétent continuera à être rare. Au fur et à mesure que la pénurie de ressources s'aggravera, les coûts augmenteront de façon spectaculaire. L'absence de fonds immédiats pourrait faire augmenter le coût total des programmes de l'an 2000.

**10.19** Encore plus important, toutefois, est le fait que tout retard dans une organisation gouvernementale à cause du financement pourrait en fait reporter au-delà de la date limite les dates prévues de mise en œuvre et d'essai de systèmes vitaux. Des interruptions dans les activités pourraient survenir.

**10.20** Notre enquête a semblé montrer que trois organisations (17 %) connaissaient des retards dans les initiatives du Programme de l'an 2000 en raison d'un financement insuffisant.

## Réponse du Secrétariat du Conseil de gestion

**10.21** *Le rapport verbal le plus récent a assuré le conseil que tous les travaux relatifs aux principales applications avancent comme prévu et que les dates d'achèvement prévues devraient être respectées.*

**10.22** *Le bureau de gestion du projet et les ministères ont reçu comme directive de prendre les mesures nécessaires pour résoudre le problème de l'an 2000 à l'intérieur des lignes directrices suivantes :*

1. *Affecter les ressources actuelles à la tâche le plus souvent possible. Établir les priorités.*
2. *Après avoir examiné les priorités et les sommes disponibles, les ministères qui ont besoin d'autres fonds présenteront leur demande au conseil.*

**10.23** *Le Conseil de gestion tient à s'assurer que les ministères font tout en leur pouvoir pour financer les problèmes eux-mêmes, mais, lorsqu'il est évident qu'un financement additionnel est nécessaire, ce financement sera accordé. [Traduction.]*

## Planification d'urgence

**10.24** Notre enquête au 31 décembre 1997 montre qu'environ 33 % des organisations gouvernementales ne mettront pas leurs systèmes vitaux en œuvre avant le milieu de l'année 1999. Pour certaines de ces organisations, l'échéance semble très serrée. Elles n'ont pour ainsi dire pas de marge de manœuvre en cas d'imprévus qui pourraient retarder la pleine mise en œuvre des systèmes vitaux.

**10.25** Notre enquête a aussi révélé qu'un seul ministère a mis au point un plan d'urgence dans l'éventualité où les systèmes touchés ne fonctionnent pas ou fonctionnent incorrectement une fois la date limite atteinte. Sept ministères (ou 39 %) signalent avoir affecté du personnel au problème. Cependant, au moins trois des employés sont affectés à la tâche à temps partiel seulement.

**10.26** **À la lumière des résultats de notre enquête, nous constatons qu'il y a un manque de planification d'urgence, ce qui préoccupe notre bureau. Si la réparation, l'élaboration ou l'acquisition de ces systèmes subissent des retards importants ou si les systèmes tombent en panne à leur mise en œuvre, il sera peut-être trop tard pour prévenir des interruptions dans les activités des organisations. Le groupe de travail fédéral sur l'an 2000 recommande que des plans d'urgence soient élaborés entre le milieu de 1998 et le milieu de 1999.**

### Réponse du Secrétariat du Conseil de gestion

**10.27** *Le bureau de gestion de programme a pris de l'ampleur et mis sur pied une Unité de planification pour la continuité des activités. Le rôle de l'unité est d'aider les ministères à élaborer leur planification d'urgence.*

**10.28** *En fait, le bureau de gestion de programme conseille les ministères sur la question de la gestion des risques, en particulier dans les domaines essentiels à la mission, et l'unité fournira du soutien et de l'information aux ministères à cet égard en élaborant des lignes directrices détaillées sur la planification de la continuité des activités en l'an 2000.*

**10.29** *De plus, l'unité s'occupera de la formation et des activités subséquentes des équipes générales d'intervention d'urgence pour l'an 2000 durant les derniers jours de 1999 et les premiers jours de l'an 2000. Un plan sera établi pour les questions générales et un autre pour le soutien aux ministères. Les ministères recevront aussi de l'aide pour former des équipes ministérielles d'intervention d'urgence pour l'an 2000. [Traduction.]*

### Parrainage du Programme de l'an 2000

**10.30** L'année dernière, notre bureau avait conclu que les organisations gouvernementales ont l'entière responsabilité de la planification, de la mise en œuvre et de la mise à l'essai des systèmes conformes à l'an 2000. Il est donc impératif que toutes les organisations témoignent de leur compréhension et de leur engagement à l'égard de l'initiative.

**10.31** Dans son rapport intitulé *Appel à l'action*, le groupe de travail fédéral sur l'an 2000 a déclaré ce qui suit :

*Lorsqu'ils sont confrontés pour la première fois au problème de l'an 2000, la plupart des cadres supérieurs d'entreprise sont portés à se fier à leurs spécialistes de l'information pour qu'ils trouvent un processus relativement rapide en vue d'en arriver à une solution raisonnablement simple. Mais au fur et à mesure*

*qu'ils examinent le problème, ils se rendent compte que celle-ci est beaucoup plus complexe, grave et coûteux qu'ils ne l'avaient cru au départ. Ils se rendent aussi compte rapidement que pour le régler, il est nécessaire de faire intervenir tous les aspects des activités de l'entreprise. Il s'agit d'un défi de taille pour celle-ci.*

**10.32** Le concept s'applique également au Programme de l'an 2000 de notre gouvernement. Le niveau de parrainage des organisations devrait illustrer l'importance du problème de programmation de l'an 2000 pour les activités courantes des organisations gouvernementales.

**10.33** À la lumière des résultats de notre enquête, notre bureau a constaté que 78 % des parrains des organisations détenaient des postes en administration, en finances ou dans d'autres secteurs de gestion, plutôt que des postes en technologie de l'information. Cela montre que les organisations sont bien conscientes du fait que les répercussions du problème de programmation de l'an 2000 dépassent largement leur direction ou leur division de la technologie de l'information.

**10.34** Si la responsabilité du parrainage des organisations est confiée à des personnes qui sont en mesure d'influencer l'établissement des priorités et l'affectation des ressources, cela démontre un engagement envers le Programme de l'an 2000.

**10.35** Notre enquête a révélé que 50 % des parrains des organisations détiennent des postes de sous-ministre ou de sous-ministre adjoint (ou l'équivalent). En outre, 22 % détiennent un poste de directeur général. À la lumière de ces résultats, notre bureau peut conclure que la plupart des parrains des organisations non seulement font preuve d'une vue d'ensemble, mais ils ont aussi la capacité d'influencer et d'affecter les ressources.

## **Progrès vers la conformité à l'an 2000**

**10.36** En réponse aux préoccupations que nous avons exprimées dans notre rapport de 1997, les Services gouvernementaux de l'informatique du ministère de l'Approvisionnement et des Services ont déclaré avoir adopté un processus qui fournit de l'information opportune et appropriée au bureau de gestion de programme. Les données seront réunies en vue de leur communication régulière au Comité directeur de la stratégie en matière de technologie de l'information et au Conseil de gestion.

**10.37** La méthode proposée est la méthode COMPARE du groupe Gartner (en anglais, **COM**pliance **P**rogress **A**nd **RE**adiness, c'est-à-dire les progrès et la préparation en vue de la conformité). La méthode COMPARE fournit un ensemble de critères uniformes qui permet d'évaluer les progrès réalisés en vue de la conformité à l'an 2000; cette méthode peut être utilisée par un vaste éventail d'organisations, y compris le gouvernement et ses ministères.

## Gestion du projet de l'an 2000

**10.38** La réponse du Secrétariat du Conseil de gestion indique que la méthode COMPARE sera dorénavant employée dans les rapports visant à communiquer l'état actuel de préparation du gouvernement.

**10.39** L'an 2000 est une échéance immuable. Étant donné la rareté des ressources, qu'il s'agisse de temps, de personnel compétent ou d'argent, il serait peut-être prudent que les ministères et autres organisations mettent de côté tout autre projet en matière de technologie de l'information ou d'activités pour se concentrer surtout, sinon complètement, sur le Programme de l'an 2000 pour faire en sorte qu'il soit achevé à temps. D'autre personnel à temps plein pourrait être nécessaire.

**10.40** Même si un personnel suffisant est recruté, ce personnel doit savoir exactement ce qu'on attend de lui. Les gestionnaires et le personnel du projet doivent composer avec une multitude de priorités, d'échéances et de budgets contradictoires dans leurs efforts pour atteindre la conformité à l'an 2000. Même la définition de « conformité à l'an 2000 » fait l'objet d'un certain débat. Les organisations doivent élaborer et consigner des « cadres de référence » adéquats pour guider les gestionnaires et leurs projets. Ce genre de mandat autorise les gestionnaires de projet à atteindre le résultat nécessaire à l'intérieur d'un domaine précis de responsabilité.

**10.41** Sans la documentation d'un élément de planification d'une telle importance, la mise en œuvre des programmes de l'an 2000 peut souffrir. Le pire scénario serait qu'une partie vitale de la mission de l'organisation soit complètement ignorée.

**10.42** Notre enquête au 31 décembre 1997 a révélé que seulement 50 % des organisations avaient élaboré par écrit un « cadre de référence » officiel pour guider les gestionnaires et leurs projets de l'an 2000. Parmi ceux-ci, un cadre ne traitait que des applications logicielles, sans mention du matériel ni de la technologie intégrée.