

gestionnaires et des responsables de secteur. Le Comité doit accorder la priorité aux mesures à prendre pour exploiter les résultats attendus des projets en cours. Le Ministère pourrait lancer un nouveau projet axé sur l'utilisation d'un équipement protégé, et obtenir ainsi à peu de frais des conclusions sur la nature et la capacité de l'équipement qui répondrait le mieux aux besoins à long terme. Un premier pas consisterait à retenir les services d'un expert-conseil, chargé de définir en détail les besoins du personnel engagé dans le projet. Il faudrait ensuite choisir l'équipement le plus propre à satisfaire ces besoins. Cependant, les impératifs de la sécurité posent des limites à l'intervention d'un expert-conseil extérieur. Le personnel du Ministère devra donc y suppléer par sa collaboration.

On ne saurait déterminer à l'avance la configuration et le coût de l'équipement; il faudra attendre la conclusion des études suggérées. Une seule chose est certaine à l'heure actuelle: jusqu'à la fin du siècle, l'orientation des modes d'exploitation du Ministère va dépendre largement de l'issue de ce projet, qui va modeler le milieu de travail de centaines d'employés de l'Administration centrale. En effet, le projet dépasse par sa portée la simple utilisation du matériel; il touchera les problèmes liés à la gestion, à la formation et à toutes les formes de soutien. Il exigera l'attention vigilante de la haute direction.

4.2.11 ÉTATS-UNIS

Pour les missions canadiennes implantées aux États-Unis, on préconise diverses mesures pour accroître le traitement électronique des données, à diverses fins. L'évolution des projets s'est faite surtout en fonction des exigences d'une mission particulière. Aucune étude n'a été entreprise sur les moyens de mettre l'informatique au service de la totalité des opérations dans l'ensemble des missions situées en territoire américain. Deux facteurs facilitent dans ce pays l'instauration d'un degré d'informatisation plus poussé qu'en d'autres parties du monde. Ce sont la proximité de nos deux pays et le très haut niveau de compétence informatique dans les villes où sont situées nos missions. Par ailleurs, deux raisons justifient la priorité à donner à ce secteur dans le projet d'informatisation, soit l'importance que le Ministère accorde aux relations canado-américaines et la complexité des opérations qui les sous-tendent.

Il s'agit, dans un premier temps, de préciser les moyens à mettre en oeuvre pour qu'une plus large informatisation accroisse l'efficacité de l'exploitation des missions situées aux États-Unis. Nous suggérons pour cela une étude du fonctionnement des missions concernées et de leurs liens avec Ottawa. Une telle étude se donnerait, entre autres objectifs, celui de préciser les besoins inhérents à toutes les activités de ces missions; elle devrait en même temps dégager les possibilités d'intégration pour le soutien de ces activités. L'étude devrait s'employer à cerner les avantages concrets que l'ensemble des missions aux États-Unis pourraient escompter d'une informatisation plus poussée. Elle devrait également définir les ressources nécessaires au fonctionnement et au soutien de chaque mission et de l'Administration centrale.

4.2.12 GÉRER LE CHANGEMENT

L'introduction de nouveaux systèmes entraîne des changements considérables dans la façon d'exécuter les tâches administratives. Faute d'une préparation appropriée, le personnel peut mal réagir et ne pas augmenter sa productivité comme on le souhaite.

Pour préparer l'implantation de nouveaux systèmes, le Ministère devra élaborer un plan complet de formation des employés touchés, à quelque niveau qu'ils appartiennent. Cette formation doit préparer chacun à l'utilisation d'une machine donnée, mais aussi inculquer à tous les notions fondamentales de cette technologie, de ses possibilités comme de ses pièges. La formation théorique devra s'accompagner d'un entraînement au travail, d'une assistance dans l'exécution du travail et d'un contrôle continu des progrès accomplis. A cela