

qui a mis le système en route ne sera pas forcément celui qui l'exploitera deux ans plus tard. Il est très fréquent que ce soit le personnel engagé sur place qui assure la continuité. Il y a donc une nécessité impérieuse de réunir une documentation complète sur tous les éléments d'un système informatique; d'établir des normes d'exploitation; de conserver les archives qui expliquent les motifs des décisions qui ont été prises et de régler rapidement et ouvertement tous les problèmes qui surviennent. Cela explique l'importance capitale d'établir un certain niveau de connaissances en informatique dans l'ensemble de l'organisme.

5. Facteur relatif aux employés

Les employés sont à la base du succès ou de l'échec d'un système. Le matériel le plus perfectionné doté du meilleur logiciel deviendra inutile en quelques semaines si les personnes qui entretiennent et exploitent le système ne sont pas bien formées et bien motivées. Dans la plupart des projets informatiques qui ont avorté, il est possible de dégager les deux éléments suivants : le manque de communication et la peur. La direction impose des changements sans communiquer avec les employés. La communication ne se ramène pas simplement au fait d'"aviser", elle signifie plutôt écouter et discuter. La peur est imprévisible. Elle peut se manifester sous forme de peur en matière de sécurité d'emploi, de la peur d'être incapable d'apprendre, la peur d'endommager du matériel coûteux, la peur d'être trop âgé. À ce jour, il est impossible d'établir une corrélation certaine entre l'âge, le degré de scolarité, le sexe et la peur de la haute technologie. Ce qui par contre est bien documenté est le coût vertigineux, à la fois en ressources financières et humaines, que la peur et le manque de communication entraînent. La résistance aux changements se nourrit de ces simples éléments et les résultats peuvent aller des simples retards et erreurs ennuyeuses jusqu'au sabotage pur et simple du matériel et des programmes. Voici une liste des points qu'il faut discuter avec les employés.

Formation - La formation peut aller de l'acquisition des connaissances générales en informatique jusqu'à la formation particulière offerte par les fabricants.

Descriptions des postes - Les employés doivent être mis au fait des répercussions de la machine sur la nature de leur emploi et des effets positifs ou négatifs sur leur niveau de classification.

Sécurité d'emploi - Les employés devraient savoir si leurs emplois sont assurés ou non. La sécurité doit se définir sur le plan de la sécurité d'emploi et non pas se limiter à la garantie de pouvoir répéter constamment les mêmes tâches.

Attentes - Les employés peuvent avoir des attentes qui ne sont pas réalistes. Ces attentes peuvent aller des craintes les plus excessives à l'espoir d'une promotion instantanée. Il se peut aussi qu'ils exagèrent les possibilités du système.

Engagement - Il faut encourager les employés à participer à l'élaboration des systèmes. Il faut les inciter à signaler les problèmes et à proposer des solutions. L'engagement ne s'impose pas, il se cultive.