

L'ÉLECTRONIQUE ET L'AVENIR DU SDC

Suite de la page 1

des missions.

WIN Exports a révolutionné le Ministère, bien qu'à l'époque nous n'en étions pas conscients. Nous avons tout simplement commencé à le créer, acquérant les connaissances nécessaires en cours de route. Pour ce qui est des processus ministériels, toutefois, ce système a été évolutif, c'est-à-dire qu'il n'a pas changé les processus existants; il les a simplement automatisés.

TC : *Si WIN Exports consistait uniquement à automatiser les processus du Ministère, quand l'informatique a-t-elle commencé à les transformer? Lorsqu'on a implanté le COSICS?*

Lambert : Oui. Le COSICS se voulait révolutionnaire. En transformant en profondeur le mode de fonctionnement ministériel, le COSICS aurait dû marquer le début d'une ère entièrement nouvelle au ministère des Affaires étrangères. Or, le COSICS avait un grave défaut : il faisait appel à une technologie non évolutive qui le figeait dans le temps. De plus, il comportait un grand nombre de logiciels personnalisés à grand coût, qu'il aurait été difficile d'actualiser.

Ayant décidé en 1991 de ne pas passer à l'étape II du COSICS, le Ministère s'est tourné vers le SIGNET, système informatique à architecture ouverte, qui se prête facilement à l'actualisation du matériel et des logiciels, sans qu'il soit nécessaire de démanteler tout le système.

TC : *À votre avis, quel genre de changements le SIGNET exigera-t-il au chapitre des procédures?*

Lambert : Le SIGNET est en train de bouleverser la culture organisationnelle du Ministère. Il confère des responsabilités aux employés des strates inférieures et oblige le personnel haut placé à modifier son style de gestion.

Le SIGNET démocratise l'information, de sorte qu'il n'est plus un instrument de pouvoir. Prenez par exemple le réseau officiel de télex. Les messages transmis par télex étaient on ne peut plus impersonnels. Qui les avaient rédigés? Un comité. Et qui en était responsable? Un groupe de personnes. Outre sa lenteur, le télex ne peut traiter que certains types de renseignements. On ne peut pas envoyer par télex des graphiques ni des feuilles de calcul électroniques.

Il se peut que l'utilisation massive du courrier électronique élimine effectivement une partie de notre mémoire collective.

Déjà, le nombre de décisions communiquées par téléphone et par fax pose un problème.

Par contre, le courrier électronique est entièrement personnel. On devrait se servir du courrier électronique comme du téléphone, les deux transmettant sur le champ un message dont l'auteur est connu, c'est-à-dire le ou la responsable. En outre, l'utilisateur du courrier électronique peut envoyer un message aux destinataires de son choix sans autorisation officielle préalable.

TC : *Certains se disent inquiets de la perte de la mémoire collective, puisque les décisions transmises au moyen du SIGNET ne sont pas consignées sur papier. Comment le SIGNET peut-il aider à résoudre ce dilemme?*

Lambert : Il se peut que l'utilisation massive du courrier électronique élimine effectivement une partie de notre mémoire collective. Déjà, le nombre de décisions communiquées par téléphone et par fax pose un problème. Les décisions prises au téléphone ne laissent pas non plus de trace du processus décisionnel. Par contre, les télex étaient toujours versés dans les dossiers; le pendant de ce système sur le SIGNET est le CATS, le système de stockage

automatisé des textes du Ministère. L'utilisateur, auteur ou destinataire, doit acheminer au CATS une copie (CC) de toute communication importante.

TC : *Et qu'advient-il de la responsabilité?*

Lambert : Cet aspect du problème est plus épineux, et c'est aux gestionnaires qu'il appartiendra de mettre en place les systèmes nécessaires. Je sais d'expérience que les autorisations exigées jusqu'ici pour l'envoi de communications ne sont pas toutes nécessaires. Les gestionnaires devront déléguer des responsabilités et trouver de nouveaux moyens de s'assurer que les membres de leur personnel sont pleinement informés des

questions prioritaires et qu'ils reçoivent la formation voulue afin de remplir leurs fonctions efficacement. Il va de soi que la confiance fera partie intégrante du système.

Le SIGNET permet d'envoyer des messages officiels (télex); à cette fin, les directions et les missions auront accès à des boîtes aux lettres organisationnelles pendant la période de transition. Je tiens à préciser cependant que tous les messages transmis par le SIGNET ont une certaine valeur, qu'on leur ait attribué ou non un numéro de dossier et qu'ils soient envoyés à une boîte organisationnelle ou directement au destinataire. Tout message qui fait partie d'une décision doit être acheminé au CATS.

Par ailleurs, les rapports hiérarchiques auront tendance à s'estomper au fur et à mesure que les gens pourront communiquer directement avec la personne de leur choix au Ministère. Le SIGNET sera un instrument d'habilitation du personnel des services hiérarchiques, car une partie des pouvoirs décisionnels sera déléguée à des niveaux inférieurs. Du point de vue de l'utilisa-

Suite à la page 12