

QUELLES SONT LES CAUSES POSSIBLES D'ECHEC DE LA TECHNOLOGIE

En abordant la technologie, il est important d'être à la fois optimiste et réaliste. Bien que la technologie ait été saluée comme le remède à la hausse des coûts du travail de bureau et comme le miracle qui permettrait d'augmenter les taux de production, les résultats concrets ont été bien inférieurs aux promesses de la publicité de pré-vente. Examinons les raisons qui font que cette merveille nous déçoit et essayons de voir quelles sont les leçons que nous pouvons en tirer. Aujourd'hui, la haute technologie compte autant de défenseurs passionnés que d'opposants. Elle a tellement imprégné notre culture que de s'y opposer semble aussi anormal que de se prononcer contre la santé physique ou la maternité. Avoir une machine de traitement de textes ou un terminal sur son bureau est devenu un symbole de réussite sociale. Malheureusement, la connaissance de ce que la technologie est réellement en mesure d'accomplir est quelque peu en retard sur l'acquisition du matériel. La première cause de l'échec d'un système est l'ignorance de ce que la technologie peut réellement accomplir pour l'utilisateur. Le Ministère doit d'abord s'efforcer d'améliorer la compétence ou les connaissances en informatique de tous ses employés. Ce document traite d'une démarche positive permettant de renseigner les gestionnaires sur la technologie et la façon de l'introduire.

La deuxième cause possible de l'échec des systèmes c'est qu'il est très fréquent que celui qui installe le système n'a pas une idée très nette de ses responsabilités par rapport aux experts du Ministère. La personne qui désire le système a l'impression que l'automatisation est la bonne solution. Elle pense en outre que l'expert se chargera de lui donner la réponse. En réalité, il faut d'abord que l'utilisateur et l'expert en système soient tous deux convaincus du bien-fondé de l'automatisation. Ensuite, il faut définir les besoins, déterminer les modalités de la saisie des données, établir la source des données et la structure organisationnelle qui régira les systèmes, le format des données, définir le champ des utilisateurs du système, les procédures à respecter, les fréquences d'utilisation, les restrictions en matière de sécurité, la fréquence de la mise à jour et les modalités de mise à jour, les restrictions et les règles d'édition spéciales. Très souvent, les gestionnaires engagés dans ces activités auront besoin de l'aide des spécialistes du personnel, des services de l'organisation et méthodes ou de la sécurité tout autant que de celle des analystes fonctionnels. Le service du personnel est en mesure d'aider en matière de conception organisationnelle, de classification, de formation, de relations de travail, etc. Le service de l'organisation et méthodes (MFS) peut fournir de l'aide en ce qui concerne la circulation, la saisie des données et les états connexes. Les gestionnaires estiment parfois qu'en engageant un ingénieur-conseil ils n'auront pas à se préoccuper des détails. Celui-ci peut apporter son aide, mais le gestionnaire devra quand même consacrer beaucoup de temps au projet parce que c'est lui qui connaît le travail. Avec ou sans aide, il lui faudra quand même définir ses besoins. Il faut donc faire en sorte que les besoins soient définis par écrit et aider les analystes à tester le système durant son élaboration. A titre de mesure de sécurité, il faudra préserver le système manuel durant plusieurs mois après la mise en oeuvre du système informatique en cas de difficultés. Les services des systèmes informatiques ou celui des services de bureautique peut fournir des renseignements sur les coûts, les possibilités du matériel, la conception du système, la mise à l'essai et la maintenance des systèmes. Même si toutes ces normes sont respectées, l'échec est toujours possible si le responsable change continuellement d'idée en ce qui concerne les fonctions à confier au système. Les programmes informatiques peuvent se comporter de façon bien étrange s'ils sont sans cesse modifiés ou remaniés.