

- i. On a réorganisé le bureau qui était un véritable labyrinthe. Le nouvel aménagement était plus propice au travail. On a insisté davantage sur la communication avec le public.
- ii. Des équipes ont été formées pour remplacer les unités fonctionnelles de sorte que les membres puissent participer tous les quatre mois à une rotation qui devait leur permettre de s'initier à plusieurs autres spécialités.
- iii. On a passé en revue les activités et évalué s'il était utile de les poursuivre. On a donc supprimé certaines tâches de saisie et des formules devenues caduques.
- iv. Les agents canadiens effectuent maintenant une rotation entre trois vastes secteurs d'activités : le traitement des demandes d'immigration, le traitement des demandes de visa de visiteur et les services centraux. Ceci a permis de mieux former les employés recrutés sur place et les employés canadiens.

Résultats

- i. Il n'y a plus d'arriéré et la durée du traitement a été réduite. Le taux d'erreur est aussi moindre.
- ii. Il reste du temps pour la formation et la participation à des conférences. Les agents consacrent moins de temps aux tâches administratives et n'ont plus besoin de faire des heures supplémentaires. Les deux agents principaux disposent maintenant de plus de temps pour leurs activités de représentation.
- iii. Tous les employés ont pu prendre leurs vacances au moment voulu durant la période estivale de pointe.

Scénario 17

La chef du registre des dossiers a été durement touchée par l'introduction de la technologie dans le Programme des affaires sociales. Auparavant, pendant des années, cette employée, qui était la seule à pouvoir retrouver les dossiers pertinents à la demande des agents, avait joué un rôle très important que l'avènement de la technologie lui a retiré. Du même coup, elle perdait son prestige et un certain contrôle sur son travail. Elle craignait par ailleurs de perdre son personnel et peut-être même son emploi.

Décision

On l'a encouragée à apprendre le mode de commande, c'est-à-dire à travailler dans la banque de données pour analyser, par nationalité, le mouvement des immigrants faisant affaire avec le bureau.

Mesures

Elle fournit maintenant à la direction des données sur la clientèle, chose qu'elle ne pouvait faire avec l'ancien registre des dossiers. Elle établit en outre les rapports opérationnels mensuels dont la responsabilité incombait auparavant à un agent canadien.