



Bill Milner à PERMISNY.

(Photo de Jean-Charles Ferland)

est très agréable au toucher. Je ne tape pas très bien, mais je me sens très à l'aise avec ce système.»

M. Milner émet pourtant quelques réserves, dont la présence d'un dictionnaire américain dans le programme de traitement de texte n'est pas la moindre (installation d'un dictionnaire britannique, prévue prochainement, devrait remédier à ce problème). Il suggère également de revoir la conception de la calculatrice de bureau et d'y ajouter une touche pour les pourcentages, et une colonne de chiffres apparente qui laisse voir le déroulement de l'opération.

**Richard Têtu**, conseiller juridique de PERMISNY, est persuadé que le système, une fois entièrement opérationnel, fera économiser du temps et de l'énergie, et répondra parfaitement aux besoins des agents de la mission. «Dans des missions multilatérales comme la nôtre, les journées de travail sont longues. Le COSICS accélérera l'acheminement et le traitement des communications entre notre mission et Ottawa. Lorsque l'Assemblée générale et le Conseil de sécurité des Nations Unies sont en session, nous pouvons envoyer les rapports et résolutions à Ottawa à 21 h et obtenir la réponse le lendemain.»

**Hélène Lafortune**, dont les responsabilités englobent les droits de la personne et les questions

humanitaires aux Nations Unies, partage l'enthousiasme de M. Têtu. «Mes besoins sont de rédiger les rapports finals, de communiquer rapidement avec Ottawa, et de réduire le décalage entre nos horaires de travail.»

Avant la mise en place du COSICS, Mme Lafortune rédigeait ses rapports à la main et les faisait dactylographier par sa secrétaire. Grâce à quelques heures de formation et l'aide occasionnelle de l'une des secrétaires, elle utilise maintenant le traitement de texte du COSICS. De plus, le COSICS lui permet d'envoyer des messages électroniques à Ottawa après les heures normales de bureau. «Je n'ai plus besoin de laisser une petite note pour me rappeler de téléphoner le lendemain. Je suis absolument convaincue d'économiser du temps chaque fois que j'utilise le COSICS.»

Y a-t-il des critiques? Mme Lafortune a trouvé le *Guide des utilisateurs du COSICS* trop complexe pour les usagers débutants, et a proposé qu'une version de base simplifiée soit rédigée pour ces derniers. (En réalité, il a depuis été remplacé par un nouveau guide de formation beaucoup plus facile à utiliser que la première version. À terme, chaque machine s'accompagnera également d'un manuel de référence plus détaillé à

l'intention de l'utilisateur.)

Par ailleurs, Mme Lafortune est d'avis que des ordinateurs portatifs ajouteraient au COSICS une dimension très pratique pour les employés qui doivent travailler chez eux ou préparer des rapports pendant leurs déplacements. (Du fait que les terminaux COSICS ne sont pas «autonomes», c'est-à-dire qu'ils sont reliés par câble aux ordinateurs centraux, et pour des raisons de sécurité, ils ne peuvent être portatifs.)

Outre ces commentaires, Hélène Lafortune, tout comme les autres participants au projet pilote, a peu de critiques à formuler au sujet du système COSICS. Tous les employés comptent vivement sur la formation pour leur permettre d'utiliser le système autant que possible dans leur travail quotidien.

## Planifier en fonction de l'élément humain

Au fur et à mesure de l'installation du COSICS au sein du Ministère, de plus en plus de gens seront touchés par le système. Bien que le but du COSICS soit d'accroître la productivité, le succès de sa mise en oeuvre dépend de facteurs humains aussi bien que technologiques.

Le mode de travail ne manquera pas d'être modifié par la bureautique. Certains effets — communication plus rapide avec les collègues, équipement compatible dans tout le Ministère — sont clairs, mais d'autres ne sont peut-être pas si évidents. Beaucoup de personnes se demandent de quelle façon et dans quelle mesure le COSICS influera sur leur emploi. D'autres questions se posent également : le système est-il difficile à apprendre? Sera-t-il une aide ou un obstacle? La charge de travail sera-t-elle plus importante ou les tâches seront-elles différentes? Il s'agit de questions normales et compréhensibles qui concernent la dimension humaine de l'implantation de la bureautique sur les lieux de travail.

C'est avec ces questions à l'esprit que la direction a formé un comité qui doit se pencher sur le COSICS et en expliquer les répercussions sur les employés. Nommé Groupe de travail sur l'adaptation à la bureautique, ce

comité est coprésidé par Peter Walker, sous-ministre adjoint du Personnel, et Michael Bell, sous-ministre adjoint responsable du COSICS. Le Groupe de travail est composé de hauts fonctionnaires du Ministère et fait appel aux connaissances de spécialistes.

Sa création reconnaissait le fait que l'introduction de technologie dans une organisation comme la nôtre fournit une excellente occasion d'aller au-delà des progrès technologiques immédiats et d'améliorer l'environnement de l'organisation dans son ensemble, voire dans certains cas d'offrir des possibilités d'emplois plus intéressants. «Faire de cela une réalité est la tâche que la direction nous a confiée,» dit Bill Sinclair, conseiller spécial auprès de Peter Walker sur l'aspect relations humaines du COSICS. À l'heure actuelle, des membres du comité étudient plus particulièrement la formation, les communications, et l'évaluation; il y a également un sous-comité, le Groupe de travail sur la conception des tâches.

La conception des tâches est une nouvelle approche pour le Ministère et se distingue de la classification des postes. L'objectif consiste à fournir des «profils de poste» pour les membres de l'effectif, afin de guider les gestionnaires et les superviseurs au fur et à mesure qu'ils modifient leurs activités courantes en fonction des nouvelles conditions de travail découlant de la mise en place du COSICS. Les profils de poste aideront les gestionnaires à entrevoir de nouvelles possibilités pour leurs employés, à aller au-delà de la traditionnelle distribution des tâches, et, dans certains cas, à conférer aux employés des responsabilités supplémentaires.

L'incidence du COSICS s'étendra à tous les employés du Ministère, quoique les répercussions les plus étendues porteront probablement sur les relations de travail entre les agents et les secrétaires.

Non seulement les agents seront en mesure de faire leur propre travail aux terminaux (comme le font déjà un grand nombre d'entre eux sur leur ordinateur personnel), mais ils pourront également envoyer directement leur travail à leurs collègues; le CATS (Système COSICS de stockage automatisé de textes)

leur fournira un accès plus rapide au matériel de référence dans les dossiers du Ministère; enfin, la facilité avec laquelle l'on peut laisser des messages COSICS aura pour effet de réduire les interruptions constantes du téléphone et d'éliminer la corvée des messages téléphoniques.

Par ailleurs, il se pourrait que le travail de secrétaire s'en trouve modifié et s'oriente davantage, par exemple, vers des services d'administration ou de recherche; la secrétaire pourrait effectivement se voir attribuer certaines des responsabilités plus intéressantes qui ont disparu peu à peu des fonctions typiques de secrétariat en raison de la lourde charge de tâches mécaniques, notamment la dactylographie et la photocopie.

En résumé, le rôle des équipes chargées de la conception des tâches consiste à élaborer des profils éventuels pour les employés de chaque unité de travail, et à les remettre aux gestionnaires à titre de prototype. Selon M. Sinclair, il est souhaitable que les gestionnaires saisissent l'occasion d'apporter des changements, au lieu d'y mettre en frein.

M. Sinclair fait également remarquer que la conception des tâches évoluera avec le temps. Des employés des divers groupes professionnels et des différentes filières, en tant que membres du Groupe de travail sur la conception des tâches, collaborent avec leurs propres collègues afin de faciliter l'élaboration de profils de poste.

Dans l'intervalle, les membres du Groupe de travail utilisent des ressources tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère afin de faciliter la suite des opérations. Afin de les aider dans leur entreprise, ils ont fait appel à un consultant, Mme Mary Baetz, spécialiste de l'incidence de la bureautique sur les employés et auteur du livre *The Human Imperative — Planning for People in the Electronic Office*. «Il s'agit d'une nouvelle expérience pour nous tous» déclare M. Sinclair. «Nous devons faire appel à l'expérience des autres, aux connaissances des spécialistes et à nos propres projets pilotes, et apporter au fur et à mesure les changements qui conviennent.»

## Le «classeur» automatisé

Où vont les «chemises» électroniques? Dans le «classeur» automatisé, naturellement.

D'une capacité à peu près équivalente à celle du classeur courant à quatre tiroirs dans lequel vous conservez vos dossiers, le système personnel de classement automatisé du COSICS sera connecté à votre terminal afin d'y stocker tous vos documents. Vous serez libre d'y stocker des documents internes ou ceux obtenus de sources extérieures, de même que les feuilles de calcul électronique et les bases de données.

### Classement partagé

Outre ce «classeur personnel» vous aurez accès à un classeur commun pour le matériel de référence ou pour les versions provisoires auxquelles collaborent plusieurs personnes. L'organisation des «classeurs» dépendra des besoins de chaque secteur ou mission. À titre d'exemple, une direction du commerce ou des relations à l'Administration centrale pourrait disposer d'un classeur commun, une mission importante pourrait en avoir plusieurs, tandis qu'une petite mission pourrait souhaiter n'en avoir qu'un.

### Documents ministériels

Pour ce qui est des documents ministériels, un système central de stockage et d'extraction muni de son propre ordinateur sera installé à l'Administration centrale. Le nouveau système, appelé Système COSICS de stockage automatisé de textes (le CATS), saisira tous les messages ou documents officiels circulant à l'intérieur ou à l'extérieur du Ministère.

Grâce au CATS, tous les employés, qu'ils soient à l'AC ou dans une mission, seront en mesure d'obtenir des renseignements auprès d'un Agent de contrôle de l'information (BICO) à Ottawa. Les missions continueront de disposer de leurs propres registres pour ce qui est des documents sur papier. Toutefois, elles seront plus libres de choisir ceux qu'elles souhaitent conserver, sachant qu'elles peuvent obtenir auprès de BICO tout matériel dont elles ont besoin. Le nouveau système permettra aux