

Le fichier informatisé anti-terroriste

Parmi les mesures importantes annoncées par F. Mitterrand une des plus importantes est la création d'un fichier informatisé concernant le terrorisme. Sans plus de précisions. Que sera ce fichier ? Nul ne le sait. La CNIL n'a pas été consultée sur la création de ce fichier comme la loi Informatique et Libertés le prévoit expressément. Son président, le sénateur républicain indépendant Thyraud, après avoir rappelé dans une conférence de presse « qu'il aurait préféré qu'on fasse allusion à la CNIL » a souligné l'opposition de la commission à tout fichier de stockage et de recherche d'informations sur tous ceux qui peuvent apparaître comme suspects, afin d'éviter « la dérive allemande ». D'après le président de la CNIL, ce fichier doit être un stock d'archives et contenir au plus quinze à vingt mille fiches. En outre, toute interconnexion des fichiers de la police existants devra être soumise à la commission.

Mais qui pourra contrôler effectivement que les avis de la CNIL seront suivis et que, d'un fichier d'archives, on ne passera pas à un fichier plus opérationnel ? Car, en effet, un fichier informatisé des archives, c'est-à-dire de tous les gens ayant été poursuivis pour participation à des attentats, est de peu d'utilité pour la police. Il ne fera que regrouper les fichiers manuels que possèdent les différents services. Par contre, fichier tout suspect, faire des recoupements, voilà qui peut intéresser les services de police et de gendarmerie. La façon dont la gendarmerie a refusé de répondre aux questions concernant le fichage des personnes condamnées qu'elle opère systématiquement (2) laisse planer des doutes sur sa bonne volonté à appliquer les recommandations de la CNIL. En conséquence, si un contrôle permanent de ce fichier et de son utilisation, soit par la CNIL, soit par toute autre forme de contrôle judiciaire, ne peut pas être institué, ce fichier deviendra à terme un danger pour les libertés. Et on sait, malheureusement, qui seront les victimes toutes désignées de cette recherche tout azimut. Car même dans le cas du terrorisme international, qui sera susceptible, aux yeux de la police, de constituer leur base arrière sinon la mouvance qui se situe à gauche de la majorité actuelle. Et l'utilisation de ce fichier dépendra en dernier recours des conceptions des libertés que se fait le pouvoir en place. Nous ne pouvons que refuser un tel fichier. Les risques sont trop grands face aux succès que l'on peut en attendre. C'est ici la même chose que pour les lois d'exception. Quelle que soit la nécessité de l'efficacité dans la lutte anti-terroriste, passer outre aux principes démocratiques qui régissent nos sociétés, sera à terme une victoire pour ceux qui veulent les déstabiliser : nous aurons glissé sans le vouloir, au nom de la sécurité et de la défense des libertés dans un régime autoritaire et répressif ■

J. VETOIS



Que faire lorsqu'on vous informatise ?

A la manière de notre « Guide du fiché », ce guide est destiné aux informatisés, victimes d'un processus inéluctable : l'informatisation de leur travail.

L'informatisation a commencé d'abord dans les entreprises privées et a concerné surtout les tâches de gestion, comptables, financières, administratives, etc. Certes, ce n'est pas le seul domaine où l'informatisation est appliquée à des gens désarmés. Mais si toutes les administrations françaises sont en train de s'informatiser, on peut constater que le processus y est lent, réfléchi, préparé et très souvent précédé d'une maquette ou d'une expérience-pilote qui vont permettre aux informatisés de prévoir à quelle sauce ils vont être mangés...

Dans le secteur privé se préparent également de nombreux projets d'autonomatisation et de robotisation des processus industriels de production. S'ils sont parfois aussi désastreux pour les travailleurs que les projets de gestion, il faut reconnaître qu'ils sont cependant mieux analysés et mieux conduits ; car c'est la production des biens physiques qui est en jeu, chose infiniment plus précieuse pour le patronat que des travailleurs en chair et en os... (un prochain numéro de *Terminal* vous en dira plus long). Ce document se limite donc à l'informatisation de gestion dans le secteur privé. Il ne se présente pas sous une forme synthétique, mais chronologique ; plusieurs cas réels ont été fondus pour reconstituer l'histoire unique d'un projet. La présentation chronologique permettra, nous l'espérons, à chaque informatisé de repérer où il en est dans son entreprise et d'affiner sa riposte en conséquence.

1) *Libération* du 18 août 1982

2) *Terminal* 19/84 n° 7.



« Comme informaticienne en société de service (SSCI), j'ai été frappée du traitement méprisant réservé aux informatisés dans la transformation brutale de leur mode de travail ; de leur difficulté à comprendre au fur et à mesure ce qui leur arrivait et donc à s'organiser pour obtenir une informatisation moins absurde.

J'ai été frappée aussi du comportement des informatisants, de leur docilité devant les ordres reçus, de leur manque d'imagination technique, de leur incapacité à dialoguer avec leurs informatisés, et, plus généralement, de leur inconscience des conséquences de leur travail pour les utilisateurs de leurs programmes.

J'ai écrit ce document, bien sûr, avant tout, pour aider les informatisés ; c'est pourquoi le texte est concret et procède par ordre chronologique. Mais j'ai espéré aussi toucher les informaticiens en détaillant certains points de technique. Je crois qu'il ne sera pas possible de créer une informatique meilleure que si les informaticiens — et d'abord ceux qui s'étiquettent de gauche — se décident à cesser de bidouiller en solitaire sur leurs petites machines, et investissent un peu de leur précieux savoir dans leur travail quotidien au lieu de reproduire indéfiniment une informatique néfaste et stupide ».

Jeanne MARMELADE

0 — LA PREETUDE

- Contrôle de l'ensemble du personnel sur la demande d'informatisation,
- Participation effective des informatisés à la pré-étude,
- Informations sur les choix fondamentaux,
- Contrôle du dossier de préétude.

1 — CHOIX EFFECTIF D'UNE SOLUTION

- Contrôle des salariés sur la décision d'informatisation,
- Contrôle des salariés sur les choix fondamentaux.

2 — ARRIVEE OU CHANGEMENT DE MATERIEL

- Participation des informatisés au choix des périphériques, et au calcul du nombre des périphériques,
- Contrôle de l'ergonomie.

3 — ANALYSE FONCTIONNELLE

- Contrôle des informatisants,
- Dialogue avec les informatisants,
- Formation des informatisés.

4 — L'ANALYSE ORGANIQUE

- Communication aux informatisés de certaines pièces du D A O (écrans, bordereaux, états),
- Vigilance sur les mots de passe et les menus sélectifs,
- Vigilance sur les échanges d'informations entre systèmes.

5 — PROGRAMMATION ET JEUX D'ESSAI

- Crédits d'heures suffisants pour que les informatisés participent pleinement,
- Possibilité de rejet de programmes par les informatisés.

6 — RECETTE SYSTEME

- Participation effective,
- Changement de la nature actuelle de l'opération,
- Assistance d'un tiers (informaticien),
- Contrôle de la date de démarrage.

7 — DEMARRAGE & FORMATION DES UTILISATEURS

- Contrôle de la durée du travail en double,
- Vigilance sur la division du travail,
- Vigilance sur les mouvements et les spécialisations du personnel.

8 — APRES LA MONTEE EN CHARGE

- Contrôle du dimensionnement des matériels,
- Contrôle de la charge effective par jour et par personne,
- Conservation de certaines organisations antérieures (manuelles),
- Possibilité d'obtenir des modifications de programmes
- Possibilité d'obtenir un nouveau cahier des charges,

0 - LA PRÉETUDE

Contrôle de l'ensemble du personnel sur la demande d'informatisation

Au départ de l'intention d'informatiser, on ne relève jamais une demande du personnel. C'est soit un directeur général, soit un directeur financier, soit un chef de service, soit un jeune cadre plus ou moins dynamique, qui va demander ou impulser l'automatisation d'un service.

Les buts sont variables : simple désir d'imitation non réfléchi (imiter les concurrents ou les autres services), but inconnu ou non défini, souvent le but final est d'économiser du personnel (par licenciement, par non renouvellement, par non-augmentation du nombre d'employés dans un service en expansion...).

La demande ne vient jamais du service automatisé lui-même, ou si elle en vient, jamais de plus bas que du chef de service (un petit cadre au moins).

Traditionnellement, cette phase permet de rédiger, soit un schéma directeur, soit un cahier des charges, soit un appel d'offres.

Dès cette phase, que le projet soit gros ou limité, le cloïsement va commencer. Les intervenants (les vrais décideurs) vont se succéder pendant n mois « au près » ou à « distance » l des informatisés. Les décideurs de cette phase seront internes ou externes. Plus le projet est gros, plus la responsabilité sera diluée par l'intervention des conseils extérieurs (même si le groupe de travail interne ne remet que plus tard un dossier limité à une SSCL).

Participation effective des informatisés à la préétude

Dans cette première intervention, il y aura, ou non contact entre informatisants et informatisés. Pour des raisons et selon un scénario complètement différents.



Par exemple : Un jeune cadre dynamique, a ou se fait une idée des tâches à informatiser dans le service X, qu'il va évaluer en termes de résultats : i.e. le jour du mois où l'on introduira la liste des commandes, le nombre de pièces perdues en stock. On voit ici qu'il n'y a aucune orientation sur les gens, les intervenants, mais sur les données, les chiffres en entrée ou en sortie d'un service, et ce quel que soit à l'intérieur le degré de pénibilité, le coût effectif de l'opération, etc.

S'il y a par contre, à cette étape, un contact réel noué entre informatisant et informatisé, il faut remarquer :

— que ce contact est **sommaire**. « *il ne s'agit que d'une préétude, on reviendra vous voir pour le détail, si ça se fait...* » ;

— que ce contact est **précaire**. Dans une hypothèse favorable, on peut avoir à cette étape, une intervention d'organisateurs qui sont, bien sûr, loin d'être progressistes, loin d'être animés forcément de bonnes intentions (licencier le moins, désorganiser le moins, consulter le plus) mais leur intervention peut (ou pourrait être) globalement positive : ils viennent de l'extérieur, doivent recueillir le plus de renseignements possibles, ils ont donc intérêt à être à l'écoute des gens.

Ils sont une occasion privilégiée pour le service de s'analyser comme un ensemble fonctionnel, de réfléchir sur ses procédures, sur son organisation ; on met en lumière les doubles emplois, les tâches accomplies pour des motifs obscurs ; on réfléchit sur les tâches telles qu'elles sont faites et telles qu'elles sont censées être faites, et telles qu'elles devraient être faites, ou pourraient être faites, maintenant, ou avec l'informatique. Mais cette relation sera de courte durée, puisqu'elle va, en pratique être suivie par un silence de quelques mois (c'est pourquoi on l'a qualifiée de précaire).

L'informatisation et sa forme sont totalement hypothétiques, prudentes, (c'est parfois carrément un secret !). Il n'y a pas officiellement d'impulsion d'un travail de réflexion ou d'organisation dans le service. Il ne s'agit en fait, pour la personne qui fait la préétude que de recueillir des hypothèses ou un échantillon de plusieurs solutions à présenter à la direction.

Dans le camp des futurs informatisés, il n'y a généralement aucune formation qui puisse aider à infléchir les grandes options d'organisation qui se préparent.

Information sur les choix fondamentaux

Dans cette phase, plus ou moins longue, plus ou moins répétée (il y a une ou plusieurs préétudes), faite plus ou moins sérieusement (quelques heures d'entrevues et d'enquêtes, ou des semaines de

préorganisation), de grandes options sont en fait, en train de se dessiner.

Citons par exemple :

● Le choix entre une informatisation autonome de service de la facturation, ou bien l'informatisation du service facturation conçue comme un sous-système échangeant des informations avec d'autres sous-systèmes ; recevant de l'information informatisée du service des commandes et en transmettant sous forme codée au service des expéditions. Dans le premier cas, le service facturation semble plus libre ; dans le deuxième cas, le passage d'informations devient indispensable entre les sous-systèmes ; une codification plus ou moins réussie et l'organisation entre les humains donneront, selon les cas, soit une surcharge de d'encodages fastidieux, soit un véritable allègement de ces tâches (on ne saisira que les bons de stock, on les aura, en machine, tout machés).

● Le choix de l'ampleur de l'informatisation. Sortira-t-on quelques états mensuels à partir d'une quantité modeste d'entrées, ou bien informatisera-t-on l'ensemble des activités du service ?

● Le choix entre une mini-machine propre au service, ou bien l'entrée dans une grosse machine commune.

● Ou même le choix entre une machine louée (plus chère, moins lourde) et une machine achetée, le traitement sur machines propres ou sur machines extérieures.

● Le choix entre des machines, des concentrateurs, ou un réseau de terminaux.

● Le choix entre du traitement par lots (bordereaux, cartes) et du conversationnel (des écrans).

On ne consulte pas les gens, et on sait aussi que si on les consultait, on le leur assurerait pas pour autant une quelconque maîtrise, ni du projet, ni des paramètres de la décision.

Sur les points précédents, il est devenu clair maintenant que la mini-informatique n'est pas plus douce ou plus progressiste que la grosse informatique (IBM ou non) : pour les simples exécutants, la différence sera mince dans la pratique ; les plus intéressés à ce débat seront plutôt les chefs de service ; en leur offrant l'accès à un gros réseau, la direction leur donne certes une puissance de traitement intéressante, mais en contre-partie elle peut fouiller discrètement dans les chiffres de tout le monde, ce qui n'est pas possible avec des machines autonomes réparties dans les services ou les succursales.

Contrôle du dossier de préétude

A la fin de la première phase, on a produit un dossier plus ou moins épais, qui est à la fois un schéma directeur et un

recensement des besoins : il va servir à réunir les moyens financiers en cas de poursuite du projet.

Ce dossier n'est généralement pas transmis aux services informatisés (ou très rarement).

Aucun avis ne leur est demandé pendant cette période de latence, (ni officiellement, ni officieusement).

Dans ces périodes d'attente, les futurs informatisés vont avoir plusieurs types de réactions ou de comportement :

- des réactions d'inquiétude : c'est souvent dans cette phase qu'un futur informatisé du service concerné ira demander conseil à son syndicat, ce qui déclenchera un état de vigilance des sections syndicales ;

- des réactions d'espoir ou d'intérêt qui vont se manifester à la fois sur le travail du service manuel (ou déjà automatisé) et sur la situation des autres services notamment ceux qui sont déjà informatisés.

Ces réactions vont permettre d'amorcer des réflexions ou même l'écriture (ou la mise à jour) d'un cahier de procédures du service qu'on voudrait pouvoir donner comme mode d'emploi à celui qui viendra informatiser.



« Choisir le niveau d'automatisation »

Il y a une critique assez active des syndicats qui nous ont violemment attaqués sur la question du « désintérêt » des tâches. Car, à partir du moment où l'agent n'a plus à rechercher la législation parce que la législation se trouve dans la machine, où l'agent n'a plus à apprécier lui-même la situation de cet enfant (qui se trouve bien dans tel cas, mais a-t-il effectivement un certificat de scolarité ?) parce que la situation de cet enfant est aussi dans la machine, alors cet agent n'a plus qu'à faire une série d'opérations mécaniques, et c'est cela qui a déclenché une réaction très sincère des syndicats, et des consignes assez généralement suivies de baisse de la production. Ce qui nous a conduit à rechercher une nouvelle formule d'enrichissement des tâches pour arriver à redonner de l'intérêt au travail.

On a donc retiré de la machine des choses qu'on y avait mise — de la réglementation par exemple — pour que l'individu se retrouve à rechercher de la réglementation, pour qu'on puisse exiger de lui une connaissance professionnelle meilleure et redonner de l'intérêt à sa tâche. On se trouve donc maintenant face à une certaine régression de l'informatisation... Tout en ayant cependant une diminution de rendement par rapport à la période antérieure à l'informatisation.

L'intérêt va aussi se porter à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise sur l'informatique. On se renseigne auprès des amis informatisés, on demande un stage de formation, on écoute ce qui s'en dit à la télévision.

Cette démarche des informatisés a ceci de remarquable qu'elle se déroule parallèlement à la démarche des décideurs sans aucun point de contact. Elle n'a pas non plus, à l'heure actuelle la moindre chance d'aboutir à un quelconque apport véritable à ce qui va être le projet final. Elle peut parfois préparer le refus de l'informatique : « *Je démissionne* », « *Qu'ils fassent ce qu'ils veulent, je ne taperai pas sur leurs écrans pour me crever la vue...* », « *Je ne remplirai pas des bordereaux jusqu'à ma retraite, je ne passerai pas 40 heures à relire des listings* ».

Bref, on va supposer, dans la suite du document, que la décision d'informatiser est positive, et surtout positive après une réelle préétude et une seule période d'attente. Le scénario de l'informatisation va bien sûr se dérouler avec un grand nombre de variantes, mais on va simplifier en supposant des étapes bien délimitées.

Dans la réalité, chaque étape a tendance à se répéter. Les dossiers passent de mains en mains, les services changent d'organisation ou de direction, les équipes informatiques se succèdent, des techniques nouvelles obligent à changer d'orientation et à chaque fois, le projet est retardé et modifié.

1 - LE CHOIX EFFECTIF D'UNE SOLUTION

Contrôle des salariés sur la décision d'informatisation Contrôle des salariés sur les choix fondamentaux

On admet donc qu'une solution a été choisie et qu'elle va maintenant être exécutée.

Pour les informatisés, on passe donc brutalement de la période de latence (on ne sait pas ce qui va se passer), à l'annonce, en général tronquée, de l'imminence du changement. Cette information est parcellaire, même s'il y a eu intervention des syndicats : on saura, par exemple, le nom du constructeur ou de la société de service retenus, mais non pourquoi ils ont été choisis et d'autres solutions rejetées. Idem pour le choix d'un progiciel ou d'un logiciel sur mesure, d'une équipe extérieure ou interne, etc. A chaque niveau de descente, l'information est tronquée, probablement autant à cause de l'absence de formation que d'information de chaque niveau.

Le seul échange d'information à peu près honnête portera sur le planning car il y a besoin de connaître les disponibilités d'une ou de plusieurs personnes du

service pour servir d'interlocuteurs à l'équipe d'informaticiens.

La solution choisie, si elle a quelque rationalité pour les décideurs (il manquait des avis, des prix, des accords, des budgets, des nouveaux personnels) est donc pour les informatisés au contraire un événement parfaitement incompréhensible : « ils » vont nous informatiser mais pourquoi, comment, mystère !

2 — ARRIVÉE OU CHANGEMENT DE MATÉRIEL

Participation des informatisés au choix des périphériques

S'il paraît peu opportun de faire choisir à l'informatisé le nombre de kilo octets de la machine, de lignes par minutes de l'imprimante, ou les bauds de sa transmission, on constate que dans la foulée l'utilisateur sera totalement frustré d'une quelconque liberté de choix sur ses propres instruments de travail : les périphériques.

— pour des raisons purement idéologiques, un super responsable du matériel, de l'exploitation ou du système décidera de tout à partir d'une enquête quantitative sommaire : 2 lignes à Nantes, 4 écrans à la comptabilité, une imprimante feuille à feuille au stock, etc.

— pour des raisons chronologiques (le délai de livraison standard pour le matériel varie à peu près entre 10 et 18 mois). L'équipement est souvent commandé avant de connaître les décisions de l'analyse fonctionnelle.

C'est aux informatisés de calculer le nombre de périphériques

L'équipement en périphériques devrait être fait lors du démarrage, mais le besoin exact n'est vraiment relevé qu'après une bonne période de montée en charge.



Alors le manque de crédits servira de butée négative : « On a déjà dépassé en études le budget initial, on n'a pas de crédits d'équipement pour du matériel supplémentaire ».

Contrôle de l'ergonomie

On consulte assez facilement les utilisateurs sur le volume de l'imprimante locale, car elle devra « tenir » dans leur bureau ou leur local ; idem pour un micro-ordinateur.

On fait souvent choisir entre clavier solidaire ou non de son écran, entre télé-type papier ou clavier-écran.

Mais ces consultations restent dérisoires. L'éventail de matériel offert est trop limité, les désirs des informatisés ne sont pas satisfaits, l'ergonomie des postes de travail n'est pas étudiée sérieusement ni dans l'entreprise, ni chez les constructeurs.

Il existe cependant une bonne littérature et une bonne pratique syndicale en matière d'écrans.

Les exemples détaillés ici (le clavier Azerty, le fac-similé) disent à quel point ce travail devrait être approfondi et amplifié actuellement pour tous les matériels périphériques (pinceaux lumineux, tables digitalisantes à l'horizontale, etc.).

3 — L'ANALYSE FONCTIONNELLE

Il s'agit de la période où s'organise en détail le fonctionnement informatisé du service. Pour les informaticiens c'est l'étape clé qui doit aboutir à un cahier des charges approuvé par les deux parties (direction et informatisés). C'est là que les informatisés devraient tout faire pour pouvoir négocier point par point contre la direction, à travers les informatisés, qui sont leurs interlocuteurs directs.

Contrôle des informatisés

Du côté des informatisés, on va rencontrer soit un informaticien ou plusieurs, analyste, analyste-programmeur ou chef de projet, soit un non-informaticien chef de projet (type ancien administratif recyclé dans l'organisation et l'informatisation).

La durée et l'approfondissement du travail d'analyse seront très variables. Dans une application classique de gestion, cette phase peut être réduite par les informatisés à presque rien : un programme de comptabilité sera appliqué de force à la comptabilité du client, même s'il ne s'agit pas d'un progiciel, sans aucune adaptation ou prise en compte des besoins. Dans ce cas, le service recevra une informatisation généralement très dure, sans aucune consultation.

À l'inverse, s'il s'agit d'une application un peu originale, cette phase peut durer longtemps, être faite sérieusement ; elle peut même nécessiter pour les informatisés des entrevues sincères avec l'ensemble des intervenants.

Quelques cas rencontrés :

• Une gestion de stock, en conversationnel, comportera une partie importante d'entrées d'informations sur écrans, en temps partagé direct, par plusieurs magasiniers et manutentionnaires. Le chef de projet visite un par un les futurs acteurs, parce que les codes et les procédures (produits, familles de produits, pièces détachées) sont si com-



Le clavier « azertyfié »

Si tous les constructeurs américains livrent des claviers américains (QWERTY), la majorité des constructeurs français ne livrent pas de claviers français (AZERTY).

Il existe des « kits d'Azertyfication » (pastilles à coller sur les touches : le A sur le Q, le Z sur le W, etc. plus une carte spécifique posée en vingt minutes) qui permettront à la dactylo transformée en opératrice, à la secrétaire « promue » au traitement de textes (et aux encodeuses, programmeuses, etc.) :

- de conserver leurs automatismes manuels et donc de taper avec dix doigts,
- de conserver leurs automatismes mentaux et donc d'encoder sans fatigue supplémentaire,
- de pouvoir retravailler, à côté du travail informatisé, ou à la suite d'un changement d'emploi dans leur qualification initiale (sténo, dactylo, secrétaire).

On sait en effet qu'une bonne dactylo française (dix doigts) ayant frappé sur un clavier américain pendant quelques temps, détruit d'elle-même son mécanisme d'encodage français, mais n'acquiert que très lentement le mécanisme américain.

Ce problème non négligeable (600 000 secrétaires en France) continue à échapper aux décideurs en matériel (toujours des hommes et souvent des hommes-système portant bien leur nom) alors même que les constructeurs ont résolu techniquement le problème.

Une autre solution pourrait être la formation systématique par des cours de dactylo US. Elle serait moins coûteuse que le prix actuel des kits d'Azertyfication (1 500 F au maximum, parfois gratuit).

LE FAC-SIMILE (OU HARD COPY)

C'est une toute petite imprimante à ajouter au terminal écran qui permet de recopier le contenu d'un écran. Ce petit matériel :

- ne supprime aucune des fonctions des deux terminaux désolidarisés (terminal d'une part, imprimante de l'autre)
- coûte presque moins cher, car il s'agit d'un créneau typique des vendeurs (ou fabricants) de compatibles
- a des frais de livraisons, de ce fait, plus brefs (en achat comme en location)
- apporte des fonctions supplémentaires particulièrement alléchantes pour les informatisés :

● Lors de l'étude fonctionnelle, l'analyste pourra fournir avant d'avoir écrit ou testé le programme, des états simulés ou des écrans recopiés pour recueillir les avis bien précis des utilisateurs.

● Utilisée en « local », sans ordinateur, la « hard Copy » permet à un utilisateur quelconque d'exprimer simplement ses desiderata — c'est un travail qui est même plus simple que de travailler « en ligne » comme il le fera plus tard — et donc permet de retoucher largement le projet.

● Lors de l'exploitation finale, la « hard Copy », outre son rôle de fourniture de petits états, ce qui permet d'éviter les files d'attente des imprimantes du centre de calcul, va assurer une fonction primordiale pour l'informatisé : elle va permettre de constituer ou de reconstituer des dossiers manuels, des fichiers d'anomalie ou des fichiers de secours ; c'est une arme contre l'angoisse de la perte des organisations antérieures, contre la désorganisation insupportable de l'activité lors des pannes, arrêts ou maintenance de l'ordinateur dans le cas des tâches hyper informatisées où il n'y a plus aucun travail exécuté à la main dans un service.

ciens, il n'y a pas de formation, de livres ou d'école d'analyse fonctionnelle, progressiste *a fortiori* ; l'analyse fonctionnelle est faite pratiquement par imitation du cas précédent, du progiciel, du projet antérieur, du cours ou de la brochure du constructeur, ou du schéma imposé par la direction.

L'imagination et la créativité viennent plus souvent des informatisés que des informaticiens.

Quand j'emploie le mot de dialogue, je sous-entend un échange entre les informatisés qui connaissent bien leur travail et les informaticiens qui doivent traduire cette demande en programme et fichiers, en écran et en états.

Dialogue avec les informatisés

Malheureusement, le dialogue avec les informatisés est difficile, surtout pour les informatisés.

● Ils ont vision mythique de l'ordinateur, de l'informatique et de l'informaticien, donc ils sont hésitants et timides à parler de leurs procédures actuelles, manuelles ou déjà automatisées.

● Ils ont une trop grande ignorance de la technique ou de la logique de l'informatique pour être à eux seuls créatifs. Si par hasard l'informaticien leur propose « *Je fais ce que vous voulez, parlez et dites comment vous voulez être informatisés* », ils n'ont aucun contre-projet, ni en tant que personne, ni en tant que groupe syndical ou autre... Pour que ce dialogue informatisés-informaticiens permette de concevoir des contre-projets, il faudrait non seulement disposer de plus de démocratie dans l'entreprise, mais aussi avoir des informaticiens mieux préparés à leur rôle social et prévoir une formation systématique du personnel informatisé. Si informaticiens et informatisés s'étaient déjà rencontrés dans le cadre de leur formation, il est probable que les projets seraient moins irréels pour les informaticiens et moins dévastateurs pour les informatisés.

Formation des informatisés

Dans les grosses informatisations, il arrive qu'on ait le temps de faire suivre au personnel, des stages de « sensibilisation ou formation à l'informatique », mais leur orientation et leur résultat ne sont pas encore ce qu'on pourrait espérer (il y a là, une belle revendication pour un syndicat).

Les cours actuels introduisent deux types de connaissance :

1) la fonctionnement mécanique de la machine. Il n'est pas rare de rencontrer chez les gens une bonne notion du binaire pur (0/1) ;

plexes que le chef de projet ne veut pas courir le risque de s'appuyer seulement sur des cadres qui ignorent le détail du travail.

Il lui faut également, en rencontrant les informatisés dégager un certain consensus en faveur du système informatique car le stock de l'entreprise sera mis à jour directement au fur et à mesure des commandes et des livraisons par le personnel qui accède aux écrans de saisie. L'analyse fonctionnelle sera meilleure, mais la demande est née de l'informatisant et elle provient surtout de la nature technique du projet : on souhaite que les compte de stock soient justes, mais non que le travail soit plus agréable.

● Une gestion de carnets de commande. Il s'agit d'une information de gestion capitale pour la direction ; les exécutants (employés administratifs) ne seront jamais consultés. C'est le directeur commercial qui donne à l'informaticien la procédure et l'algorithme complet de confection du carnet de commandes.

● Une comptabilité fournisseurs spécialement ardue. Cette demande de la

direction (volume des dettes de l'entreprise) concerne un travail complexe, effectué par un grand nombre d'employés comptables. Des procédures écrites, très détaillées, existent et sont commentées ou explicitées par le chef de service. L'informaticien va découvrir plus ou moins rapidement qu'en s'appuyant uniquement sur le chef de service et ses procédures, il court à la catastrophe. Comme dans bien des cas, les procédures existantes ne sont ni appliquées, ni applicables en manuel, car elles sont contradictoires. Les prendre comme algorithmes en informatique aboutirait à une catastrophe. Un dialogue doit alors s'installer entre informatisés et informaticiens.

Négociation et dialogue...

Si j'emploie le mot de négociation, c'est que je pose malheureusement le postulat suivant : si les informatisés ne s'engagent pas dans une véritable épreuve de force, les informaticiens vont forcément informatiser le service de la manière la plus brutale, la plus classique, la plus réactionnaire. Pour les informati-

2) le fonctionnement mécanique de la programmation. Langage évolué, langage machine et notion d'organigramme (avec même des travaux pratiques).

Ces deux orientations de la formation ont un projet commun : on a présenté les choses les plus abstraites en fait, sur le fonctionnement de la machine, au point de vue logique, mais en aucun cas cette formation ne sert de préparation (dans un sens quelconque) à l'informatisation effective.

Chez les formés, comme chez les non-formés, on voit émerger deux demandes qui sont plus utiles :

1) Un groupe de questions sur le fonctionnement du matériel ; questions qui sont souvent désorganisées ou qui paraissent même à la limite de l'absurde pour l'informaticien (exemple : pourquoi, lors de l'édition d'un listing, gaspillez-vous plusieurs pages blanches en tête et en fin de l'état ?) mais qui relèvent toutes de la même tentative d'intégrer par petites morceaux, une réalité d'autant plus difficile à saisir que technique et complexe.

Ces questions sont particulièrement fréquentes lors des pannes, « mais ces machines, ne pourrait-on pas en avoir un jeu de rechange ? ». L'ordinateur et le système informatique se présentent alors typiquement comme une automobile : ce n'est pas le fonctionnement du moteur à quatre temps qui est précieux, ce qu'on veut savoir c'est s'il faut souffler dans le gicleur pour redémarrer.

L'informaticien progressiste confronté à ce genre de questions se trouve souvent dans une situation précaire : il s'adresse lui, beaucoup à la machine comme à un outil transparent et ne partage aucune responsabilité dans l'organisation de l'exploitation (il ne s'est jamais demandé pourquoi il n'y a pas d'imprimantes de secours).

2) Une demande de participer au raisonnement de l'informatique et de l'informaticien. Les notions à introduire sont : programme + fichier, jeu de programmes figés et fichiers qui évoluent, zones de fichiers : zones contrôles, clés, zones libres, liberté de codification dans certaines zones et pas dans d'autres, correspondances entre le programme et les algorithmes manuels.

On voit ici l'importance du travail de formation qui devrait être accompli, soit

spontanément par l'informaticien, soit sous la pression syndicale avant de figer effectivement l'informatisation d'un service.

Cependant, si l'on admet que ce travail de formation et de contrôle se déroule de façon soignée et démocratique, on va pourtant se heurter à un obstacle actuellement non surmonté : l'informatisant ne peut prévoir dans la phase d'analyse ce qui se passera effectivement au moment de la montée en charge, quel que soit le soin qu'il apporte à cette phase de réalisation. La prévision n'est possible que dans le cas où l'informaticien duplique totalement une chaîne qui a déjà fonctionné dans un cas totalement similaire, et même dans ce cas — progiciel par exemple — on ne peut guère anticiper la différence de réaction et de comportement des utilisateurs : ils sont différents et organisés différemment. Il y a plus angoisse et espérance que véritablement prévision.

Il y a là une limite importante à l'action syndicale : il arrive un moment où on ne peut que signer ou donner son accord, parce qu'on est dépourvu de moyens d'évaluation ; mais on doit s'entourer de garanties en cas d'échec ou d'inadaptation ultérieurs.

Il faut être clair aussi : l'idée de transformer les informatisés en informaticiens est une très mauvaise idée ; l'idée de les amener ensemble à un langage commun (voir les formations offertes sur le marché) est un leurre. Par contre, l'idée d'une pratique commune est plus prometteuse.

4 — ANALYSE ORGANIQUE

Dans cette phase, l'informaticien convertit l'analyse fonctionnelle en organigramme, contenus d'écrans, dessins d'états et de bordereaux.

Généralement, les informatisés participent peu à cette phase, sauf pour compléter des détails fractionnés (combien de caractères ici, de lignes, de colonnes).

Communication aux informatisés de certaines pièces du dossier d'analyse organique (écrans, bordereaux, états)

Cette phase devrait être, à nouveau une occasion de contrôler les informaticiens.

On voit encore trop souvent les dessins d'écrans stagner chez les informaticiens, alors qu'il serait précieux pour les informatisés, mais comme précédemment un dessin d'écran approuvé ou un bordereau très bien dessiné, ne sont en aucune façon une bonne anticipation de ce qui se



Que constate-t-on chez les personnes qui travaillent sur terminaux à écrans ?

Fatigue visuelle précoce : « picotements des yeux, sensation de brûlures, douleur au niveau des globes oculaires et plus rarement maux de tête ». « Certains sujets souffrent de céphalées (maux de tête) dès qu'ils dépassent deux à trois heures sur terminal ». « troubles divers, farfouillages, rougeurs oculaires, sensation d'y voir moins net ».

Fatigue posturale : « Légère lordose, fréquence des douleurs dorsales » ; à ces éléments tirés d'articles de médecine du travail, il convient d'ajouter malaises, vertiges, vomissements, etc.

Quelles en sont les causes ?

Au niveau de l'écran et du poste de travail, d'après des articles spécialisés, on peut citer la couleur des caractères, la brillance, le contraste avec le fond, la luminosité, l'éclairage ambiant, la chaleur, l'humidité, les vibrations, le bruit.

Au niveau des « affichages sur l'écran » : Dans de nombreux cas, affichages très chargés, difficiles à lire à cause de la taille ou de l'uniformité des caractères, du faible écartement des lignes. L'abus de mots et de codes tronqués rend souvent la lecture difficile. Des mesures faites montrent que la durée de fixation de l'écran pendant une séance de travail peut aller jusqu'à 90 % de la durée de la séance.

Au niveau de l'exécution d'un travail informatisé, le logiciel des ordinateurs qui a été mis au point pour traiter des informations enregistrées sur cartes, puis sur supports magnétiques (disques, rubans, etc.) est parfait pour « rationaliser » le travail administratif. Mais quand on le fait faire sur terminaux, c'est à l'opérateur de s'adapter à la machine qui le commande. Le contrôle, l'asservit. On demande à un être humain de fonctionner comme un lecteur de cartes. Gare à lui, s'il fait de fausses manipulations. Pas étonnant qu'il y ait une grande tension nerveuse, des maux de tête, etc.

Le scandale des écrans cathodiques à CH-HB. CFDT





ce qui permet de mettre en place un **contrôle de productivité** sans que les employés s'en doutent.

Lorsqu'on interpelle l'informaticien, il invoque une raison **fallacieuse** : l'heure est très utile pour effectuer une « reprise », c'est-à-dire un retour en arrière dans le cas d'une erreur grave dans la saisie ou le traitement des données. Pour démanteler ces contrôles de productivité il faut que les informatisés exigent :

- que le mot de passe (nom ou initiales) soit **rejeté** dès qu'il est contrôlé et non conservé ;

- que le mot de passe serve effectivement à quelque chose, qu'il ne soit pas un prétexte pour créer des divisions là où il n'y en avait pas.

Vigilance sur les échanges d'informations entre systèmes

C'est souvent dans la phase organique que se concrétisent les échanges d'informations entre systèmes.

Il n'est pas rare de voir alors que les promesses initiales d'allègement des tâches sont devenues, au contraire, des charges fastidieuses. Le service informatisé découvre qu'il codera 14 chiffres pour un autre service ; ou bien qu'il récupère les informations du service précédent en appelant une clé de 12 caractères. Là où l'on échangeait des documents en clair, de différentes couleurs, remis parfois avec des commentaires oraux, on échangera un langage révolutionnaire : des mots de n chiffres ou lettres, à peine traduits par des tables de correspondance ou des affichages en clair.

Les informatisés doivent alors être armés pour réclamer des changements : appel du début de la clé seulement, fourchette de propositions à l'intérieur d'une famille de codes, liste de synonymes. Si cette demande n'est pas virulente là encore, de **pseudo-raisons** informatiques seront invoquées, ou encore des promesses d'allègement ultérieur seront données bien difficiles à obtenir ensuite.

Généralement, la phase de l'analyse organique emprunte sa problématique, soit à l'étape antérieure (la fonctionnelle), soit aux étapes ultérieures (la montée en charge réelle) et elle n'est pas encore une phase où se jour une bagarre spécifique.

Il n'est pas rare aussi dans un gros projet que la phase organique soit très longue. Ainsi lorsque le projet a traité, est passé de mains en mains (d'une SSCI à une autre, ou d'une SSCI aux informatiques-maison), a changé de tournure (on glisse du transactionnel au batch, ou inversement de fichiers classiques à une structure de bases de données).

Le plus souvent l'analyse fonctionnelle a été faite par un individu et l'analyse organique par un autre. C'est pourquoi il

est important pour les informatisés de faire conserver leurs acquis, ou de reprendre le dialogue en arrière pour obtenir des informations, des contrôles, des aménagements. On a souvent promis monts et merveilles lors de la préétude et de l'analyse fonctionnelle, mais proposé une informatisation inepte lors de l'analyse organique.

5 — PROGRAMMATION ET JEUX D'ESSAIS

On trouve dans cette phase des problèmes rencontrés dans les phases antérieures.

L'arrivée de nouveaux intervenants physiques et de nouveaux glissements du projet ; et toujours cette réponse des informaticiens « *d'accord, mais techniquement on ne peut pas satisfaire vos desiderata* ».

A nouveau, cette impossibilité, malgré la présence de documents concrets (états ou menus et écrans) d'anticiper vraiment ce qui va se passer après concrètement.

On va y trouver aussi des éléments spécifiques.

Des crédits d'heures suffisants pour que les informatisés participent pleinement

Cette période est très planifiée par l'équipe informatique (n K Francs, n journées, n programmes, n lignes par jour, n programmes cette semaine), on a omis de planifier vraiment la charge de travail du service informatisé, qui doit pourtant consacrer beaucoup de temps à des travaux qui sont loin d'être faciles.

C'est une période où l'informatique montre son très vilain côté : les jeux d'essais sont fastidieux, mal présentés, généralement plus caricaturaux que par la suite ; l'intégration est souvent une phase suante et violente. « Intégrer » c'est réunir un ensemble de programmes et de fichiers qui jusque là ont été testés provisoirement et séparément par les informaticiens. Le cloïsement entre eux est levé brusquement et de nombreuses imperfections doivent être réparées pour livrer définitivement les programmes à leurs utilisateurs.

Possibilité pour les informatisés de rejeter les programmes

La période des jeux d'essais est une période idéale pour enfoncer les bastions des informaticiens, il y a toujours du retard, des bavures et les informatisés devraient bien en profiter pour bloquer : « *Non, je ne veux pas de cet écran : le*

passera après (c'est 100 bordereaux qu'il faudra traiter, c'est cent fois qu'on devra appeler cet écran). Bordereaux et écrans deviennent enfin pour les informatisés des réalités tangibles et visibles : c'est surtout pendant cette phase qu'il faudrait poursuivre ou déclencher une épreuve de force si des problèmes apparaissent.

Vigilance sur les mots de passe et les menus sélectifs

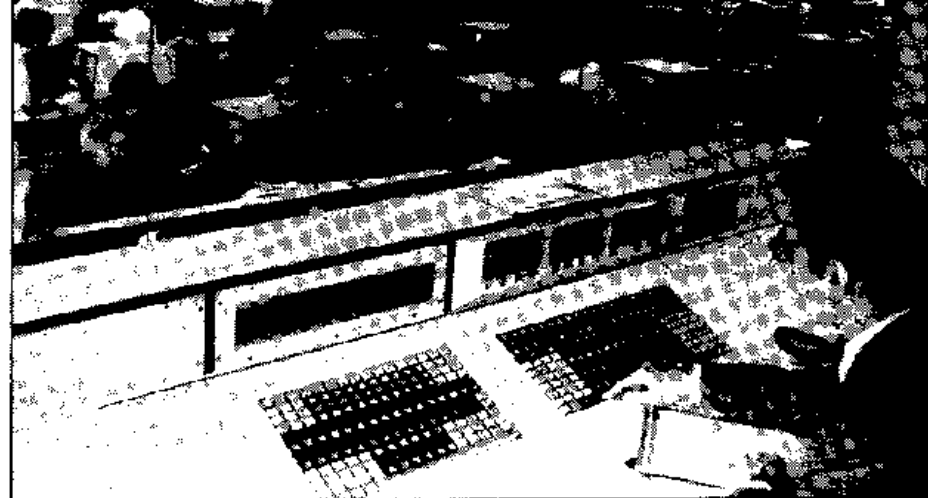
En informatique interactive sur écrans, un menu est une liste de traitements proposés, parmi lesquels chaque employé sélectionne le travail qu'il veut faire.

Exemple : une entreprise passe ses commandes auprès de fournisseurs français et étrangers. En traitement manuel, les employés se répartissaient les factures françaises ou étrangères, à l'amiable, selon la charge de travail, les échéances, etc. Lors de l'informatisation, le chef du service a demandé à l'informatisant qu'il y ait une spécialisation : certains employés traiteront les factures françaises, d'autres traiteront les factures libellées en dollars, etc.

Pour l'informaticien le travail est également décomposé : les programmes de factures françaises comportent le traitement des taux de TVA, tandis que les programmes des factures en devises incluent le traitement des taux de change.

Le menu comportera donc les choix suivants : factures en francs, factures en dollars, autres devises. Pour accéder au traitement, l'employé devra donner un « mot de passe », ses initiales par exemple. Le programme contrôle alors que cet employé est bien autorisé à traiter ce type de factures.

La spécialisation a donc été instaurée de force dans le service : l'informaticien agit sur ordre, par inconscience ou par déformation professionnelle. Le programme de contrôle du menu peut également, à chaque demande du mot de passe, noter l'heure et le nom de la personne,



curseur se promène n'importe où, non je ne veux pas de ce listing, non je n'ai pas demandé cet ordre, cette présentation, cette zone, ce format, etc.

Il faut que le cahier des charges soit brandi par les informatisés contre les informaticiens, car c'est trop souvent le contraire qui se produit, avec un cahier des charges qui n'a jamais été clairement approuvé par les informatisés.

6 — LA RECETTE SYSTEME

Elle se fait ou ne se fait pas.

C'est une opération particulière qui a lieu en tant que telle, ou bien c'est une opération intégrée dans la phase précédente ou dans la suivante (démarrage effectif).

Elle consiste à livrer ensemble (ou un ensemble, exemple : tranche ou lot zéro, un, deux, etc.) des programmes au service utilisateur (ou à son représentant), à les lui faire essayer, et à lui demander (arracher) une signature.

Participation effective

Il est fréquent qu'une seule personne soit chargée de cette responsabilité ; il n'est pas rare que celui qui a signé le cahier des charges, se décharge de cette responsabilité sur une personne, qui ne sera pas forcément destinée par la suite à une fonction effective dans le service informatisé.

Pour le signataire, l'opération est vécue comme un cauchemar, on tend à lui faire croire que sa signature signifie que l'ensemble des programmes sont définitivement déclarés bons et qu'en cas d'erreur son avenir personnel sera fortement compromis.

Changement de la nature actuelle de la recette système

Cette opération est très souvent exigée par les SSCL. On peut suggérer l'idée qu'il faudrait purement et simplement refuser d'y participer, refuser en tout cas de signer.

On devrait plutôt la faire reculer dans le temps, ou échelonner les signatures : signer un accord provisoire, puis un accord après le démarrage, puis un accord après six mois de montée en charge, ou après passation effective des travaux en provenance des autres systèmes informatisés de l'entreprise.

Assistance d'un tiers (informaticien)

On pourrait aussi suggérer de rechercher l'assistance d'un informaticien (ou d'un tiers médiateur) pour faire la recette.

En cas de désaccord, ce tiers ne peut guère prendre facilement parti entre les informatisés et les informatisants (on n'a jamais demandé ça, et ça qu'on avait dit, ou c'est passé, etc.) mais il est par contre relativement facile de se faire une opinion, même lors d'une visite brève, sur la qualité de l'informatisation qui se prépare.

Exemples :

- préparation du service
- simplicité ou complexité des écrans
- qualités ergonomiques d'un écran
- volume de la saisie
- équilibre ou déséquilibre entre les entrées et les sorties
- parts relatives des consultations, (lectures d'écran) travaux sur états et travaux sur écrans
- nature des reprises en cas d'erreur en traitement par lots comme sur écran

- structure du réseau
- importance, volume, nature des codages
- délais prévus dans les travaux ou enchaînements avec les travaux d'autres services
- mise à jour en temps réel ou non des fichiers
- latitude pour la production d'états supplémentaires
- précision des contrôles en cas d'erreurs ; nature de ces contrôles, statut des anomalies
- postes spécialisés ou non
- etc.

Cette liste est par définition, non limitative, puisque'elle contient tout ce qu'on a pu voir « filtrer » dans les autres phases.

Contrôle de la date de démarrage

On peut aussi entamer la réflexion et la lutte sur les moyens de corriger les anomalies recensées ou prévisibles, d'améliorer l'informatisation qui se dessine, ou refuser purement et simplement cette automatisation là. En effet, on sait que cette phase de recette est souvent très brève et pressée par la nécessité de démarrer au plus vite. Alors que l'expérience montre que dès qu'on commence à se servir des programmes, il devient difficile de les refuser, de les faire refaire, ou de les faire évoluer.

7 — DEMARRAGE ET FORMATION DES UTILISATEURS

Contrôle de la durée du travail en double

Si cette phase sent le passé et préfigure l'avenir, elle a aussi sa couleur spécifique.

On prévoit souvent un planning de travail en double, avec parfois même un renforcement du service par du personnel supplémentaire, mais ce planning a été fait *à minima* et les utilisateurs doivent se battre pour que ce soit eux et non le calendrier qui fixe le jour où l'on arrête le double pour ne travailler qu'en automatique.

C'est le moment où les utilisateurs vont découvrir qu'ils n'auront pas de formation, mais seulement quelques minutes de baratin sur l'informatique ou l'ordinateur suivies directement des consignes sur le remplissage des fichiers ou des écrans : « Le code client a 4 chiffres, veuillez remplir les 4 clients sur les écrans 32 B et suite au prochain numéro ».



Vigilance sur la division du travail

Vigilance sur les mouvements et spécialisations du personnel.

C'est le moment d'un travail très particulier qui la plupart du temps n'a que peu à voir avec ce qui est prévu dans l'avenir. Par exemple on se livre intensément au remplissage des fichiers maîtres, mais on ignore encore les traitements consécutifs ou les bas de chaîne (fichiers historiques, états de fin d'année, etc.). C'est le moment propice où on cherche à imposer des spécialisations et où les utilisateurs doivent rester vigilants pour la suite : la non-division du travail doit être imposée de façon très claire.

C'est ainsi qu'on peut voir les constitutions et les initialisations de fichiers ou de tables fastidieuses confiées à des tiers, soit intérimaires, soit extérieures, accomplissant les saisies répétitives. Ces personnels sont jetés ou parfois gardés et orientent alors toute la spécialisation du service. On voit aussi le cas inverse : on confie à une personne externe ou interne des initialisations délicates ou des contrôles ; et au bout de quelques mois, cette personne restera dans le service et servira, soit d'éminence grise (correspon-

dant informatique), soit d'instrument pour une spécialisation des postes.

A un moment où il serait probablement facile pour le service de mener une lutte unitaire contre le projet d'informatisation ou contre certains de ses effets (ergonomie des écrans ou des postes, divisions du travail avec déqualification ou requalification, projets de licenciement, abus de la charge cognitive ou dégoût d'un travail répétitif), on constate le plus souvent au contraire, un sentiment de satisfaction :

- on s'occupe du service, du personnel

- on découvre une technique, des matériels nouveaux

- le travail paraît moins monotone en automatique qu'en manuel

- on a parfois, pendant des semaines beaucoup de visites ou de compagnie, les informaticiens sont présents, mettent la main à la pâte

- c'est aussi une excellente occasion pour acquérir une vue générale sur son propre travail, on discute de la codification, on s'échange des travaux, on découvre de l'information, etc.

8 — APRES LA MONTEE EN CHARGE

Cette période sera de durée très variable. On peut la définir comme la fin du provisoire, des préparatifs pour passer au définitif, c'est-à-dire le service informatisé dans un état stable. On ne fait plus de programmes, les jonctions avec les autres systèmes sont établies, le volume du personnel fixe, l'organisation et les procédures sont figées. Les vrais problèmes hélas, apparaissent à ce moment-là, alors que, de mémoire d'homme, il n'y a pas de solutions à ces problèmes : il n'y a plus d'informaticiens, il n'y a plus de crédits depuis longtemps sauf pour la maintenance.

On pourrait bien évidemment recenser ici tous les problèmes soulevés tout au long de ce document, ou bien tout ce qui a été dit et écrit sur l'informatisation et ses dégâts. Nous évoquerons seulement quelques axes de luttes qui peuvent être menées même lorsque l'informatisation d'une entreprise est considérée comme terminée.

Le dimensionnement du matériel

Quand on a prévu trop grand (ça n'arrive guère) ce n'est pas grave, mais quand on a prévu trop petit : pas assez d'écrans, pas assez de lignes, pas assez d'imprimantes, pas assez de K..., cela traîne... ou bien on attend les états : d'où énervement, surcharge de travail, files d'attente aux consoles, respecialisation : on donne son travail à saisir à une opératrice.

Techniquement, il n'y a pas de limites. Les seules limites sont liées au financement ou aux délais. Il faut donc recenser les besoins et faire faire les achats. Même chose pour les problèmes de qualité ou de fiabilité du matériel (passer d'une imprimante lente à une plus rapide, ou acheter des écrans différents, faire acheter des écrans anti-reflets, ou faire poser des stores, etc.).

Même chose pour les problèmes de réseaux qui peuvent être résolus par des changements ou renforcements de matériels ou de moyens.

L'impact des problèmes matériels sur les problèmes humains est important : il faut donc formuler les revendications : avoir plus d'écrans et y passer moins de temps chaque jour, par personne...

La destruction des organisations manuelles

On la découvre plus ou moins vite, assez souvent à l'occasion de la première panne, ou du premier gros incident de sécurité, on s'aperçoit alors qu'on ne fait plus rien à la main (car on n'a plus de fichiers manuels...) et qu'on est bloqué (on ne fait rien de la journée et le lendemain on travaille double).

En cas d'incidents (en télé-traitement comme en local) on s'aperçoit qu'il n'a pas été prévu de reprises et que toute la saisie des données doit être refaite, ou bien on découvre incidemment que sans ordinateur on ne sait plus rien faire.

Il faut exiger :

- des modifications de programmes
- des modifications de matériel (par exemple : fac simile ou terminaux à cartouches)
- des modifications d'organisation (si on n'a pas conservé de travail manuel, il faut le recréer).

L'insatisfaction devant le travail informatisé

J'ai essayé de montrer à quel point il était difficile pendant l'informatisation d'anticiper exactement sur l'avenir. Après la montée en charge, il devient fondamental de continuer ou même de commencer la lutte, car on a maintenant beaucoup plus de moyens pour formuler ce qui ne plaît pas et ce qu'on aurait voulu. Certes les crédits sont épuisés, mais il existe toujours des crédits de maintenance et il y a maintenant chez les informatisés, une vraie capacité à rédiger enfin un nouveau cahier des charges (ne serait-ce qu'en graffitant le cahier original)■

Jeanne MARMELADE
Septembre 1982

TRAVAILLER SUR TERMINAL

Pour une partie du personnel, travailler sur un terminal, c'est attrayant, car c'est accéder à des procédés de haute technicité. Mais ceci ne doit pas masquer les conséquences fondamentales des systèmes actuellement mis en place :

- Non seulement il y a parcellisation des tâches (que peut compenser quelque peu un regroupement), mais il y a aussi dissociation complète des fonctions d'orientation, de prévision, de conception, d'exécution et de contrôle. Seules quelques personnes de la direction générale peuvent accéder à une vision globale de l'activité

- Le personnel n'a pas d'initiative à prendre, il est guidé au pas à pas et contrôlé de façon permanente par la machine (le terminal). Le savoir professionnel se trouve lui-même intégré, « mémorisé » dans le système informatique. Le phénomène des OS de la banque se généralise.

- Les conditions de travail évoluant de façon cahotique avec de très fortes tensions pour le personnel : changements continus, absence presque totale de réadaptation, inadéquation des effectifs (y compris dans le sens d'excédents temporaires dans certains services), réaffectation difficiles et probablement réalisées sous la contrainte.

- La direction poursuit sa politique d'éclatement des centraux pour renforcer l'isolement du personnel et en profitant au maximum des possibilités de traitement en distance.

- Les déséquilibres géographiques d'effectifs risquent de provoquer des mutations à grande distance.

CFDT BNP