

UNIVERSITE DU QUEBEC A CHICOUTIMI

MEMOIRE

PRESENTE A

L'UNIVERSITE DU QUEBEC A CHICOUTIMI

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAITRISE EN

GESTION DES PETITES ET MOYENNES ORGANISATIONS

PAR

DENIS BEDARD

IMPACT DE L'INFORMATIQUE SUR LE TRAVAIL DES

CONSEILLERES ET CONSEILLERS D'ORIENTATION

DU SAGUENAY-LAC-ST-JEAN

JUIN 1986



### **Mise en garde/Advice**

Afin de rendre accessible au plus grand nombre le résultat des travaux de recherche menés par ses étudiants gradués et dans l'esprit des règles qui régissent le dépôt et la diffusion des mémoires et thèses produits dans cette Institution, **l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** est fière de rendre accessible une version complète et gratuite de cette œuvre.

Motivated by a desire to make the results of its graduate students' research accessible to all, and in accordance with the rules governing the acceptance and diffusion of dissertations and theses in this Institution, the **Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** is proud to make a complete version of this work available at no cost to the reader.

L'auteur conserve néanmoins la propriété du droit d'auteur qui protège ce mémoire ou cette thèse. Ni le mémoire ou la thèse ni des extraits substantiels de ceux-ci ne peuvent être imprimés ou autrement reproduits sans son autorisation.

The author retains ownership of the copyright of this dissertation or thesis. Neither the dissertation or thesis, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

## RESUME

La recherche-action concernant l'impact de l'informatique sur le travail des conseillères et conseillers d'orientation se situe dans un contexte global de compréhension des différentes facettes des effets des nouvelles technologies sur le travail.

Cette étude a comme particularité de s'attarder à une fonction de travail liée à la relation d'aide soit les conseillères et conseillers d'orientation. Ceux-ci utilisent depuis quelques années certains systèmes informatisés. Ils seront de plus en plus appelés à en faire usage dans leur travail. L'arrivée de ces nouvelles technologies influence les tâches et les conditions de travail de ces professionnels. Certaines interrogations étaient soulevées quant au choix des systèmes mis en place, la participation des conseillères et conseillers au processus de décision et d'implantation des systèmes, l'incidence sur leurs tâches, leur formation et leur qualification.

L'étude, effectuée en collaboration avec la Centrale de l'enseignement du Québec par l'entremise de son secteur de la recherche, s'est déroulée de septembre 1985 à mai 1986. Compte tenu des hypothèses soulevées et du caractère relativement récent de l'implantation des technologies nouvelles chez cette catégorie d'emploi, la recherche comportait deux objectifs. Il s'agissait, d'une part, d'établir un constat concernant l'effet de l'informatique sur les différents facteurs liés au travail des conseillères et des conseillers d'orientation des commissions scolaires du Saguenay-Lac-St-Jean. D'autre part, suite à l'identification de zones d'améliorations potentielles, la recherche devait permettre d'offrir aux professionnelles et professionnels des suggestions afin d'être en mesure de mieux aborder l'implantation et l'utilisation de l'informatique dans leur travail.

La recherche-action, à partir du modèle de diagnostic-intervention de P.B. Checkland, s'est déroulée selon l'échéancier prévu. L'analyse a permis de confirmer les hypothèses de départ et d'atteindre les objectifs visés. Sans permettre une généralisation des constats, il fournit des

balises importantes pour tout développement de l'informatique chez les professionnelles et professionnels de commissions scolaires.

## REMERCIEMENTS

Je désire remercier monsieur André Briand, mon directeur de recherche, qui, par ses conseils judicieux et sa très grande disponibilité, m'ont permis de mener à bien cette recherche.

Je remercie également la Centrale de l'enseignement du Québec, et plus particulièrement monsieur Christian Payeur, qui m'ont soutenu activement.

Enfin, je me dois de souligner le support et la patience dont a fait preuve mon épouse, Marie Rochette, tout au long de la maîtrise.

## TABLE DES MATIERES

	page
RESUME.....	ii
REMERCIEMENTS.....	iv
TABLE DES MATIERES.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	ix
LISTE DES FIGURES.....	x
LISTE DES ABREVIATIONS.....	xi
PRESENTATION.....	1
1.1 Mandataire.....	1
1.2 Problématique.....	3
1.3 Objectifs de l'étude.....	4
1.4 Méthodologie.....	4
CHAPITRE 1 DIAGNOSTIC.....	8
2. DESCRIPTION DES SUPER-SYSTEMES ET DE L'ENVIRONNEMENT.....	8
2.1 Super-systèmes.....	8
2.1.1 "Conseillère et conseiller d'orientation".....	8
2.1.2 Ecoles et centres d'éducation des adultes.....	11
2.1.3 Commissions scolaires.....	13
2.1.4 Ministère de l'éducation du Québec.....	14
2.2 Description de l'environnement.....	15
2.2.1 Clients.....	15
2.2.2 Autres professionnels et services substituts ou connexes.....	17

	page
2.2.3 Situation socio-économique.....	19
2.2.4 Valeurs institutionnelles et professionnelles.....	20
2.2.5 Syndicalisation.....	21
2.2.6 Corporation professionnelle des conseillers d'orientation du Québec (C.P.C.O.Q.).....	22
2.2.7 Environnement géographique.....	23
2.2.8 Environnement technologique.....	24
2.2.8.1 Intérêt des conseillères et conseillers par rapport à la micro-informatique.....	25
2.2.8.2 Appareils.....	29
2.2.8.3 Logiciels.....	29
3. DESCRIPTION DES STRUCTURES.....	31
3.1 Structures hiérarchiques et fonctionnelles.....	32
3.2 Description des tâches.....	34
3.2.1 Conseillères et conseillers d'orientation.....	34
3.2.2 Directeur d'école.....	35
3.2.3 Directeur ou coordonnateur des services aux étudiants.....	35
3.3 Politiques et pratiques administratives.....	36
3.4 Aménagement physique.....	36
4. PROCESSUS D'INFORMATISATION.....	38
4.1 Implantation des systèmes informatiques.....	38
4.1.1 Déclencheurs du changement.....	38
4.1.2 Implantation de l'informatique.....	40
4.2 Processus de counselling assisté du système CHOIX.....	44
4.3 Processus d'évaluation.....	47
4.3.1 Evaluation du logiciel.....	47
4.3.2 L'agencement du logiciel aux autres activités.....	50
5. RESSOURCES HUMAINES.....	50
5.1 Propriétaire-décideur.....	51
5.2 Client.....	52

	page
5.3 Acteurs.....	52
6. CLIMAT ORGANISATIONNEL.....	53
6.1 Relations entre les structures et les activités.....	53
6.2 Relations de travail.....	54
6.3 Style de gestion.....	55
7. LIEUX D'AMELIORATIONS POTENTIELS.....	55
CHAPITRE 2 MODELE CONCEPTUEL.....	57
8. ANCRAGE.....	57
8.1 Définition du système.....	57
8.2 Validation de la définition.....	59
9. MODELE CONCEPTUEL D'UN SYSTEME D'IMPLANTATION D'UNE NOUVELLE TECHNOLOGIE.....	59
9.1 Activités.....	61
9.1.1 Percevoir le besoin d'un changement technologique...	61
9.1.2 Rechercher et identifier de nouvelles technologies..	62
9.1.3 Définir ses objectifs.....	63
9.1.4 Sélectionner une technologie.....	63
9.1.5 Prévoir les impacts.....	64
9.1.6 Etablir un partage des responsabilités et tâches de chacun.....	65
9.1.7 S'assurer des possibilités de formation.....	65
9.1.8 Négocier avec employeur et concepteurs.....	67
9.1.9 Planifier un calendrier de changement.....	68
9.1.10 Suivre un entraînement.....	68
9.1.11 Recevoir le matériel.....	68
9.1.12 Expérimenter.....	69
9.1.13 Evaluer.....	70
9.1.14 Intégrer aux activités régulières.....	71
9.2 Validation du modèle pour sa cohérence systémique.....	71
9.3 Comparaison.....	73
10. IDENTIFICATION DES CHANGEMENTS POSSIBLES.....	74
10.1 Sensibilisation.....	75



	page
10.2 Formation.....	76
10.3 Support.....	76
10.4 Recherche et développement.....	77
10.5 Négociation.....	78
CHAPITRE 3 REFLEXIONS METHODOLOGIQUES.....	80
11. METHODOLOGIE.....	80
12. DEMARCHE.....	81
12.1 Hypothèses de départ.....	81
12.2 Cueillette de données.....	83
12.3 Echantillon.....	84
12.4 Validation du contenu problématique.....	86
12.5 Modèle conceptuel.....	86
12.6 Recommandations.....	87
13. CONNAISSANCES ACQUISES.....	87
13.1 Savoir cognitif.....	87
13.2 Savoir-faire.....	88
13.3 Savoir-être.....	90
14. CONCLUSIONS METHODOLOGIQUES.....	90
BIBLIOGRAPHIE.....	92
ANNEXES.....	100

## LISTE DES TABLEAUX

	page
TABLERAU 1 Calendrier de l'étude.....	7
TABLERAU 2 Clientèles au 30 septembre 1985 des Commissions scolaires du S.L.S.J.....	13
TABLERAU 3 Utilisatrices et utilisateurs du système "CHOIX" par Commissions scolaires.....	26
TABLERAU 4 Programmes de formation suivis par les conseillères et conseillers d'orientation rencontrés.....	28
TABLERAU 5 Caractéristiques du matériel informatique.....	29
TABLERAU 6 Coûts de location du système CHOIX.....	30
TABLERAU 7 Organigramme type.....	32
TABLERAU 8 Echantillon des utilisatrices et utilisateurs potentiels de systèmes informatisés.....	85

## LISTE DES FIGURES

	page
FIGURE 1 Interrelations entre les super-systèmes et l'environnement.....	9
FIGURE 2 Processus d'informatisation.....	39
FIGURE 3 Implanter les systèmes informatiques.....	42
FIGURE 4 Processus de counselling assisté du système CHOIX.....	46
FIGURE 5 Evaluer le logiciel.....	48
FIGURE 6 Guide d'implantation des nouvelles technologies.....	60

## LISTE DES ABREVIATIONS

C.E.Q.: Centrale de l'enseignement du Québec.

C.P.C.O.Q.: Corporation professionnelle des conseillers d'orientation  
du Québec.

C.S.: Commission scolaire.

C.S.I.: Commission scolaire intégrée.

C.S.R.: Commission scolaire régionale.

F.S.P.P.C.S.Q.: Fédération des syndicats de professionnelles et de  
professionnels des commissions scolaires du Québec.

M.E.Q.: Ministère de l'éducation du Québec.

S.L.S.J.: Saguenay-Lac-St-Jean.

## PRESENTATION

### 1.1 Mandataire

L'étude concernant l'impact de l'informatique chez les conseillères et les conseillers d'orientation origine d'un besoin de la Centrale de l'enseignement du Québec (C.E.Q.) de comprendre l'ensemble du phénomène de l'informatique chez les travailleuses et travailleurs qu'elle représente.

La C.E.Q. existe sous ce vocable depuis 1974 et est le résultat d'une modification du rôle de la Corporation des enseignants du Québec. Elle a opté pour la défense des intérêts de ses membres par la lutte syndicale et la recherche de l'unité syndicale. Ses objectifs, tels que présentés dans La C.E.Q., un tout qui évolue, consistent à: "prôner la syndicalisation, d'engager le plus grand nombre possible de syndiqués et de susciter une véritable action de masse..."

Elle regroupe des associations de travailleuses et travailleurs dans différents secteurs tels la fonction publique, les affaires sociales, les loisirs, les communications et l'éducation; dans ce secteur et ce, pour les quatres ordres d'enseignement soit, le primaire, le secondaire, le

collégial et l'universitaire, elle rassemble à la fois des enseignantes et enseignants, du personnel professionnel, technique et de soutien. La C.E.Q. représente près de 100 000 membres regroupés en 150 syndicats, commissions et fédérations.

De part sa nature, la C.E.Q. est un organisme de services auprès de ses affiliés. Ces services consistent notamment en l'application des conventions collectives ou décrets, l'application et le développement de la sécurité sociale, une coordination des solidarités, la négociation et des représentations politiques. Elle comprend également un service de communication, un secteur d'organisation syndicale, un secteur de recherches, un secteur d'éducation syndicale, un appareil de gestion et la lutte des femmes.

Le secteur de recherches a comme préoccupations particulières: les nouvelles technologies, l'organisation du travail, les analyses économiques et les questions éducatives. La C.E.Q. se préoccupe de l'introduction des technologies nouvelles depuis quelques années. En 1983, elle publiait Les tiques à l'école. A l'hiver de 1985, elle procédait à une enquête auprès des enseignantes et enseignants des commissions scolaires. Cette recherche avait pour but d'identifier le vécu de cette catégorie de syndiquées et syndiqués par rapport à l'introduction de la micro-informatique à l'école. Enfin, au printemps de 1985, elle a organisé un colloque concernant les nouvelles technologies et les conditions de travail et en publiant les actes sous le titre Apprivoiser le changement. Après avoir mis l'emphasis sur les enseignantes et enseignants, elle désirait être en mesure d'identifier chez les autres catégories de travailleuses et

travailleurs qu'elle représente l'influence des nouvelles technologies sur leur travail. C'est ainsi que les professionnelles et professionnels des commissions scolaires ont été retenus comme groupe-cible.

Simultanément, elle recevait un projet de recherche-action concernant ce type de personnel. Suite à une pré-évaluation des catégories de professionnelles et professionnels susceptibles d'utiliser la micro-informatique dans leur travail, les conseillères et les conseillers d'orientation ont été retenus. Compte tenu de la nature et de la méthodologie de l'étude, il a été décidé de circonscrire l'étude à la région du Saguenay-Lac-St-Jean.

## 1.2 Problématique

Les conseillères et les conseillers d'orientation utilisent depuis quelques années certains systèmes informatisés dont, un système d'orientation du nom de système "CHOIX". Ils seront appelés de plus en plus à utiliser des fichiers informatisés d'information; le ministère de l'Éducation du Québec met actuellement un tel système sur le marché du nom de "REPERE".

L'arrivée de ces nouvelles technologies a une influence sur les tâches et les conditions de travail des professionnelles et professionnels. Certaines interrogations sont soulevées quant au choix des systèmes mis en place, la participation des professionnelles et professionnels au processus de décision et d'implantation, l'incidence sur leur formation et leur qualification ainsi que sur leurs tâches. L'implantation est récem-

te et assez originale étant donné qu'il s'agit de fonctions de travail liées à la relation d'aide. Les expériences se font au hasard et dépendent tout autant de la volonté ou des possibilités des organisations que de l'intérêt, du degré d'autonomie ou encore des capacités des professionnelles et professionnels en présence.

### 1.3 Objectifs de l'étude

Compte tenu de la situation présentée et du caractère récent de l'implantation des technologies nouvelles sur cette catégorie d'emploi, la recherche comporte deux objectifs.

Premièrement, il s'agit de constater l'effet des nouvelles technologies sur les différents facteurs liés au travail des conseillères et conseillers d'orientation des commissions scolaires du Saguenay-Lac-St-Jean.

Deuxièmement, l'atteinte du premier objectif devrait permettre d'analyser plus en profondeur une problématique et ainsi de modéliser un système d'activités en relation avec les nouvelles technologies. Ceci devrait permettre aux professionnelles et professionnels d'être en mesure de mieux aborder ce phénomène.

### 1.4 Méthodologie

La méthodologie retenue est celle de la recherche-action. Celle-ci a été choisie car elle facilite l'atteinte des deux objectifs visés en permettant au chercheur et aux individus touchés par la recherche d'évoluer ensemble au même rythme.



Le modèle de recherche utilisé est celui de l'approche des systèmes souples de P.B. Checkland (1981). Il s'agit en fait d'un diagnostic-intervention qui comprend les étapes suivantes:

1. Elaboration de la problématique
2. Ancrage
3. Conceptualisation
4. Comparaison
5. Identification des changements possibles

Ce modèle permet aux acteurs et au chercheur d'être en continuelle relation. L'élaboration de la problématique décrira la situation analysée avec le plus de précision possible. Il s'agira d'identifier les différents intervenants, de décrire l'environnement ainsi que les structures dans lesquels s'effectue la recherche, de définir le processus ou les activités reliées aux technologies nouvelles, de même que des ressources humaines, matérielles et financières disponibles. De plus, il y sera présenté le climat dans lequel s'effectue cette implantation. Cette partie devrait donc permettre de mettre en lumière la liste des lieux d'améliorations potentielles.

La deuxième étape déterminera la perspective sous laquelle la problématique sera étudiée. La conceptualisation consistera à construire un modèle d'activités à partir de l'ancrage sélectionné dans la partie précédente.

La comparaison de ce modèle avec la réalité, qui s'effectuera dans la quatrième partie, permettra d'identifier de façon précise les lieux et

et les changements potentiels à apporter dans la situation problématique.

La cueillette d'informations se fera auprès de conseillères et conseillers d'orientation qui utilisent ou qui seraient susceptibles d'utiliser des systèmes informatisés et ce, au niveau secondaire et à l'éducation des adultes. L'échantillon devrait être le plus représentatif possible de l'ensemble des situations vécues.

TABLEAU 1

### CALENDRIER DE L'ETUDE

[illegible]

## CHAPITRE I

### DIAGNOSTIC

#### 2. DESCRIPTION DES SUPER-SYSTEMES ET DE L'ENVIRONNEMENT

Afin de bien comprendre tous les facteurs qui ont une influence sur le travail des conseillères et conseillers d'orientation et par conséquent de l'impact de l'informatique sur leur travail, il est important de se doter d'une image la plus précise possible de l'environnement dans lequel ils évoluent. Par environnement, nous entendons l'ensemble des variables incontrôlables qui affectent leur travail sans le contrôler directement.

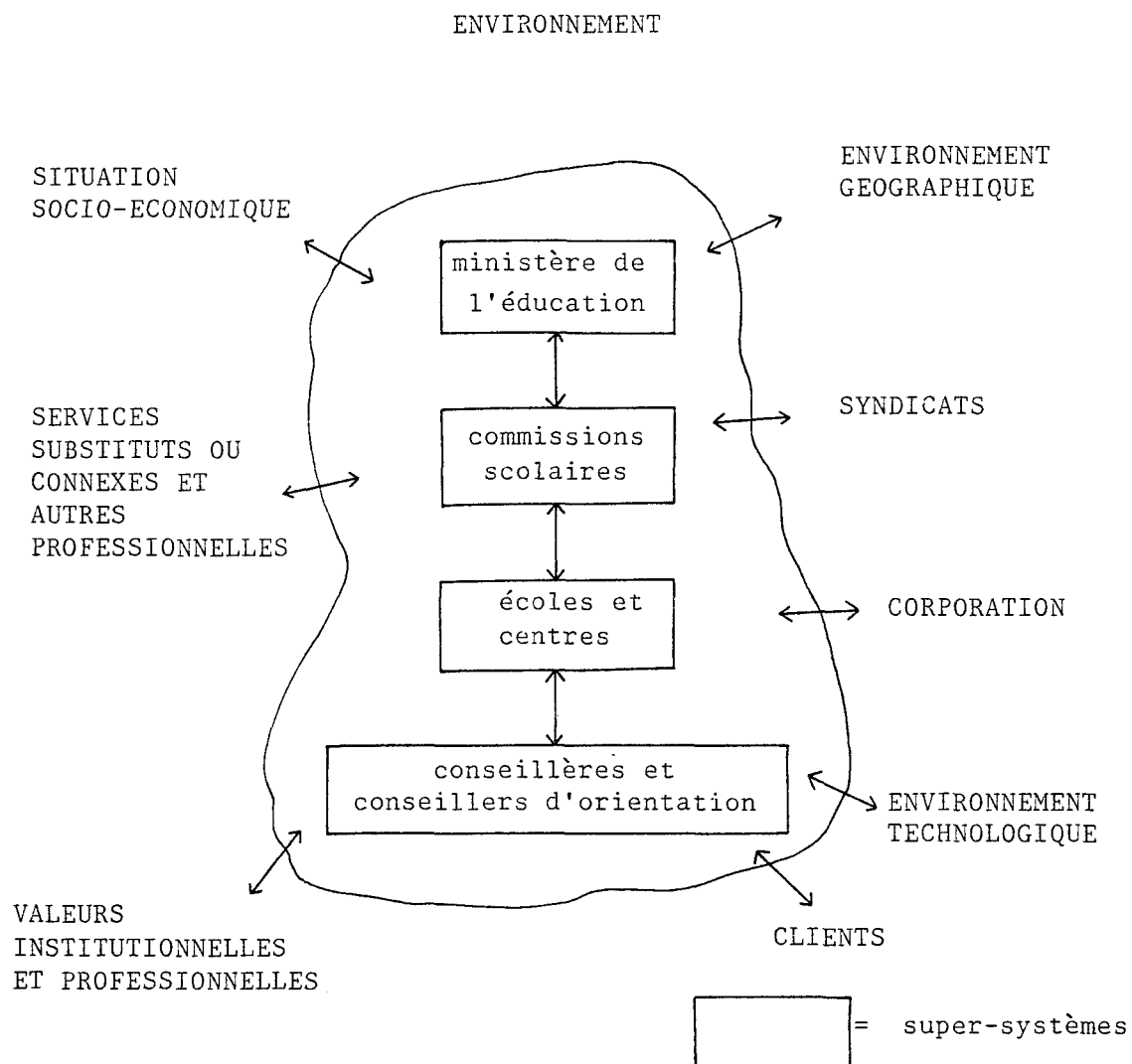
De plus, il faut être en mesure d'identifier les facteurs qui contrôlent directement ou indirectement le système étudié. Ces éléments seront identifiés comme des super-systèmes. La figure 1 permet de saisir l'interrelation entre les super-systèmes et l'environnement. Chacun des éléments signifiants de l'environnement et des super-systèmes seront brièvement décrits dans ce chapitre.

##### 2.1 Super-systèmes

###### 2.1.1 "Conseillère et conseiller d'orientation"

La définition incluse dans la Classification canadienne descriptive

FIGURE 1

INTERRELATIONS ENTRE LES SUPER-SYSTEMES ET L'ENVIRONNEMENT

des professions (1971) a été retenue comme référence au genre de travail effectué par les conseillères et conseillers d'orientation:

Ce groupe de base comprend les personnes qui s'occupent principalement de conseiller les particuliers et les groupes sur des problèmes scolaires, professionnels ou sociaux; qui aident les étudiants ou les travailleurs à se connaître eux-mêmes, à s'épanouir, à choisir un métier en fonction de leurs possibilités, leurs aptitudes, leurs goûts, leur personnalité et leur expérience; qui renseignent les gens sur les questions d'enseignement et de travail. Leur travail consiste à recueillir, analyser, établir et interpréter les données sur l'individu et son milieu scolaire et professionnel et l'aider à améliorer son comportement social.

Cette définition a été retenue étant donné son caractère officiel et reconnu. Soulignons que l'objectif de base de cette profession consiste à établir une relation d'aide et que par conséquent elle implique des aptitudes et des intérêts particuliers. Elle demande d'aimer les rapports avec les gens qui dépassent le simple contact, d'être sincère, de s'intéresser aux gens pour ce qu'ils sont ainsi qu'une aptitude à établir des relations de confiance. Cette profession nécessite une formation universitaire et requiert une approche scientifique basée à la fois sur des critères sensoriels et rationnels.

La région du Saguenay-Lac-St-Jean comptait en février 1985, 63 conseillères et conseillers d'orientation oeuvrant soit en milieu scolaire (ordre primaire, secondaire et collégial), soit auprès des adultes dans les services d'éducation des adultes, soit dans les centres de formation professionnelle et d'emploi, soit en industrie ou en pratique privée.

En septembre 1985, nous avons recensé 37 conseillères et conseillers

d'orientation à l'emploi de commissions scolaires, à l'exception cependant de l'ordre primaire. Parmi ces professionnelles et professionnels, on en retrouve sept dans le secteur de l'éducation des adultes.

### 2.1.2 Ecoles et centres d'éducation des adultes

Au secondaire, toutes les conseillères et tous les conseillers d'orientation rencontrés travaillent dans des écoles polyvalentes. Ces écoles offrent une formation générale, professionnelle longue et professionnelle courte. De plus, certaines d'entre elles offrent des services d'adaptation scolaire. La population de ces institutions varie de 650 à 2 200 élèves. Certaines dispensent les deux cycles du secondaire alors que d'autres n'offrent que le deuxième cycle.

L'école, de part la définition incluse dans le Règlement concernant le régime pédagogique du secondaire (1981) est "destinée à assurer, d'une manière ordonnée, l'éducation des élèves". C'est l'école qui fixe les besoins et services à rendre aux élèves compte tenu des règlements et politiques établis par la commission scolaire et/ou le ministère de l'Éducation. Le directeur gère les ressources qui y sont affectées. La majorité des ressources humaines est constituée d'enseignantes et d'enseignants.

La loi sur l'enseignement primaire et secondaire public sanctionnée le 21 décembre 1984, crée un conseil d'école. Ce conseil regroupe des représentants de parents, d'enseignants, d'élèves et d'autres personnels de l'école. Même si ces conseils ne sont pas encore en opération, la loi

étant contesté devant les tribunaux mentionnons qu'ils ont comme mandat de "déterminer pour l'école des orientations accordées à son milieu". De plus, le conseil d'école fera part à la commission scolaire des besoins de l'école en personnel pour chaque catégorie. Cette loi risque de modifier ou à tout le moins d'avoir un impact important sur les conseillères et conseillers d'orientation étant donné que c'est le conseil d'école qui décidera, en quelque sorte, de la quantité et de la qualité des services d'orientation qui y seront offerts.

Compte tenu des éléments mentionnés précédemment de même que du nombre restreint des conseillères et conseillers, cette situation risque d'engendrer des sentiments d'insécurité liés à une remise en question continuelle.

En ce qui concerne les adultes, chaque commission scolaire offre un service d'éducation des adultes. Les services d'orientation se retrouvent à deux moments, soit lors de l'identification et de l'évaluation des services à rendre à un adulte, soit encore lorsque celui-ci est en situation d'apprentissage dans un centre d'éducation des adultes. Les changements récents au niveau de l'éducation des adultes rendent difficile l'élaboration d'une description d'un centre d'éducation des adultes, chaque service décidant de la quantité et du type de services offerts à la clientèle. Mentionnons simplement que le centre qui a fait partie de l'analyse compte 120 étudiantes et étudiants en formation générale; que ce centre est sous l'autorité d'un directeur qui semble jouer le même rôle que celui d'une école secondaire par rapport au service d'orientation.



### 2.1.3 Commissions scolaires

Il existe trois types de commissions scolaires au Saguenay-Lac-St-Jean:

- commissions scolaires primaires: niveaux pré-scolaire et primaire
- commissions scolaires régionales: ordres secondaires et de l'éducation des adultes
- commissions scolaires intégrées: ordres pré-scolaire, primaire, secondaire et services de l'éducation des adultes

Pour les besoins de l'étude, les clientèles de l'ordre primaire n'ont pas été retenues, étant donné que les conseillères et conseillers n'utilisent pas de matériel informatique. Le tableau 2 présente les clientèles respectives de l'ordre secondaire pour chacune des commissions scolaires.

TABLEAU 2

#### CLIENTELES AU 30 SEPTEMBRE 1985 DES COMMISSIONS SCOLAIRES DU S.L.S.J.

NOM	TYPE DE C.S.	CLIENTELE (niveau secondaire)
C.S. Baie-des-HA!HA!	intégrée	1 633
C.S. Chicoutimi	intégrée	3 104
C.S.R. Lac-St-Jean	régionale	3 895
C.S.R. Lapointe	régionale	5 283
C.S.R. Louis-Hémon	régionale	4 893
C.S. Valin	intégrée	2 211

source: Ministère de l'éducation, Bureau régional du Saguenay-Lac-St-Jean.

note: ces chiffres ne tiennent pas compte de la clientèle de l'éducation des adultes, cette donnée n'étant pas encore disponible pour l'année 1985-1986.

Les commissions scolaires sont les employeurs de tout leur personnel et à ce titre affectent les ressources et le personnel en tenant compte des besoins exprimés et des lois ou décrets en vigueur. Comme employeurs, elles participent à la négociation des conditions de travail en collaboration avec le gouvernement du Québec.

De part la loi sur l'enseignement primaire et secondaire public, elles doivent établir un programme pour chaque service éducatif complémentaire, donc pour les services d'orientation. Ces programmes ne semblent pas encore exister dans les commissions scolaires rencontrées, les professionnelles et professionnels rencontrés n'ayant aucune information quant à l'existence de tels programmes.

#### 2.1.4 Ministère de l'Education du Québec

Le ministère de l'Education, de par le régime pédagogique, détermine le cadre général d'organisation des services éducatifs. Il fixe les grandes orientations du système d'éducation au Québec de même que les ressources financières, humaines et matérielles qui y seront affectées. C'est ainsi qu'il s'est donné comme objectif d'implanter l'informatique dans le système scolaire et qu'il a retenu des budgets spéciaux pour l'achat de micro-ordinateurs à l'école, laissant cependant aux commissions scolaires le choix des équipements.

Le gouvernement du Québec a, dans les dernières années, élaboré deux énoncés de politique en relation avec les services d'orientation. Il a présenté, par le ministère de l'Education, en 1982 un Enoncé de politique sur les services personnels aux élèves et en 1984, par les ministères de

l'Education, de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du revenu, de la Condition féminine un Enoncé d'orientation et plan d'action en éducation des adultes.

L'Enoncé de politique sur les services personnels aux élèves et dont les objectifs principaux sont présentés à l'annexe 1, s'adresse à la clientèle des ordres primaire et secondaire. Il définit les objectifs généraux des services personnels aux élèves et le champ de l'orientation scolaire et professionnelle. Signalons que cet énoncé met l'accent sur l'aide personnelle à apporter aux élèves en difficulté et place l'orientation comme un des moyens d'aider l'élève. Cette définition des services peut créer une certaine ambiguïté dans le rôle des intervenants puisque rien ne précise l'importance relative du travail des conseillères et conseillers d'orientation selon les objectifs mentionnés dans l'énoncé.

L'Enoncé d'orientation et plan d'action en éducation des adultes stipule certaines recommandations liées à l'orientation scolaire et professionnelle. Mentionnons entre autre, l'amélioration des instruments servant à l'information scolaire et professionnelle et à l'éducation au choix de carrière. L'énoncé mentionne de plus que tout élève ou étudiant adulte devrait pouvoir rencontrer les personnes ressources dont il a besoin et entre autre, les conseillères et conseillers d'orientation.

## 2.2 Description de l'environnement

### 2.2.1 Clients

Nous avons identifié quatre catégories de clients potentiels pour les

conseillères et conseillers rencontrés soit les élèves, les parents, les directeurs et les autres membres du personnel (enseignantes et enseignants, professionnelles et professionnels, d'autre catégorie d'emploi). Pour les besoins de l'étude nous ne présenterons que les clients qui sont directement visés par l'informatisation du travail, soit les élèves de deuxième cycle du secondaire et la clientèle adulte.

La majorité des élèves du deuxième cycle du secondaire poursuit une formation générale afin d'accéder à des études de niveau collégiale. Cette clientèle a un niveau d'aptitude égal ou supérieur à la moyenne et est préoccupée par ses choix d'orientation au Cégep. C'est donc une clientèle consommatrice de service d'orientation. Ces élèves ne se situent pas tous au même niveau vocationnel et préfèrent habituellement une réponse rapide à leur problème. Compte tenu de la situation économique, ils sont soucieux de choisir une formation qui offre des perspectives d'emploi intéressantes.

L'autre partie des élèves est en formation professionnelle. Leurs besoins se situent principalement au niveau du choix d'une spécialité, d'une réorientation et de l'apprentissage de méthodes de recherche d'emploi. Ce n'est pas une clientèle qui sollicite d'elle-même des services au départ, ceux-ci doivent leur être offerts.

La deuxième catégorie est celle de l'éducation des adultes. Ces personnes doivent avoir plus de 16 ans et avoir interrompu leurs études depuis au moins une année, pour obtenir des services de l'éducation des adultes. Ils requièrent des services pour diverses raisons comme l'obten-

tion des pré-requis nécessaires à une formation supérieure, un besoin de croissance personnelle, une réorientation de carrière, etc. ou encore dans le cadre de programmes gouvernementaux de retour à l'école pour les chômeurs et les bénéficiaires d'aide sociale. Ils ont des besoins d'orientation liés à leur réorientation, à l'identification d'objectifs vocationnels et à de l'information scolaire et professionnelle.

### 2.2.2 Autres professionnels et services substituts ou connexes

Les conseillères et conseillers d'orientation ne sont pas les seuls dans le système scolaire à offrir des services liés à l'orientation scolaire et professionnelle. Nous avons identifié certains types de programmes, fonctions ou individus qui ont un lien direct avec leur travail.

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 1982, les commissions scolaires sont tenues de dispenser un Programme d'éducation au choix de carrière.

Ce programme, tout en intégrant dans une démarche d'éducation psychologique au choix certains aspects importants du développement vocationnel, vise à habiliter l'élève à faire des choix éclairés d'éducation et de formation professionnelle, choix congruents par rapport à lui-même et réalistes par rapport au marché du travail, le tout dans une perspective de réalisation de soi.

Il est actuellement dispensé aux élèves de la première à la quatrième secondaire. Il sera offert aux élèves de cinquième secondaire l'an prochain. Ce sont des enseignantes et enseignants qui dispensent ce programme. Ceux-ci peuvent être soit, des spécialistes en information scolaire et professionnelle, soit des spécialistes en enseignement religieux ou moral. Soulignons que dans les commissions scolaires visées, c'est

surtout le deuxième type de personnel qui enseigne le programme.

Les spécialistes en information scolaire et professionnelle dispensent des cours d'information scolaire et professionnelle en cinquième secondaire général.

Il existe, aussi, au niveau de l'éducation des adultes des programmes offerts qui ont trait au processus d'orientation. Ces programmes peuvent s'adresser à des clientèles particulières comme le retour au travail des femmes, les bénéficiaires d'aide sociale ou pour d'autres types de clientèles. Ces programmes peuvent être donnés par des professeurs ou des animatrices ou animateurs qui n'ont pas nécessairement une formation de base en orientation.

Parmi les produits substitués ou connexes, il faut mentionner l'apparition de la micro-informatique. Comme cet aspect constitue l'objectif premier de l'étude, une analyse plus approfondie sera présentée ultérieurement.

Mentionnons enfin que, comme l'ont démontré certaines études, tous les intervenants auprès des élèves (parents, enseignantes et enseignants, directrices et directeurs, amis) constituent des personnes qui ont une influence importante dans le processus de décision de l'élève.

Compte tenu de toutes les personnes qui gravitent autour des clients, il peut parfois s'avérer difficile pour ceux-ci de différencier la conseillère et le conseiller d'orientation par rapport aux autres intervenants.

### 2.2.3 Situation socio-économique

La situation socio-économique que le Québec connaît depuis le milieu des années 1970 n'a pas été sans affecter les conseillères et conseillers d'orientation. La conjugaison de certains facteurs ont fait en sorte de créer des répercussions importantes sur cette catégorie de travailleuses et travailleurs.

A la fin des années 60, compte tenu des objectifs du système scolaire de l'époque, l'orientation fut considérée comme un facteur très important dans le développement des individus. Ceci a eu pour effet d'intégrer un nombre important de conseillères et de conseillers d'orientation dans le système scolaire québécois.

Vers la fin des années 70, une diminution subite de la clientèle scolaire a freiné l'embauche de nouveaux personnels. Par ailleurs, la récession économique qu'a connu le Québec au cours de cette même période a entraîné des compressions budgétaires dans l'ensemble du réseau scolaire ce qui a engendré des coupures de postes et une diminution de salaires pour l'ensemble des professionnelles et professionnels.

De plus, les restrictions budgétaires ont entraîné la diminution, et dans certaines situations, la perte de certains services. Mentionnons à titre d'exemple les services de secrétariat. Les conseillères et conseillers en plus de suppléer à la diminution de personnel se voient ajouter certains mandats, tâches ou dossiers nouveaux, comme par exemple, le support pédagogique, l'admission et l'inscription des élèves, la fabrication d'horaires ou encore des tâches cléricales comme la tenue des dossiers

personnels.

D'autres part, l'augmentation du niveau de chômage, chez certaines catégories d'individus, particulièrement les jeunes et les femmes et dans des régions éloignées, ont entraîné la création de nombreux programmes reliés directement ou indirectement à l'orientation. Mentionnons à titre d'exemple le programme d'Insertion sociale et professionnelle des jeunes, les programmes de relance du gouvernement tels des travaux communautaires, des stages en milieu de travail, le rattrapage scolaire, etc. Ces programmes ont favorisé la création de postes nouveaux dans le secteur de l'éducation des adultes et au secondaire. Certains de ces postes sont confiés à des conseillères et conseillers d'orientation. Compte tenu cependant qu'il s'agit habituellement de projets temporaires, les postes créés le sont aussi.

#### 2.2.4 Valeurs institutionnelles et professionnelles

Tel que mentionné dans la définition du conseiller d'orientation, ceux-ci sont préoccupés par le développement personnel des individus. Ils privilégient habituellement une approche individuelle. L'école, quant à elle, de par ses objectifs et les ressources qui y sont affectées a un mode d'organisation très structuré. L'approche est centrée sur l'acquisition de connaissances en groupe. Il s'agit, en fait de deux philosophies différentes qui ne vont pas toujours sans créer certaines difficultés de fonctionnement.



### 2.2.5 Syndicalisation

Toutes les professionnelles et professionnels des commissions scolaires du Québec sont regroupés sous une même association syndicale. Celle-ci a été fondée au printemps de 1985 et est le résultat d'une fusion entre une association indépendante et un syndicat provincial affilié à la C.E.Q.. La nouvelle fédération, sous le nom de Fédération des syndicats des professionnelles et professionnels des commissions scolaires du Québec (F.S.P.P.C.S.Q.) est affiliée à la C.E.Q.. Elle regroupe des syndicats de professionnelles et professionnels. Ceux-ci sont des employés des commissions scolaires autre que les enseignantes et les enseignants, et employés techniques et de soutien. On y retrouve plus particulièrement des animatrices et des animateurs de pastorale, des bibliothécaires, des psychologues, des conseillères et conseillers d'orientation et des conseillères et conseillers pédagogiques.

Au Saguenay-Lac-St-Jean, on retrouve deux syndicats de professionnelles et professionnels soit un au Saguenay et l'autre au Lac St-Jean qui regroupe chacun près de 125 membres.

Lors de la dernière négociation collective, c'est le gouvernement qui a décrété les conditions de travail par les Dispositions constituant des conventions collectives. Celles-ci étaient en vigueur jusqu'au 31 décembre 1985.

Lors de son embauche, la professionnelle ou le professionnel est classifié selon le Plan de classification du personnel professionnel. La Classification du conseiller d'orientation apparaît à l'annexe 2. Il est

intéressant de remarquer le double titre (conseiller d'orientation et conseiller en formation scolaire). Celui-ci subsiste afin de permettre aux professionnelles et professionnels qui n'ont pas le droit de porter le titre de conseiller d'orientation d'effectuer quand même les tâches décrites.

Soulignons que, contrairement à d'autres catégories d'employées et employés, le décret ne prévoit aucun ratio minimum pour les professionnelles et professionnels. Enfin, les professionnelles et professionnels ne se sentent généralement pas à l'aise dans un climat de relation de travail basé sur un rapport de force, d'autant plus qu'ils sont peu nombreux et ont par conséquent un pouvoir de négociation très relatif.

#### 2.2.6 Corporation professionnelle des conseillers d'orientation du Québec (C.P.C.O.Q.)

La corporation professionnelle des conseillers d'orientation du Québec a été fondée en 1940. Il s'agit d'un organisme qui relève de l'Office des professions du Québec. Il s'agit d'une corporation à titre réservé, c'est-à-dire qui oblige les personnes qui désirent porter le titre de "conseiller d'orientation" à faire partie de la dite association. La corporation a pour mandat essentiel de protéger le public en garantissant la qualité des services professionnels offerts par les conseillères et conseillers d'orientation. Il existe des discussions depuis plusieurs années pour fusionner cette corporation avec la corporation professionnelle des psychologues du Québec.

La définition du conseiller a été modifié par la corporation au dé-

but des années 1980. L'annexe 3 présente cette nouvelle définition. La différence, par rapport à la définition précédente, se situe au niveau de l'importance accordée à la connaissance du travail et de la dynamique qui existe entre cette dimension et l'individu.

Toutes les professionnelles et tous les professionnels rencontrés font partie de cette association. Soulignons qu'avec les restrictions budgétaires, la C.P.C.O.Q. est devenue une source d'information et de formation très importante pour les conseillères et conseillers. Les entrevues ont fait ressortir que leur colloque annuel constitue, en quelque sorte, l'endroit privilégié de ressourcement et d'informations concernant les nouvelles approches, techniques ou instruments.

#### 2.2.7 Environnement géographique

La région du Saguenay-Lac-St-Jean est considérée comme une région périphérique parce qu'elle se trouve en marge des centres de décisions. Comme le mentionne Bergeron et al. (1983), "elle a un contrôle relativement faible sur son développement et elle est largement dépendante des pouvoirs extérieurs dans le secteur public comme dans le secteur privé". Ce constat peut s'appliquer aussi pour les conseillères et conseillers d'orientation du Saguenay-Lac-St-Jean. En effet, les organismes qui ont une influence sur le développement de ce groupe sont situés à l'extérieur de la région, pensons entre autre à leur fédération syndicale provinciale ou à leur corporation dont les sièges sociaux sont à Montréal. De plus, les organismes qui offrent une formation dans ce domaine sont eux aussi situés à l'extérieur de la région.

Au niveau de l'éducation, la région dispose d'une université régionale, de quatre cégeps, d'un réseau d'écoles primaires, secondaires, de centres d'éducation des adultes et d'une Commission de formation professionnelle. De par le grand nombre d'organismes et d'institutions en présence, les conseillères et conseillers d'orientation sont disséminés sur l'ensemble de ce territoire.

#### 2.2.8 Environnement technologique

Certains événements ont modifié l'environnement technologique des conseillères et conseillers d'orientation. Cette partie décrit les liens qui existent entre l'informatique et leur travail.

La principale utilisation de l'informatique chez ces professionnels a été jusqu'à tout dernièrement la correction informatique de matériel psychométrique (inventaires d'intérêts, tests d'aptitudes et de scolaptitudes). Pour diverses raisons, l'utilisation de ces derniers tend à disparaître, cependant les inventaires d'intérêts sont encore fréquemment utilisés, qu'on pense entre autre aux inventaires d'intérêts Strong-Campbell, Kuder et du ministère de l'Education du Québec.

Le deuxième événement a été la création d'un système informatisé d'orientation. Ce système du nom de "CHOIX" et conçu par Emploi et Immigration Canada dans les années 1970, est destiné aux Centres d'emplois et par conséquent à une clientèle adulte. Les centres d'emplois sont reliés à un ordinateur central au moyen d'un terminal. Une approche systématique a été conçue afin d'être utilisée par les conseillers en main-d'oeuvre.

Le dernier événement a été l'apparition de la micro-informatique. Cette nouvelle technologie a rendu plus accessible l'informatique pour l'ensemble de la population et par conséquent pour les conseillères et conseillers d'orientation. Il a alors été possible en condensant le programme de transférer le système CHOIX d'un ordinateur sophistiqué à un micro-ordinateur beaucoup moins coûteux. Le tableau 3 permet de constater le pourcentage d'utilisatrices et d'utilisateurs potentiels dans les commissions scolaires du Saguenay-Lac-St-Jean ainsi que son caractère récent d'implantation.

Ce relevé a été effectué au mois de septembre 1985 auprès de chacune des commissions scolaires. Les utilisatrices et utilisateurs potentiels sont celles et ceux qui ont à leur disposition un matériel informatique. Ceci ne signifie pas cependant qu'ils en fassent usage.

Le pourcentage d'utilisatrices et d'utilisateurs potentiels est différent d'une commission scolaire à l'autre. Ce phénomène s'explique par la vocation des écoles qui fait en sorte qu'une conseillère ou un conseiller peut être affecté uniquement à une clientèle de 1<sup>er</sup> cycle du secondaire. Celle-ci n'a pas accès à la micro-informatique, ne disposant pas de logiciels d'orientation pour cette clientèle.

#### 2.2.8.1 Intérêt des conseillères et conseillers par rapport à la micro-informatique

Les conseillères et conseillers considèrent l'arrivée de l'informatique et dernièrement de la micro-informatique comme une réalité non négligeable. Ils observent les changements que ce "virage technologique" peut

TABLEAU 3

UTILISATRICES ET UTILISATEURS DU SYSTEME CHOIX  
PAR COMMISSIONS SCOLAIRES

<u>SECONDAIRE</u>			
COMMISSIONS SCOLAIRES	NOMBRE DE CONSEILLERS D'ORIENTATION	UTILISATRICES ET UTILISATEURS POTENTIELS	DATE D'OBTENTION
C.S. Baie des Ha! Ha!	2	1	1984
C.S. Chicoutimi	5	2	1984
C.S.R. Lac St-Jean	5	5	1985
C.S.R. Lapointe	8	5	1984
C.S.R. Louis-Hémon	6	6	1985
C.S. Valin	3	2	1984
<u>EDUCATION DES ADULTES</u>			
Chicoutimi	4	4	1983
Lapointe	2		
Lac St-Jean	1	1	1985

entraîner. Ils se disent ouverts au changement même s'ils démontrent dans l'ensemble, une bonne dose de réalisme par rapport à son impact sur la vie en général, et sur les possibilités réelles des systèmes actuellement disponibles. Ils estiment que l'informatique est un outil qui provoque certaines remises en question, mais dont il faut faire la part des choses.

La mode et la publicité faite sur le virage technologique ont eu un impact sur la clientèle qu'ils desservent, car ceci a provoqué un mouvement très important de choix d'orientation dans les domaines liés à l'informatique. Considérant que tous n'avaient pas nécessairement les intérêts professionnels envers une telle activité, ils ont fait des interventions pour resituer l'informatique dans un contexte global d'orientation professionnelle.

Par rapport au système d'éducation, ils ne sentent pas que l'implantation soit planifiée. Les appareils sont achetés mais l'utilisation dépend de l'intérêt des individus et du milieu. Ils remarquent aussi qu'il y a encore peu d'utilisation sauf en ce qui a trait au programme d'Initiation à la science informatique.

Plusieurs conseillers font ou ont fait une utilisation personnelle de la micro-informatique. Il s'agit particulièrement dans deux cas du VIC 20 de COMMODORE et dans un cas du TRS 80 de RADIO SCHACK. Les femmes ne disposent pas de micro-ordinateur personnel. Il est intéressant de constater que toutes les professionnelles et tous les professionnels consultés avaient vécu des situations d'apprentissage en rapport avec la micro-infor-

matique avant l'introduction de celle-ci dans leur travail. Le tableau 4 présente les différents types de formation mentionnés. Ces formations ont été utiles lors de l'introduction de la micro-informatique au travail en démystifiant cette technologie, en facilitant la compréhension du logiciel ainsi que l'apprentissage du fonctionnement technique des appareils.

TABLEAU 4

PROGRAMMES DE FORMATION SUIVIS PAR LES  
CONSEILLERES ET CONSEILLERS D'ORIENTATION RENCONTRES

TYPE DE FORMATION	DISPENSEE PAR
Introduction à la micro-informatique et aux langages "extended Basic" et langage "Machine"	Cegep de Jonquière
Initiation à l'informatique	UQAC
Informatique 2002	Télé université
Série OCTO PUCE	Radio-Québec
Système CHOIX	Corporation CSG



### 2.2.8.2 Appareils

Le tableau 5 présente le matériel disponible dans les écoles visitées. L'équipement est jugé adéquat dans l'ensemble sauf deux cas où l'imprimante n'est pas suffisamment rapide. Cette situation entraîne des pertes de temps appréciables.

TABLEAU 5  
CARACTERISTIQUES DU MATERIEL INFORMATIQUE

NOMBRE	MICRO-ORDINATEUR	MEMOIRE	PERIPHERIQUES
(2)	IBM PC	64 K	-double lecteur de disque souple -écran cathodique -imprimante
(3)	APPLE II E	64 K	-double lecteur de disque souple -écran cathodique -imprimante
(1)	IBM PC XT	256 K	-lecteur de disque rigide -écran cathodique -imprimante

### 2.2.8.3 Logiciels

Le système CHOIX est le principal logiciel utilisé et ce dans une proportion variant entre 95% et 100%. Les autres applications sont liées à la recherche.

#### CHOIX

Le logiciel CHOIX est un programme informatisé sur les professions. L'annexe 4 donne une description des objectifs et des possibilités du lo-

giciel. Il s'adresse à une clientèle du 2<sup>e</sup> cycle du secondaire. Comme il a été mentionné précédemment, ce logiciel a été conçu par Emploi et Immigration Canada, sa mise en marché a été confiée à une firme privée, CSG (Canada Systems Group). Le logiciel est disponible sous forme de location seulement: deux options sont offertes, soit une location annuelle ou pour trois ans. Toutes les commissions scolaires ont choisi le plan de trois ans compte tenu d'une différence de \$1 550. par rapport au plan d'un an. Le tableau 6 donne les prix selon les deux plans.

TABLEAU 6  
COÛTS DE LOCATION DU SYSTEME CHOIX

CHOIX	1 <sup>e</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	TOTAL
contrat de 1 an	\$2 250	\$1 750	\$1 750	\$5 750
contrat de 3 ans	\$2 000	\$1 100	\$1 100	\$4 200
différence	\$ 250	\$ 650	\$ 650	\$1 550

La location inclut une mise à jour annuelle de la banque de données. La firme offre aussi une formation de trois jours.

Certains autres logiciels ont été mentionnés dans les entrevues. Nous les présentons ainsi que les commentaires retenus.

#### Prêts et Bourses

Ce logiciel du ministère de l'Education du Québec permet aux élèves d'obtenir une estimation de l'aide qu'ils recevront compte tenu de leur situation familiale. Ce programme n'est pas utilisé soit par manque de temps, soit parce qu'il est utilisé par l'enseignant d'information scolai-

re et professionnelle ou parce qu'il n'est pas connu.

### Repères

Il s'agit d'un système informatisé de données en information scolaire et professionnelle. Les conseillères et conseillers disposent de peu d'information concernant ce programme. Une commission scolaire a procédé à la location actuellement mais ne l'a pas encore reçu. Compte tenu des coûts de location liés à Repères et à CHOIX, certains se demandent s'il n'y aura pas un choix à faire entre les deux systèmes.

### Etapas de carrière

C'est un nouveau programme de la firme C.S.G.. Certains en ont entendu parler et attendent une démonstration avant de se prononcer.

D'autres logiciels sont compatibles avec les appareils, il s'agit de traitements de texte et de chiffriers électroniques. Ces derniers sont utilisés à très petite échelle pour la recherche statistique comme l'analyse du placement des finissants du secondaire professionnel, la mise à jour d'une banque d'employeurs ou le suivi des élèves au Cégep, par exemple. Les conseillères et conseillers auraient besoin d'un support informatique et de secrétariat pour profiter de ces outils.

## 3. DESCRIPTION DES STRUCTURES

La partie précédente a permis de situer l'informatisation du travail des conseillères et conseillers d'orientation par rapport aux super-systèmes et à leur environnement.

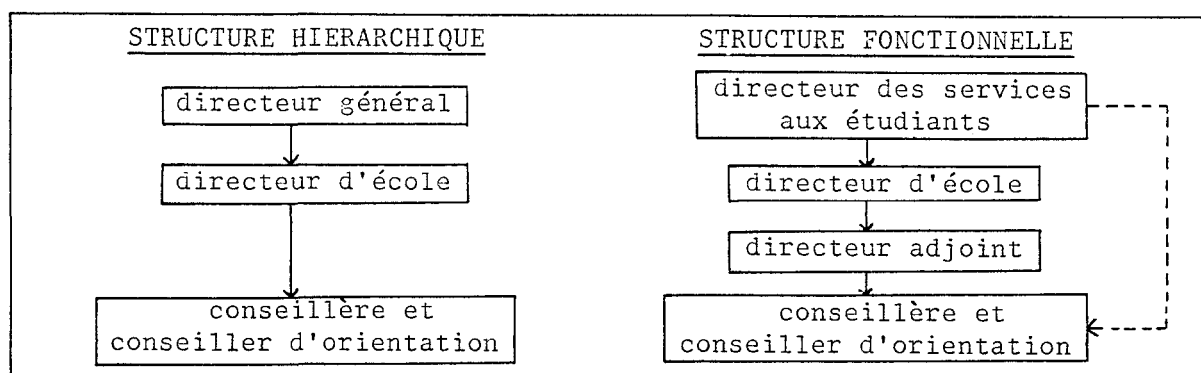
Comme il a été mentionné, les conseillères et conseillers d'orientation font partis d'organisations, comme la commission scolaire, l'école ou centres; la façon dont elles sont structurées affectent les activités des conseillères et conseillers d'orientation.

Par structure, on entend l'ensemble des éléments formels qui constituent l'organisation. Ils se composent habituellement d'une structure hiérarchique, de descriptions de tâches, de politiques et de pratiques administratives ainsi que d'aménagements physiques. Chacun de ces éléments sera analysé en fonction de leur impact sur le travail des conseillères et conseillers d'orientation. Les entrevues effectuées ont permis, entre autre, de constater une similitude au niveau de la structure de l'ensemble des organisations.

### 3.1 Structures hiérarchiques et fonctionnelles

TABLEAU 7

#### ORGANIGRAMME TYPE



Deux structures de fonctionnement ont été identifiées comme le présente le tableau 7. On y retrouve une structure hiérarchique associée aux activités de gestion du personnel et une structure fonctionnelle liée aux activités professionnelles des conseillères et conseillers d'orientation.

Au plan hiérarchique, les professionnelles et professionnels sont sous l'autorité du directeur d'école ou de centre s'il y a lieu. La commission scolaire constitue le second palier d'autorité. Selon l'organisation existante, les directeurs d'écoles sont placés sous l'autorité du directeur général, du directeur des services éducatifs ou de l'enseignement, ou du directeur des services de l'éducation des adultes dans le cas des centres d'éducation des adultes.

Au plan fonctionnel, nous remarquons aussi la présence de deux paliers soit le directeur ou directeur-adjoint de l'école. Le second palier se retrouve à la commission scolaire ou au service de l'éducation des adultes. Cette fonction est assumée par un personnel cadre de la commission (directeur ou coordonnateur des services aux étudiants). Nous avons retrouvé deux situations où un conseiller d'orientation occupe ce poste.

Certaines structures de consultation auxquelles participent des conseillères et conseillers sont formées. Il y a d'une part les comités des relations de travail et de perfectionnement prescrits dans les Dispositions constituant des conventions collectives, 1983-1985 et certains comités regroupant toutes les conseillères et tous les conseillers d'orientation d'une école, d'une commission ou d'un service ou encore toutes les

professionnelles et tous les professionnels d'un service ou d'une école.

### 3.2 Description des tâches

#### 3.2.1 Conseillères et conseillers d'orientation

La description des tâches de ce personnel est incluse dans le Plan de classification du personnel professionnel. Malgré l'apparente précision de cette définition, certains facteurs rendent difficile l'identification des fonctions-types des conseillères et conseillers d'orientation en milieu scolaire. Trois éléments ont été retenus comme concourant à cette difficulté.

Une première ambiguïté réside dans le Plan de classification. Celle-ci se retrouve au niveau du degré de responsabilité du professionnel par rapport à l'élaboration de ses objectifs de travail. L'emploi-type de professionnel situe cette responsabilité au niveau de l'organisme, alors que dans la définition de la conseillère et du conseiller d'orientation, ce sont ceux-ci qui ont la responsabilité d'élaborer leurs objectifs.

Le second élément retenu découle des différences existantes entre les quatre définitions officielles des conseillères et conseillers d'orientation que l'on retrouve dans le Plan de classification, l'Enoncé de politique sur les services personnels à l'élève, la Classification canadienne descriptive des professions et la Corporation professionnelle.

Enfin, mentionnons que les tâches dépendent aussi de la clientèle et du milieu de travail dans lequel elles et ils évoluent.

Les conseillères et conseillers rencontrés fonctionnent à peu près tous de la même façon dans l'élaboration de leurs tâches. Suite à une évaluation par eux et le milieu des besoins ou problématiques identifiés, ils se fixent des objectifs et se donnent des moyens afin de les atteindre. Certains ont une programmation écrite, d'autres non, cependant, tous les conseillers d'orientation de l'ordre secondaire ont des activités liées aux deux volets de l'Enoncé de politique sur les services aux élèves, soit l'aide personnelle aux élèves en difficulté et l'orientation scolaire et professionnelle.

### 3.2.2 Directeur d'école

Le directeur d'école gère le personnel de l'école et détermine les tâches et responsabilités de chaque membre du personnel selon les décrets et politiques existants. Il gère aussi les ressources matérielles et financières de l'école et assure l'application du régime pédagogique. Il veille à la qualité des services éducatifs dispensés à l'école.

### 3.2.3 Directeur ou coordonnateur des services aux étudiants

Le rôle perçu par les conseillères et conseillers d'orientation est plus ou moins bien identifié. Il informe, entre autre, les écoles et les professionnelles et professionnels des politiques de la commission scolaire et du ministère concernant les services d'orientation scolaire et professionnelle. C'est à cette personne que sont acheminés les besoins en matériel professionnel et en formation soit directement ou par l'entremise du directeur d'école.

Soulignons, enfin, que le rôle de chaque intervenant n'est pas toujours précis. La réforme du système de l'éducation, l'apparition de politiques nouvelles ou décrets conjugués à différentes luttes de pouvoir dans le réseau de l'éducation rendent difficile une définition claire et précise du rôle de chaque intervenant auprès des conseillères et conseillers d'orientation. Tous ces éléments affectent leur façon d'effectuer leurs tâches et augmentent la zone grise entre les responsabilités de chacun.

### 3.3 Politiques et pratiques administratives

Chaque commission scolaire se dote de politiques et règlements afin de s'assurer de l'atteinte de ses objectifs. Il existe peu de politiques concernant le travail des professionnelles et professionnels, la presque totalité d'entre elles sont liées aux Dispositions constituant des conventions collectives, 1983-1985. Elles ont trait au perfectionnement et au passage à la classe 1.

La politique de perfectionnement se résume, dans la majorité des cas au contenu du décret. Celui-ci est décrit à l'annexe 5. Les professionnelles et professionnels disposent d'un montant de \$81.00 annuellement pour le perfectionnement par personne. Certaines commissions ajoutent à cette somme les frais de déplacement et de séjour. Les dernières restrictions budgétaires ont fait disparaître cette dernière compensation.

### 3.4 Aménagement physique

On retrouve actuellement deux types d'aménagement physique dans les



écoles visitées; cependant toutes et tous disposent d'un bureau fermé comme endroit de travail. Le premier type consiste en un regroupement de membres des services personnels dans un même endroit. Ceux-ci disposent à l'occasion de salles pour rencontrer des groupes d'élèves et de centre de documentation scolaire et professionnelle.

Dans le second type d'aménagement rencontré, les bureaux des conseillères et conseillers sont situés avec les services administratifs. Dans les écoles qui ont décentralisé leur administration, c'est-à-dire où les directeurs-adjoints sont répartis à différents endroits, les bureaux des professionnelles et professionnels ont tendance à l'être aussi. A ce moment, le directeur-adjoint, une secrétaire et une conseillère ou un conseiller d'orientation seront regroupés.

Concernant l'aménagement des systèmes informatiques, les appareils sont situés dans un local à proximité des conseillères et conseillers, sauf dans un cas où l'appareil est dans le bureau du professionnel. La tranquillité et la confidentialité lors de la conversation d'un client et la sécurité du système ont été les critères de localisation des appareils.

L'intégration de ces systèmes a posé des problèmes car les écoles n'ont pas été planifiées en fonction de tels systèmes. Deux écoles avaient disposé le matériel à la bibliothèque. Cette situation est mal adaptée aux besoins du système et les appareils sont maintenant localisés près des bureaux des conseillères et conseillers. Il n'est pas adéquat non plus que l'appareil soit situé dans le bureau des professionnelles et professionnels. En effet, cette situation empêche le consultant de ren-

contrer d'autres clients, les usagers pouvant utiliser les systèmes de façon autonome.

Enfin, les conseillères et conseillers ne remarquent pas de problèmes de santé liés à l'utilisation du micro-ordinateur.

L'aménagement du poste de travail se fait avec la récupération de matériel et n'est pas toujours adéquat.

#### 4. PROCESSUS D'INFORMATISATION

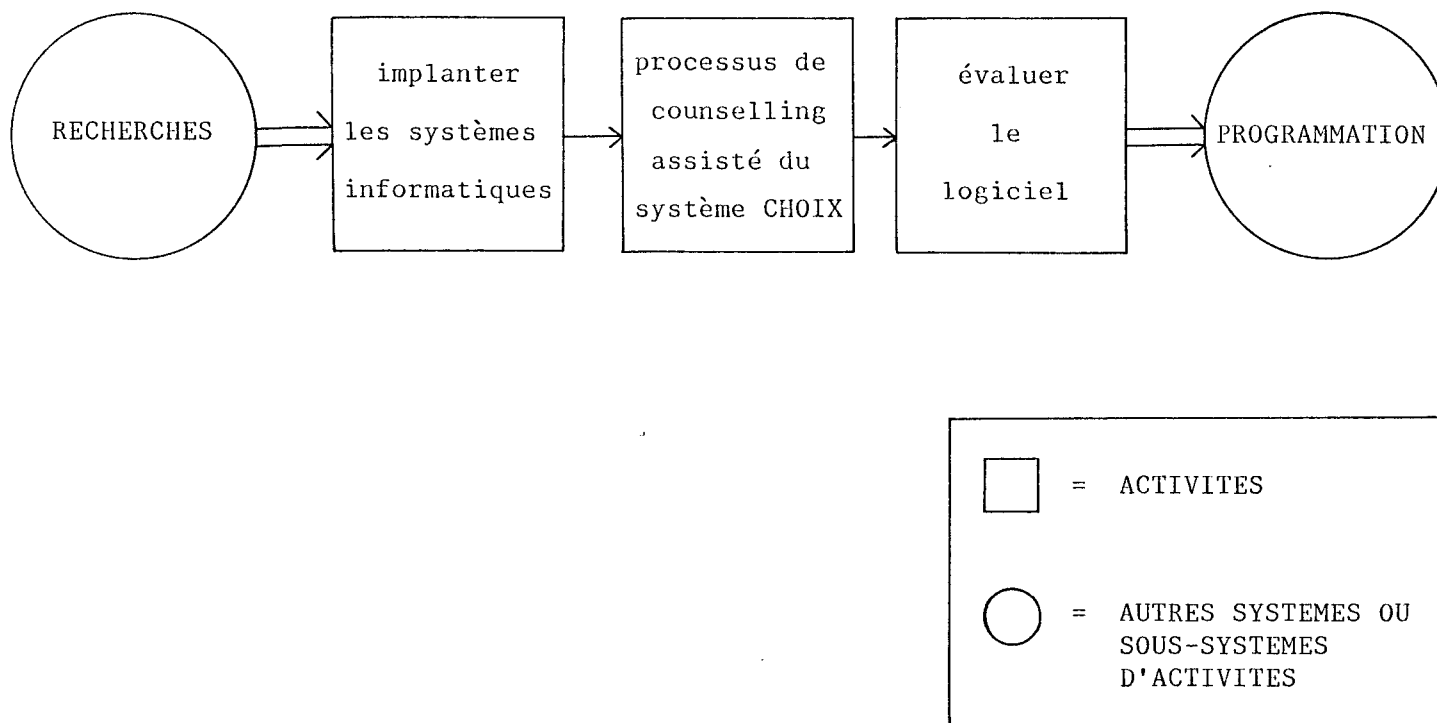
L'informatisation du travail des conseillères et conseillers d'orientation est liée à l'arrivée du logiciel CHOIX. En effet, les entrevues ont démontré qu'il constitue à lui seul, plus de 95% des applications en informatique. Par conséquent, c'est plus particulièrement l'impact de ce logiciel qui sera analysé dans cette partie. Celle-ci contiendra les motifs et les étapes d'implantation du matériel, son effet sur le travail, les tâches et la clientèle des conseillères et conseillers d'orientation. Comme le démontre la figure 2, le processus d'informatisation observé comporte trois sous-systèmes d'activités soit l'implantation des systèmes informatiques, le counselling assisté du système CHOIX et l'évaluation du logiciel. Chacun des trois sous-systèmes seront expliqués de façon détaillée dans cette partie.

##### 4.1 Implantation des systèmes informatiques

###### 4.1.1 Déclencheurs du changement

Plusieurs raisons ont été évoquées en ce qui concerne la décision

FIGURE 2

PROCESSUS D'INFORMATISATION

d'intégrer l'informatique comme outil de travail. Il est impossible d'identifier un motif en particulier pour expliquer ce phénomène car il s'agit plutôt d'un amalgame de besoins internes et de forces externes. Parmi les besoins internes on retrouve:

- le besoin de suivre l'évolution de la pratique
- le besoin d'améliorer les outils de travail, tant en orientation que ceux liés à la recherche

Comme forces externes les éléments suivants ont été mentionnés:

- la disponibilité de la technologie et des budgets
- la vogue du virage technologique
- la modification du rôle de la conseillère et du conseiller compte tenu de l'introduction du programme d'éducation au choix de carrière
- la crainte de se faire remplacer par un micro-ordinateur
- la pression d'un supérieur

De plus, les conseillères et conseillers avaient la perception que le logiciel CHOIX diminuerait certaines tâches routinières liées à l'information scolaire et professionnelle. Compte tenu de tous ces éléments, les gens sentaient qu'ils n'avaient pas le choix d'adopter, dans leur pratique, le logiciel CHOIX.

#### 4.1.2 Implantation de l'informatique

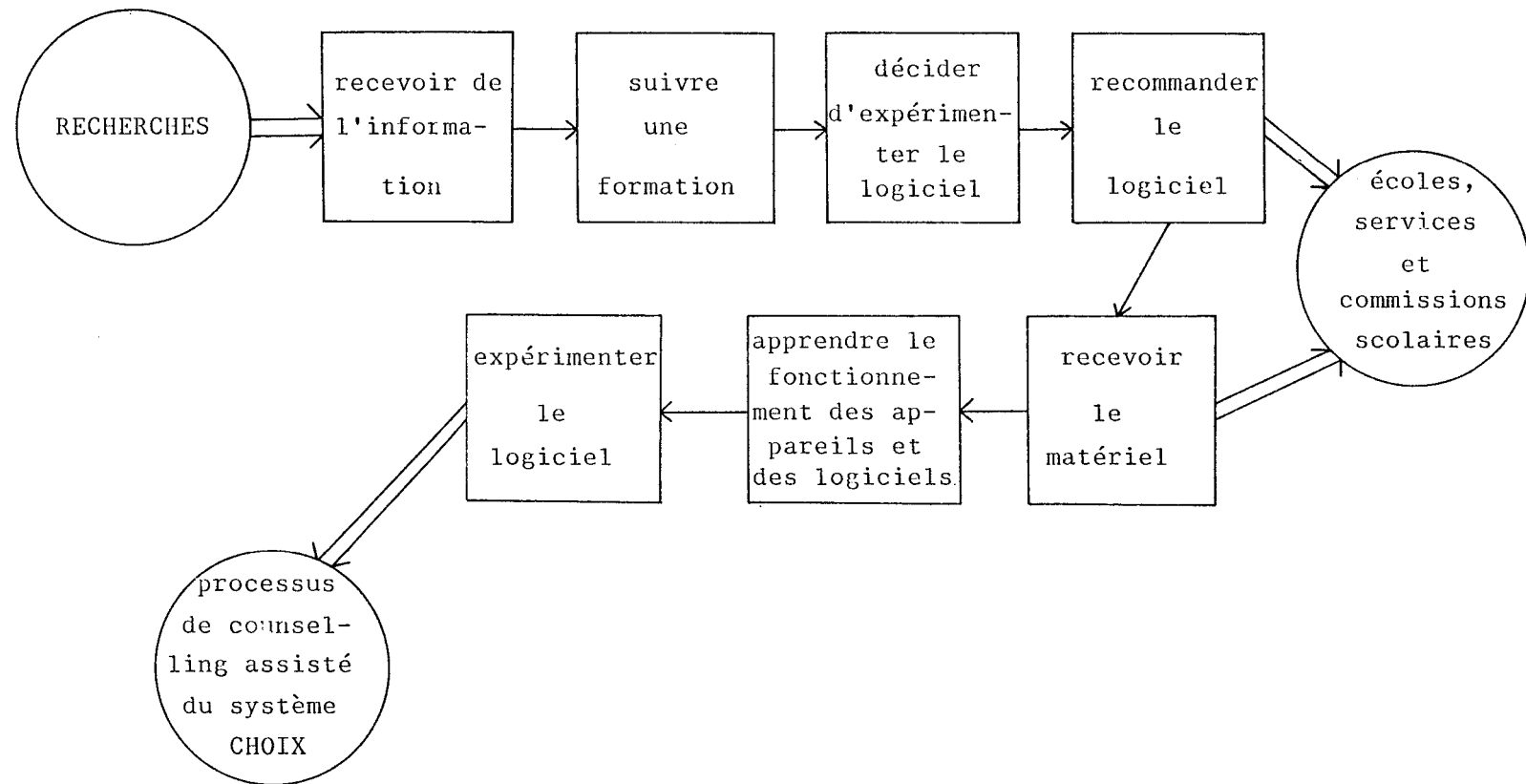
Parmi les conseillères et conseillers rencontrés, deux ont pris une part active pour inciter l'employeur à louer le logiciel CHOIX. Il est bon de mentionner aussi que ce sont toujours des conseillères ou des con-

seillers d'orientation qui ont initié le changement, même si, par la suite ce ne sont pas eux qui ont piloté le dossier. Le rôle des conseillères et des conseillers qui ont participé à la décision de louer le logiciel a particulièrement consisté à présenter le logiciel, ses possibilités, les coûts et à faire les pressions nécessaires pour que chemine le dossier jusqu'à son acceptation finale. Certains mentionnent qu'ils ont dû exercer des pressions pour l'obtention, alors que d'autres n'ont eu qu'à faire la demande et que le matériel leur a été alloué sans autres interventions de leur part. Personne ne s'est vu refuser, à date, l'utilisation de l'informatique. La figure 3 présente les différentes phases d'implantation. Ces activités ne se retrouvent pas dans tous les milieux analysés, mais elles représentent une tendance générale.

Au moins une conseillère ou un conseiller d'orientation par commission scolaire ont suivi la formation offerte par la firme C.S.G. avant que ne se prenne la décision d'implanter l'informatique dans une commission scolaire. D'ailleurs presque toutes les utilisatrices et tous les utilisateurs ont apprécié cette formation. Même si elle n'est pas considérée comme un pré-requis essentiel, elle facilite sensiblement l'apprentissage du logiciel.

Les conseillères et conseillers ont dû se débrouiller seul lors de l'arrivée du matériel. Ils ont été confrontés à différents problèmes techniques pour lesquels ils n'avaient pas la formation nécessaire et ont manqué de support à cette étape. Ils ont résolu les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentaient, soit par la lecture des manuels inclus

FIGURE 3

IMPLANTER LES SYSTEMES INFORMATIQUES

avec les appareils, soit en demandant l'assistance d'une consœur, d'un confrère ou d'un autre membre du personnel qui avaient certaines notions. Certains ont dû mettre jusqu'à trois jours pour apprivoiser le matériel, particulièrement dans le cas du IBM PC XT. Certaines tâches à caractère techniques ont été mentionnées soit, disposer le papier dans l'imprimante, copier les programmes, résoudre les problèmes techniques mineurs, fermer les appareils, classer le matériel, dresser l'inventaire du matériel et réquisitionner le matériel. Ils croient cependant que la plupart d'entre elles pourraient être effectuées par un personnel de soutien.

Il est arrivé aussi que divers problèmes entraînent des délais et fassent en sorte, que le logiciel soit opérationnel à un moment où les conseillères et conseillers disposent de peu de temps à y consacrer et que cela retarde considérablement une utilisation rationnelle.

Dans la plupart des milieux, la phase expérimentale n'a pas dépassé une année. La motivation et l'intérêt de la conseillère ou du conseiller à utiliser l'informatique joue un rôle très important à ce niveau.

Nous avons remarqué une certaine similitude par rapport aux sentiments vécus tout au long de l'implantation. Au début, l'idée d'utiliser une technologie de pointe crée un certain enthousiasme chez les utilisatrices et utilisateurs. Par la suite, lorsqu'elles et ils commencent à l'appliquer avec des clients, certaines et certains ont vécu ce que l'on pourrait qualifier de "choc de la réalité" devant toutes les tâches et obligations supplémentaires exigées. Après un certain nombre d'utilisations, les conseillères et conseillers deviennent réalistes et considè-

rent le logiciel comme un outil de travail qu'il faut adapter à sa pratique. Une modification de la charge de travail s'est faite sentir dès l'expérimentation du logiciel.

Les conseillères et conseillers n'ont pas mentionné d'attentes particulières provenant du milieu. La plupart des directions y croyait plus ou moins mais achète pour suivre le mouvement. Certains y voient "enfin" une application de l'ordinateur auprès des élèves. Dans tous les cas, les utilisatrices et utilisateurs ont disposé du temps nécessaire pour s'adapter au programme. Celles et ceux qui travaillent avec le logiciel depuis un an et plus commencent à identifier chez les gestionnaires le besoin d'évaluer le logiciel, particulièrement suite à l'apparition du système Repères.

Par rapport aux consueurs, confrères et autres membres du personnel, les conseillères et conseillers soulignent qu'ils sont perçus comme chanceux de pouvoir utiliser la micro-informatique. Dans certaines occasions où les besoins et objectifs du logiciel sont méconnus, elles et ils peuvent être considérés comme des privilégiés.

#### 4.2 Processus de counselling assisté du système CHOIX

La fréquence d'utilisation du système CHOIX diffère d'un milieu à un autre, variant entre 10% et 50% par rapport à l'ensemble des tâches. Cette situation résulte de plusieurs facteurs comme:

- l'intérêt et la préparation de la conseillère et du conseiller
- les possibilités, besoins et attentes du milieu



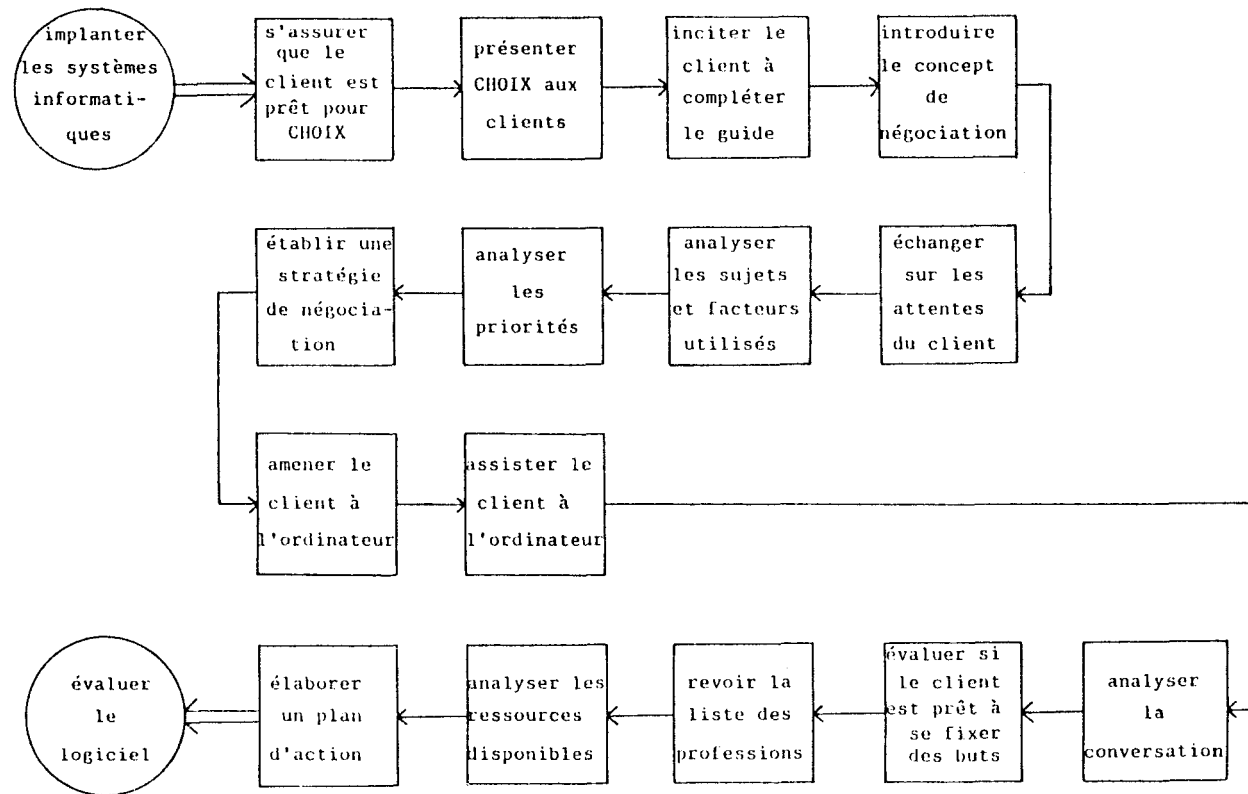
- l'affectation et le nombre de conseillères et de conseillers

Son utilisation provoque une augmentation de la charge de travail et par conséquent, une diminution des services offerts à la clientèle. Le processus, tel que présenté à la figure 4 nécessite de trois à cinq heures de travail de la part de la conseillère ou du conseiller par client. Ce processus est celui recommandé par le concepteur du système. Il a aussi déclenché, chez certains une remise en question par rapport à leur façon d'aborder le processus d'orientation puisque le logiciel fait davantage appel à la raison et à la logique qu'aux sentiments, ce dont certaines et certains s'accommodent mal. Six dimensions ont été retenues pour mesurer l'impact du logiciel sur le travail. Ces dimensions sont, la qualification professionnelle, la satisfaction au travail, l'autonomie professionnelle, la diversité dans les tâches, la valorisation professionnelle et le climat de travail. Les commentaires recueillis ont permis de poser les jugements suivants par rapport à chacune de ces dimensions:

- aucune modification à la qualification professionnelle, compte tenu qu'il n'y a pas de modification à la complexité de la tâche
- une augmentation de la satisfaction au travail lié à l'utilisation de matériel nouveau, à la possibilité de faire de la recherche et à l'amélioration des outils de travail
- une diminution de l'autonomie professionnelle lorsque le logiciel est utilisé systématiquement et d'une façon prépondérante
- une baisse de la diversité du travail lorsqu'il y a une utilisation importante
- une augmentation de la valorisation professionnelle engendrée soit par

FIGURE 4

## PROCESSUS DE COUNSELLING ASSISTÉ DU SYSTEME CHOIX\*



\* Source: Firme CSG, Programme de formation

l'utilisation d'une technologie de pointe, soit d'avoir été sélectionné ou de ne pas avoir eu à se battre pour obtenir ce matériel

- une diminution de la qualité de vie professionnelle causée par l'apparition de problèmes qui n'existaient pas auparavant, par l'augmentation de tâches techniques et/ou par l'obligation de faire des pressions pour l'obtention du matériel nécessaire

Cette analyse permet de constater que les conseillères et conseillers apprécient de travailler avec du matériel informatique mais que son utilisation sur une grande échelle modifie d'une façon sensible leurs tâches. Une fois ce constat fait, les conseillères et conseillers sont confrontés entre un niveau suffisant d'utilisation du logiciel compte tenu de son coût d'une part, de la qualité et de la quantité des services offerts et de la qualité de vie au travail, d'autre part.

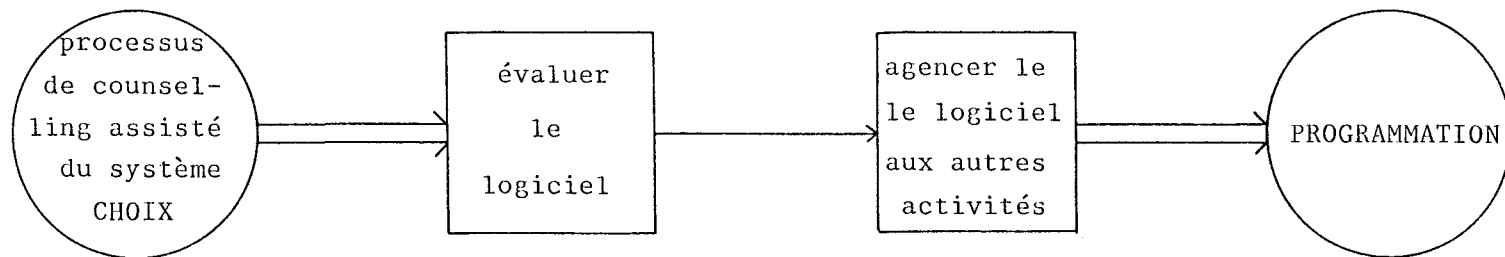
#### 4.3 Processus d'évaluation

Comme l'implantation de l'informatique est assez récente, peu de conseillères et de conseillers ont atteint cette étape. La figure 5 fait ressortir les deux activités observées soit l'évaluation du logiciel et l'intégration de cet outil de travail à la programmation régulière.

##### 4.3.1 Evaluation du logiciel

Les utilisatrices et utilisateurs n'ont pas mentionné de critères scientifiques pour évaluer le logiciel. Leurs formations et leurs expériences leur permettent cependant de tirer certains commentaires; ceux-ci sont regroupés à l'annexe 6. (L'objectif de l'étude ne consistant pas

FIGURE 5

EVALUER LE LOGICIEL

à évaluer le logiciel CHOIX, ceux-ci ne doivent être considérés qu'à titre indicatif.)

Les conseillères et conseillers d'orientation ont remarqué certains effets auprès de leurs clients par rapport à l'informatique comme outil de travail. Celui-ci est très apprécié par les étudiants, qu'ils soient au secondaire ou à l'éducation des adultes. Il crée une motivation supplémentaire pour entreprendre un processus d'orientation et permet de conserver leur intérêt une fois celui-ci débuté.

L'attrait que soulève la possibilité d'utiliser un micro-ordinateur peut entraîner certains problèmes. Deux principales difficultés ont été relevées. D'une part, certains clients, qui ont peu de connaissances en informatique, peuvent être tenté de lui prêter des valeurs que l'appareil n'a pas: les conseillères et conseillers doivent alors démystifier l'outil à leurs yeux. D'autre part, il y a un risque de surconsommation de ce produit, diminuant la disponibilité des conseillères et conseillers pour d'autres besoins.

Le travail exigé par le logiciel CHOIX de la part des clients, particulièrement ceux du secondaire, peut empêcher certains clients à requérir à des services d'orientation. L'investissement en temps requis par le logiciel ou la difficulté de s'absenter de ses cours à plusieurs reprises empêchent certains élèves de bénéficier des services d'orientation. Donc les conseillères et conseillers doivent bien évaluer les besoins des élèves avant de leur offrir cet outil.

#### 4.3.2 L'agencement du logiciel aux autres activités

Deux aspects liés à l'organisation du travail ont été mentionnés. Il s'agit de la gestion du temps et de l'organisation physique.

Le processus CHOIX implique de rencontrer le client à quelques reprises. Cette situation oblige les conseillères et conseillers d'orientation à gérer leur temps d'une manière plus systématique. Ils doivent tenir compte des entrevues liées au processus CHOIX, à la disponibilité des appareils lorsque plus d'un consultant les utilise, des possibilités des clients, et de l'horaire organisationnel.

L'emplacement des micro-ordinateurs provoque aussi certains problèmes. D'une part, les conseillères et conseillers doivent s'absenter plus souvent de leur bureau au moment où ils assistent le client au micro-ordinateur. D'autre part, même si le client est à l'aise avec le fonctionnement de l'appareil, il doit demeurer disponible au cas où il se produirait des problèmes. Certains se sentent obligés de demeurer constamment avec le client.

### 5. RESSOURCES HUMAINES

La méthodologie retenue vise à en arriver à des éléments de solution par rapport à la problématique. Pour ce faire, il importe d'identifier les personnes susceptibles d'y jouer un rôle. Cette partie traitera des ressources humaines ayant un lien par rapport à l'étude, et ce à partir des trois points de vue suivants: celui du propriétaire-décideur, du client de l'étude et des acteurs. Les intérêts de chacun ainsi que leurs

perceptions de la problématique y seront décrits.

### 5.1 Propriétaire-décideur

Le concept de propriétaire-décideur s'applique à celui qui dispense les ressources. Dans ce cas-ci, cette définition s'applique au ministère de l'Education du Québec. En effet, même s'il existe d'autres paliers décisionnels, c'est lui qui établit les grandes orientations et politiques en éducation. De plus, il affecte les ressources et régit les conditions de travail.

La dimension du ministère de l'Education rend aléatoire une définition de ses intérêts et perceptions par rapport à la problématique. De plus, ses objectifs d'implanter la micro-informatique sont ambigus. Comme il est mentionné dans le rapport de recherche de la C.E.Q. sur La micro-informatique, les enseignantes et les enseignants des commissions scolaires,

...Il est tout à fait fondé de penser qu'on doit davantage la diffusion rapide de cette innovation à des pressions économiques et sociales qu'à une preuve convaincante de ses effets pédagogiques positifs.

De plus, en même temps que des ressources financières y sont allouées, le ministère se voit contraint d'appliquer des restrictions budgétaires. Il devient difficile dans un tel contexte de saisir les intérêts réels visés par l'informatisation des services d'orientation.

Le mandat et le statut plus ou moins précis des conseillères et conseillers dans le système d'éducation, rendent difficile l'identification

des préoccupations réelles du ministère par rapport à ce groupe et par conséquent à sa perception de la problématique.

## 5.2 Client

Le client de l'étude, c'est-à-dire celui pour qui le système est diagnostiqué, est la Centrale de l'enseignement du Québec. Par l'entremise du secteur des Recherches, son objectif consiste à améliorer sa compréhension des modifications engendrées par l'informatisation du travail de ses membres; et ce, afin de les en informer et de leur permettre de comprendre et de maîtriser ce changement.

Comme l'implantation de la micro-informatique est récente et qu'il existe peu d'études reliées à l'informatique et des tâches de relation d'aide, son intérêt se situe justement à mieux comprendre cette problématique.

## 5.3 Acteurs

Par acteurs, on entend celles et ceux qui exécutent les activités du système soit dans ce cas-ci les conseillères et conseillers d'orientation. Leurs intérêts se situent à deux plans. Le premier consiste à pouvoir comparer leurs expériences avec celles d'autres professionnelles et professionnels. Le second est de mieux saisir les modifications engendrées sur leur travail.

La perception qu'ils ont de la problématique pourrait se résumer ainsi: l'utilisation de la micro-informatique dans leur travail constitue un virage qu'ils ne doivent ignorer même s'il est difficile d'en envisager



toutes les conséquences. Ceci les induit à développer leurs outils de travail dans un contexte de restrictions budgétaires et de remises en question de leur rôle.

## 6. CLIMAT ORGANISATIONNEL

L'analyse du climat organisationnel est importante car elle permet de situer l'implantation de l'informatique en fonction du vécu des conseillères et conseillers d'orientation. Le climat organisationnel est fonction de plusieurs variables. Les dimensions suivantes ont été retenues comme éléments signifiants de ce climat:

- la relation entre les structures et les activités
- les relations de travail
- le style de gestion

Les entrevues effectuées auprès des conseillères et conseillers d'orientation ont permis de constater une similitude par rapport au climat organisationnel.

### 6.1 Relations entre les structures et les activités

Un des éléments les plus signifiants dans cette problématique est l'absence de structuration réelle liée aux conseillères et conseillers d'orientation. Il est difficile voire impossible d'identifier un secteur ou un département au ministère de l'Education responsable des programmes d'orientation scolaire et professionnelle. Cette carence n'est pas sans se refléter aux niveaux des commissions scolaires et des écoles. En effet, le rôle des divers intervenants est imprécis et personne, finalement,

n'a de mandat clair. Cette situation oblige les conseillères et conseillers à ne compter que sur eux-mêmes pour se développer, se former et se perfectionner, trois éléments importants par rapport à la problématique.

Deuxièmement, la nature des services à rendre, le mode d'affectation, et dans certains cas, le morcellement des services découlant de l'intégration des commissions scolaires font en sorte qu'on retrouve rarement plus de trois conseillères ou conseillers dans une unité administrative. La situation est davantage précaire à l'éducation des adultes où plusieurs professionnelles ou professionnels sont embauchés temporairement et à temps partiel.

Il devient alors difficile pour les conseillères et conseillers de pouvoir échanger, au plan professionnel avec des gens qui partagent les mêmes préoccupations.

## 6.2 Relations de travail

Le climat des relations de travail affecte les conseillères et conseillers d'orientation. Les relations de travail basées sur des rapports de force sont mal adaptées à ce groupe d'employées et d'employés compte tenu de leur petit nombre et de leur isolement, rendant d'autant difficile l'élaboration de pressions collectives pour modifier leurs conditions de travail. L'absence de ratio, les restrictions budgétaires, les coupures de postes et la restructuration scolaire ne sont pas non plus sans influencer le climat des relations de travail. Ces situations peuvent démotiver et insécuriser les professionnelles et professionnels qui

craignent de perdre leur emploi à chaque année.

### 6.3 Style de gestion

La plupart des conseillères et conseillers considèrent le style de gestion qui leur est appliqué comme du laisser-faire. Ils décident eux-mêmes de leurs objectifs, reçoivent rarement de rétro-action par rapport à leurs activités, et sont rarement évalués en fonction de l'atteinte des objectifs fixés. En contrepartie, ils bénéficient d'une très grande autonomie professionnelle dans l'élaboration de leurs objectifs et de leurs moyens d'actions.

En conclusion, les conseillères et conseillers d'orientation se sentent isolés par rapport à leur pratique professionnelle, bénéficiant de peu de support, de possibilité d'échanges inter-professionnels et de perfectionnement.

## 7. LIEUX D'AMELIORATIONS POTENTIELS

Une synthèse des divers éléments analysés jusqu'à maintenant permet d'identifier deux lieux d'améliorations potentiels. Le premier est relié à l'utilisation de la micro-informatique et le second au statut et aux conditions de travail des conseillères et conseillers d'orientation.

Comme il a été mentionné précédemment, l'implantation de la micro-informatique souffre d'un manque de planification. Ce phénomène a engendré, entre autres choses, des délais et des pertes de temps inutiles. De plus, le soutien technique et le support informatique ont fait défaut. Le fonctionnement par essais et erreurs devient le lot de l'ensemble des

intervenantes et intervenants. La technologie étant nouvelle et disposant de peu de critères scientifiques, il devient difficile de procéder à l'évaluation des logiciels avant leur adoption, de mesurer leur fiabilité, leurs possibilités effectives et leurs effets à moyen et long terme. La micro-informatique est intégrée plus par les pressions externes que par une conviction profonde.

Cette situation affecte la perception qu'ont les consultants de l'impact de la micro-informatique sur leur travail. L'utilisation prépondérante et systématique du logiciel CHOIX apparaît comme un des problèmes majeurs. Comme il a été démontré, ce phénomène engendre des effets négatifs sur la qualité de vie au travail. On y voit aussi la crainte de revenir à d'anciennes formes de travail où l'utilisation massive de matériels psychométriques reléguait leurs rôles à un second plan. Il est impossible de mesurer l'impact à long terme sur les clients suite à l'utilisation du logiciel CHOIX. Par contre, compte tenu de l'investissement requis, ils craignent qu'une "sous-utilisation" n'entraîne la disparition du logiciel et des appareils. Ils se voient, d'une certaine façon, contraints d'avoir un niveau minimum d'utilisation.

De plus, les nombreux besoins de la clientèle par rapport à la disponibilité des ressources offertes et du nombre de conseillères et de conseillers d'orientation en place les inquiètent surtout lorsque l'utilisation de la micro-informatique restreint davantage leurs disponibilités. Ils trouvent étonnant de pouvoir obtenir assez facilement du matériel informatique alors qu'on procède simultanément à des coupures de postes.

En ce qui concerne leur statut, les différentes modifications vécues à ce niveau entraînent une confusion autour de leur rôle. La précarité de leurs conditions de travail liée à l'indifférence de leurs employeurs font en sorte de les isoler au plan professionnel et de créer un climat d'insécurité. Les besoins en perfectionnement existent mais personne n'assure vraiment l'organisation d'activités.

Enfin, malgré les problèmes rencontrés, les conseillères et conseillers d'orientation se disent satisfaits, dans l'ensemble de pouvoir utiliser la micro-informatique dans leur travail même s'ils souhaitent disposer de plus de moyens. Cette nouveauté les stimule et ils désirent poursuivre leurs expériences. Ils sont ouverts à l'utilisation d'autres logiciels.

Cependant, ils souhaitent être en mesure de contrôler l'utilisation de la micro-informatique comme outil de travail, de demeurer les principaux décideurs quand au choix des logiciels et des conditions d'implantation. Ils désirent adapter l'informatique à leur travail et non être à sa remorque. La seconde partie de l'étude consistera donc à identifier les moyens pour les conseillères et conseillers d'orientation de maîtriser l'utilisation de l'informatique dans leur travail.

## CHAPITRE II

### MODELE CONCEPTUEL

#### 8. ANCRAGE

Cette partie de la recherche a comme objectif de fournir un modèle apte à solutionner les divers problèmes rencontrés dans le premier chapitre. L'analyse ayant fait ressortir des difficultés au niveau de l'implantation de la micro-informatique et le mandat étant plus directement lié à l'implantation de la micro-informatique, il a été décidé, en accord avec le mandataire et les principaux acteurs de retenir les difficultés reliées à la micro-informatique comme aspect à privilégier dans la seconde partie de la recherche. Il s'agira donc de concevoir un système d'activités susceptibles d'aider les professionnelles et professionnels dans l'introduction d'une nouvelle technologie et plus particulièrement celle de la micro-informatique.

##### 8.1 Définition du système

"Le système d'implantation des nouvelles technologies des professionnelles et professionnels des commissions scolaires du Québec est un guide visant à leur permettre de planifier l'implantation d'une nouvelle technologie, de rechercher les moyens propices à la maîtrise de ces outils et d'en évaluer la pertinence et les impacts."

## 8.2 Validation de la définition

La validation du système d'implantation s'est effectuée selon les six critères proposés par P.B. Checkland (1981) et repris par Prévost (1983) soit le propriétaire, l'environnement, les clients du système, les activités de transformation, les acteurs et le point de vue.

Propriétaires du système: professionnelles et professionnels

Environnement: commissions scolaires du Québec

Clients: professionnelles et professionnels

Transformation: planifier, rechercher, évaluer

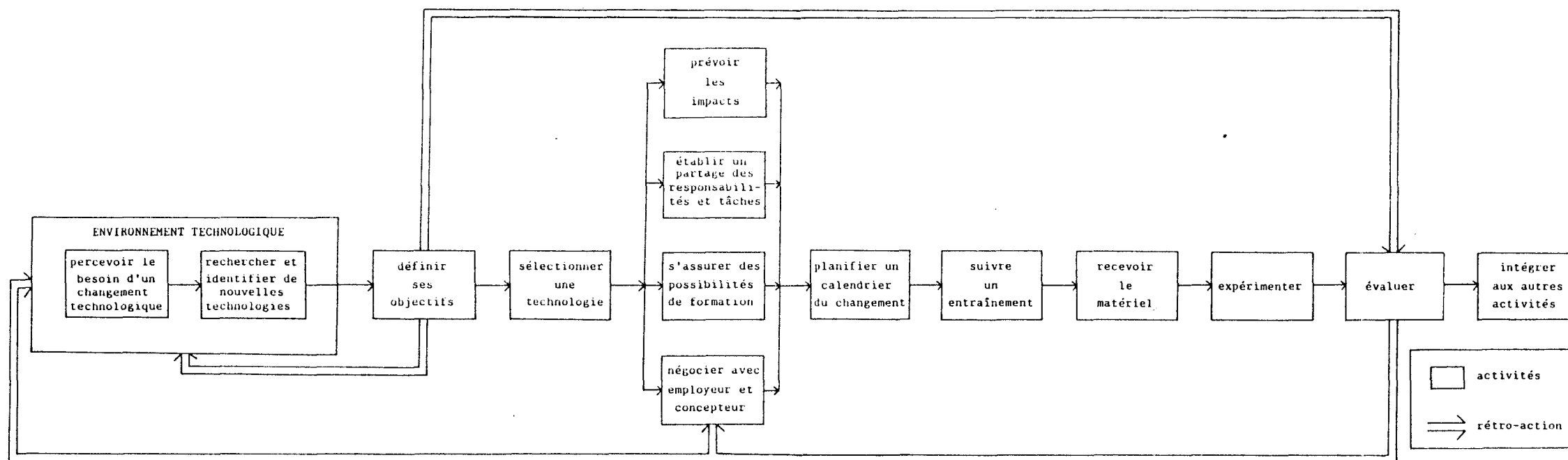
Acteurs: professionnelles et professionnels

Point de vue: comme ce sont les professionnelles et les professionnels qui décident, dans la majorité des cas, de requérir à une nouvelle technologie dans leur travail, ils misent sur leurs propres capacités et initiatives pour s'assurer des moyens nécessaires en vue de la maîtrise des impacts négatifs que l'absence ou l'implantation d'une nouvelle technologie pourrait provoquer.

## 9. MODELE CONCEPTUEL D'UN SYSTEME D'IMPLANTATION D'UNE NOUVELLE TECHNOLOGIE

Le modèle conceptuel tel que présenté à la figure 6 du système d'implantation d'une nouvelle technologie ne s'inspire pas d'un modèle en particulier. Il est le résultat des entrevues et rencontres effectuées auprès des conseillères et conseillers d'orientation et d'une revue de littérature sur le sujet. Il comporte une série de 14 activités agencées

FIGURE 6

GUIDE D'IMPLANTATION DE NOUVELLES TECHNOLOGIES



dans un ordre logique.

Il s'est avéré impossible de trouver un modèle général qui puisse s'appliquer tel quel à la problématique dans les divers documents consultés. La plupart des études recensées se situent généralement au niveau des concepteurs de super-systèmes. Le modèle proposé ne doit donc pas être considéré comme un modèle général mais plutôt comme un guide visant à apporter des solutions concrètes aux différents problèmes rencontrés compte tenu de l'environnement des professionnelles et professionnels de commissions scolaires.

## 9.1 Activités

### 9.1.1 Percevoir le besoin d'un changement technologique

Plusieurs facteurs peuvent influencer la décision d'un changement technologique. Mentionnons, à titre d'exemple, la disponibilité de la technologie, l'amélioration de ses outils de travail, l'évolution de la pratique, le souci d'efficacité, la diminution de tâches routinières, les pressions des supérieurs, etc... S'agit-il d'un besoin personnel, professionnel ou institutionnel?

L'identification et la compréhension des forces qui sont à la base d'un changement technologique s'avèrent un exercice très important car la recherche de réponses pertinentes permettra aux futurs utilisatrices et utilisateurs d'exiger, aux moments opportuns, les conditions facilitant leur implantation.

### 9.1.2 Rechercher et identifier de nouvelles technologies

Une fois qu'a été identifié le besoin d'intégrer une nouvelle technologie dans son travail, il faut être en mesure de connaître l'éventail des outils susceptibles de répondre à vos besoins. Le "petit" nombre de professionnelles et de professionnels de même que l'isolement professionnel dans lequel certaines et certains se trouvent peut faire en sorte de les exclure des développements technologiques. Par exemple, le plan de développement de la micro-informatique du ministère de l'Education du Québec n'attache pratiquement pas d'importance aux personnels professionnels.

L'obtention des moyens nécessaires à la mise à jour concernant les nouvelles technologies s'avère essentielle. Cela implique tout autant les disponibilités en temps qu'en ressources financières nécessaires à l'atteinte de cet objectif. Il faut avoir la possibilité d'effectuer des recherches, de se documenter, d'obtenir des employeurs la création de programmes d'information, de formation et de familiarisation concernant les nouvelles technologies. Dans l'élaboration des activités, on devrait s'assurer d'y inclure suffisamment de temps pour la recherche et le développement.

Il serait important que soit constitué une banque d'informations concernant les programmes susceptibles d'intéresser les professionnelles et professionnels de l'éducation. Elle devrait contenir les diverses utilisations possibles de même que leurs avantages et inconvénients. Des groupes d'études concernant la fiabilité et la validité des programmes infor-

matiques devraient être structurés. Dans le cas de systèmes institutionnels, les professionnelles et professionnels devraient être impliqués dès sa conception. Des groupes, par champs d'intérêts ou secteurs d'activités, devraient être créés afin d'en suivre l'évolution, d'échanger sur les expériences et d'évaluer les impacts des nouvelles technologies. Ces groupes devraient avoir les moyens suffisants pour être effectifs.

#### 9.1.3 Définir ses objectifs

Avant de prendre la décision d'implanter une nouvelle technologie, il faut définir les objectifs poursuivis. Ces objectifs doivent être claires, précis et réalistes car ils serviront de critères lorsqu'il s'agira de l'évaluer. De plus, cet exercice sera utile lors de la négociation avec l'employeur, les concepteurs ou les fournisseurs de matériel afin que les systèmes soient compatibles avec les besoins et objectifs. De plus, l'identification des personnes et des raisons qui provoquent le changement et des personnes qui en tireront profit, s'avère important.

#### 9.1.4 Sélectionner une technologie

La sélection d'un outil de travail devrait se faire en tenant compte de l'ensemble des activités énumérées précédemment. Une bonne analyse devrait tenir compte de trois aspects plus particuliers:

- une question "technique": à savoir comment le travail peut être fait  
avec la technologie existante
- une question "économique": à savoir si les avantages escomptés justifient les efforts alloués
- une question "opérationnelle": à savoir si le système tel que proposé

répondra aux attentes escomptées.

Un guide d'évaluation pour des programmes informatiques est présenté à l'annexe 7. Son usage devrait permettre d'éviter l'utilisation de matériels de qualité douteuse.

#### 9.1.5 Prévoir les impacts

Pour réussir un changement technologique, il faut essayer de prévoir les impacts directs et indirects, voulus ou non, causés par le changement. Pour ce faire, il faut exiger des concepteurs des systèmes, des études d'impact, non seulement quant aux finalités, mais aussi sur les utilisatrices et utilisateurs. Des projets pilotes où participeront concepteurs, utilisatrices et utilisateurs, permettront d'avoir une bonne idée des difficultés qui peuvent survenir en cours de route. Il faut se rappeler qu'un "vendeur" n'a pas tendance à mentionner les inconvénients de son produit.

Des représentantes et représentants des professionnels devraient faire partie des équipes d'études et ce dès la conception des systèmes. Les éléments suivants devraient être pris en considération quant aux impacts:

- la qualification
- la tâche
- les conditions de travail
- les autres activités
- la clientèle
- le soutien technique nécessaire
- les autres intervenants

A ce niveau, les services syndicaux peuvent fournir une aide précieuse dans l'analyse des conditions de travail et de l'impact des nouvelles technologies sur celles-ci.

#### 9.1.6 Etablir un partage des responsabilités et tâches de chacun

L'établissement et le respect des responsabilités et tâches de chacun permettront d'éviter des tensions inutiles. Le rôle, des professionnelles et professionnels celui des supérieurs et des autres personnels s'il y a lieu doit être clarifié. Il serait opportun de faire reconnaître le pouvoir de décision de chacun par rapport aux outils de travail.

Il faut être en mesure de répondre aux questions suivantes?

- Quelles sont les personnes susceptibles d'intervenir dans l'introduction de la nouvelle technologie?
- Quels seront leurs rôles respectifs?
- Quel type de personnel sera nécessaire pour faire fonctionner le système?
- Quelles seront leurs tâches?
- Qui devra suivre une formation?
- Quels autres intervenants du milieu devront être informés et à quel moment?
- Qui seront responsables de l'évaluation?

#### 9.1.7 S'assurer des possibilités de formation

De nombreuses études démontrent que le succès de l'implantation d'une nouvelle technologie dépend des possibilités de formation. Avant de s'en-

gager dans un processus de changement technologique, les professionnelles et professionnels devraient s'assurer d'obtenir une formation adéquate.

On peut identifier quatre types de formation: l'initiation générale, l'entraînement technique, le perfectionnement et les sessions de rappel.

1- initiation générale: ce type de formation vise à prendre connaissance des objectifs et des possibilités des technologies existantes.

Elle peut s'apparenter à l'étape de recherche et d'identification de nouvelles technologies.

2- entraînement technique: il s'agit de l'apprentissage du fonctionnement des divers systèmes. Il en sera question de façon plus détaillée dans une étape ultérieure du guide.

3- perfectionnement: ce type de formation vise l'adaptation aux systèmes. Elle doit être considérée comme un pré-requis essentiel à la réussite d'une implantation. Pour ce faire, un moyen privilégié pourrait consister en l'organisation d'un vaste réseau de communication entre de nombreuses personnes et de multiples sources d'informations. Ceci permet des échanges mutuels sur les expériences, l'expérimentation et l'apprentissage de diverses façons de procéder.

4- sessions de rappel: cette dernière activité vise à demeurer à jour concernant les différentes connaissances liées aux nouvelles technologies. L'informatique, entre autre, nécessite parfois de nombreuses règles, procédures ou directives et évolue rapidement. Ces sessions permettront de demeurer à la fine pointe des derniers développements et éviteront d'oublier certaines applications des systèmes.

#### 9.1.8 Négocier avec employeur et concepteurs

Lorsque la décision d'implanter une nouvelle technologie est prise, il faut, au préalable, s'assurer d'un certain nombre de dispositions. Les objectifs poursuivis de part et d'autre devront être clarifiés avec l'employeur afin que les attentes soient les plus précises et les plus réalistes possibles. Ceci est d'autant plus important que les nouvelles technologies font parfois naître des "attentes irréalistes".

Les aspects soulignés dans les étapes antérieures tel les besoins en formation, en ressources humaines et matérielles, les conséquences prévisibles sur la tâche et l'organisation du travail, le rôle des intervenants feront partie des discussions. Dans la négociation avec l'employeur, les déléguées et délégués syndicaux devraient être en mesure de fournir support et assistance.

Lorsque l'employeur décide d'implanter un système informatique, les professionnelles et professionnels doivent être impliqués dès la conception du système lorsque celui-ci peut avoir un impact sur leur travail. Que le système soit conçu par un employeur ou par une firme externe, le regroupement pour revendiquer leurs besoins aura davantage d'impact.

Par rapport aux concepteurs indépendants, en plus des aspects contenus dans le guide d'évaluation de programmes informatiques, les aspects suivants devraient être considérés: le type de formation offerte, l'entretien et la mise à jour des systèmes, le délai et la qualité des réponses lorsque se pose un problème, l'ouverture du concepteur à ajuster le système aux besoins exprimés par les utilisatrices et utilisateurs.

#### 9.1.9 Planifier un calendrier de changement

Un calendrier des différentes étapes d'intégration d'une nouvelle technologie permettra d'éviter des pertes de temps inutiles. Celui-ci tiendra compte des besoins d'aménagement physique, des délais de livraison, d'installation et de mise en route des systèmes. On doit tenir compte des disponibilités en temps de chacun et prévoir l'expérimentation durant les périodes moins intenses de travail.

#### 9.1.10 Suivre un entraînement

Un entraînement s'avèrera nécessaire dans la plupart des nouvelles technologies. Il peut varier en temps mais son absence peut entraîner une perte de motivation causée par des difficultés accrues voire l'incapacité d'utiliser adéquatement le système. Par exemple, il arrive que la formation comprenne l'apprentissage des habiletés nécessaires pour comprendre et utiliser un programme informatique mais que les utilisatrices et utilisateurs n'aient aucune connaissance du fonctionnement des appareils nécessaires au fonctionnement de ce programme. A la fin de l'entraînement les futurs utilisatrices et utilisateurs devraient être familiers avec l'ensemble des outils ainsi que leurs applications. Il devrait se tenir le plus près possible de la réception du matériel afin d'éviter les risques d'oublis.

#### 9.1.11 Recevoir le matériel

Il est important de planifier la réception du matériel. Il faut s'assurer d'avoir les ressources techniques nécessaires pour la mise en route



des systèmes, et de pouvoir compter en tout temps sur des compétences au cas où des difficultés surviendraient, car aucun appareil n'est exempt de problèmes. Durant cette étape, il faut tenir compte de la localisation et de l'aménagement des postes de travail. La localisation des moyens informatiques peut modifier certaines habitudes ou entraîner certaines contraintes, cela peut modifier la vie quotidienne dans les services et les règles de fonctionnement. Encore là, les résultats de projets pilotes devraient permettre d'éviter de fonctionner au hasard. Quant à l'aménagement des postes de travail il est possible de s'inspirer du document publié par la Commission de santé et sécurité au travail et intitulé "Guide d'aménagement de postes de travail à écran cathodique".

#### 9.1.12 Expérimenter

Une phase d'expérimentation, permettant de s'adapter aux différents systèmes mis en place, sera certainement très profitable. Il est souhaitable de délimiter une période d'expérimentation et de s'entendre avec l'employeur sur ce délai. Celui-ci variera selon le degré de complexité du système, l'intérêt et les attitudes des utilisatrices et utilisateurs, ainsi que des ressources disponibles. Dans le cas de systèmes complexes, le concepteur devrait être capable d'identifier le temps et les conditions requises pour être en mesure de les utiliser adéquatement. L'expérimentation ne devrait pas être terminée tant que l'on ne maîtrise pas complètement l'instrument.

Il s'agit d'une étape créatrice devant permettre aux utilisatrices et utilisateurs de comprendre et de s'approprier la nouvelle technologie.

C'est au cours de cette étape que des groupes d'échanges d'expériences seraient les plus utiles.

Durant cette phase, les utilisatrices et utilisateurs auraient avantage à informer les autres personnels des objectifs poursuivis, des modifications apportées et des progrès réalisés. La compréhension des changements par les autres intervenantes et intervenants du milieu permettra d'éviter des craintes injustifiées et des attitudes négatives qui pourraient entraîner un manque de collaboration.

#### 9.1.13 Evaluer

Suite à une phase expérimentale valable, il est nécessaire de procéder à une évaluation. Celle-ci se fera à partir des critères définis précédemment. Cette évaluation doit tenir compte tout autant des qualités des systèmes mis en place, et des impacts sur la clientèle que de ses conséquences sur la tâche et les conditions de travail. Il est bon de s'interroger sur la pertinence particulièrement si elle crée plus de problèmes qu'elle n'en résout, ou encore de faire part des correctifs à apporter auprès des personnes concernées. Les utilisatrices et utilisateurs doivent sentir que leurs avis seront pris en considération. Il est évident que ceux-ci auront davantage de poids s'ils proviennent d'un groupe plutôt que d'un individu.

Les aspects suivants de la vie au travail devraient être considérés: la qualité des services rendus, l'organisation du travail, les conditions matérielles, les relations de travail, la tâche, la satisfaction au tra-

vail, la qualification. Les déléguées et délégués syndicaux devraient être en mesure de fournir un support dans l'évaluation des effets sur les conditions de travail.

Avant de rejeter une technologie, il faut s'assurer d'avoir disposé de toutes les ressources nécessaires à son bon fonctionnement, le choix des outils de travail étant de la responsabilité des professionnelles et professionnels.

#### 9.1.14 Intégrer aux activités régulières

L'arrivée d'un nouvel outil de travail peut chambarder l'aménagement des activités régulières. Il faut se rappeler que la nouvelle technologie (particulièrement la micro-informatique) ne réduit pas nécessairement la tâche. Il faut revoir son impact sur les autres activités ou services rendus afin que cela s'intègre à la programmation et non que celle-ci s'intègre à la nouvelle technologie.

#### 9.2 Validation du modèle pour sa cohérence systémique

S'ils sont particuliers, les systèmes d'activités humaines devraient posséder un certain nombre de caractéristiques permanentes qui permettent de les identifier, de les distinguer et de les évaluer pour leur authenticité...

Nous avons cru pertinent comme le souligne Prévost (1983) de vérifier si le modèle proposé possède les éléments d'un système. Pour ce faire, nous avons utilisé la grille d'analyse proposé par P.B. Checkland (1981).

1- objectif du système: maîtriser l'implantation des nouvelles technolo-

gies.

2- mesures de performance: la définition des objectifs de chacun des professionnelles et professionnels leur permet de se doter de critères nécessaires à l'évaluation de l'atteinte de l'objectif du système.

3- le système a des composantes elles-même système avec toutes les caractéristiques appropriées: chaque activité du modèle contient les éléments qui en font des sous-systèmes.

4- les composantes du système ont un certain degré d'interrelation permettant à un effet de se permuter dans tout le système: les activités du système sont interreliées et consécutives. Des flux d'informations circulent entre elles.

5- le système est un système ouvert: l'implantation se fait dans des systèmes et sous-systèmes plus vastes que sont les écoles, les commissions scolaires et le ministère de l'Education du Québec.

6- le système a des ressources physiques et humaines: les ressources physiques sont constituées des technologies existantes et futures alors que les ressources humaines sont les professionnelles et professionnels, les syndicats, les employeurs, les associations professionnelles et les universités.

7- le système a des preneurs de décision et un processus de prise de décision: les preneurs de décision sont les professionnelles et professionnels tandis que le système constitue un processus de décision en lui-même.

8- le système a une certaine garantie de continuité: il répond aux besoins des professionnelles et des professionnels face à toute nouvelle intégration de ses outils de travail et à l'amélioration de ses compétences professionnelles.

### 9.3 Comparaison

Nous considérons cette situation comme une problématique non structurée étant donné l'ensemble des éléments soulevés, des nombreux intervenants ainsi que le caractère assez récent du problème. Le modèle développé se voulait donc être considéré beaucoup plus comme un cadre de référence cohérent et formel permettant aux acteurs de se situer par rapport à la problématique qu'un modèle général applicable à la lettre. Il ajoute certaines activités qui n'apparaissent pas comme tel dans l'analyse et apporte un agencement logique des activités nécessaires à la maîtrise de l'implantation de la micro-informatique.

Rappelons certains éléments de la problématique tel le fonctionnement par essais et erreurs, le manque de planification, la méconnaissance des impacts réels relatifs à l'utilisation de la micro-informatique, le manque de formation et d'information par rapport aux différents logiciels, le tâtonnement dans l'implantation de la micro-informatique, le manque de support et le manque de mesure pour valider un outil professionnel. Le modèle propose un changement important avec la situation présente en ce sens qu'il oblige les acteurs à se questionner, à planifier et à structurer davantage l'introduction d'une nouvelle technologie. Elle présuppose, une adaptation et un engagement de l'ensemble des intervenants suscepti-

bles de modifier la problématique.

#### 10. IDENTIFICATION DES CHANGEMENTS POSSIBLES

L'analyse effectuée dans la première partie de la recherche a permis de mettre en lumière un certain nombre de problèmes. Ceux-ci étaient liés soit à l'environnement de travail des professionnelles et professionnels de l'éducation, soit à l'implantation de la micro-informatique dans leur travail. La deuxième partie a consisté à bâtir un instrument qui puisse permettre aux professionnelles et professionnels de maîtriser les impacts entourant l'introduction de nouvelles technologies. Notre tâche ne nous semblerait pas complète si elle ne tenait pas compte du rôle et de l'implication des diverses instances syndicales dans cette problématique, car nous sommes persuadés que le syndicalisme doit s'impliquer dans la compréhension de ce phénomène et le support à apporter à ses membres.

Les nombreux articles, études et colloques auxquels a participé la Centrale de l'enseignement du Québec portant sur les nouvelles technologies dénote de sa préoccupation envers cette problématique. Cependant, les retombées, auprès de ses membres professionnelles et professionnels sont difficilement perceptibles. Par exemple, lors d'une rencontre tenue avec des conseillères et conseillers d'orientation du Saguenay-Lac-St-Jean, dont les objectifs consistaient à présenter les résultats de la première partie de la recherche et d'inciter les gens à proposer des solutions aux divers problèmes rencontrés, il n'a aucunement été fait mention des différentes instances syndicales comme source possible de solutions.

D'ailleurs, si la Fédération des professionnelles et des professionnels des commissions scolaires du Québec est consciente de l'importance du problème, son implication, à ce niveau, est difficilement perceptible chez les membres.

Ces motifs nous incitent donc à soumettre certaines recommandations aux diverses instances syndicales. Elles s'inspirent des différentes entrevues et rencontres effectuées auprès des conseillères et conseillers d'orientation de la région du Saguenay-Lac-St-Jean et d'une revue de littérature. Ces recommandations sont classées selon les cinq dimensions suivantes: sensibilisation, formation, support, recherche et développement et négociation. Elles devraient faire partie d'un plan d'ensemble au niveau de la Fédération des professionnelles et professionnels des commissions scolaires du Québec en corollaire des revendications déjà énoncées dans le projet de convention collective.

#### 10.1 Sensibilisation

Un des éléments du diagnostic est le manque de sensibilisation des professionnelles et des professionnels par rapport aux impacts des nouvelles technologies. Nous croyons donc urgent de mettre sur pied un programme de sensibilisation qui rejoigne à la fois les déléguées et délégués syndicaux et les membres. L'ensemble des aspects liés à une nouvelle technologie devraient être pris en considération. Ceci devrait aussi permettre aux professionnelles et aux professionnels de prendre conscience des divers enjeux en présence et des conséquences possibles sur les autres intervenants du milieu (personnel de soutien, enseignantes et enseignants

et personnel cadre) que l'implantation d'une nouvelle technologie dans leur travail peut entraîner.

### 10.2 Formation

Compte tenu de l'isolement et des faibles conditions de perfectionnement des professionnelles et professionnels, le syndicat doit jouer un rôle de catalyseur à ce niveau. Cette opération viserait l'amélioration de la compétence professionnelle, plus particulièrement au niveau des nouvelles technologies. Les syndicats régionaux, entre autre, pourraient y jouer un rôle de premier plan par la création de programmes de formation régionalisé. Ils pourraient aussi servir de support dans l'organisation et l'animation de groupes de travail sur l'implantation des nouvelles technologies dans le travail. Il y aurait lieu, suite à un inventaire des besoins, de structurer avec le réseau universitaire des programmes de formation liés aux nouvelles technologies.

### 10.3 Support

Tel que mentionné dans le guide d'implantation des nouvelles technologies, les déléguées et délégués devraient être en mesure d'apporter un support aux membres dans l'évaluation de leurs conditions de travail et de l'impact des nouvelles technologies sur celles-ci. Pour ce faire, les déléguées et délégués devraient recevoir une formation concernant les divers impacts des nouvelles technologies sur le travail. Une grille d'évaluation à partir du vécu quotidien devrait permettre de prodéder à l'analyse détaillée des changements technologiques, cette analyse permettant à chaque professionnel de prendre conscience de sa situation.



Nous préconisons la formation de personnes ressources ainsi que d'un comité sur les nouvelles technologies à l'intérieur de chacun des syndicats régionaux et à la fédération. Ces comités auraient comme mandat d'observer, d'analyser et de surveiller l'implantation des nouvelles technologies dans les milieux de travail et d'apporter un support aux professionnelles et professionnels.

#### 10.4 Recherche et développement

Les nouvelles technologies évoluant rapidement, les professionnelles et professionnels devraient être en mesure de consacrer suffisamment de temps au travail pour la recherche et le développement des nouvelles technologies. De plus, un comité provincial sur les nouvelles technologies devrait se préoccuper des aspects suivants: l'amélioration et la validation du matériel informatique actuel et futur, la création d'une banque d'informations sur les nouvelles technologies susceptibles d'être utiles aux professionnelles et professionnels, la formation de groupe de recherche sur les nouvelles technologies et la création de programmes de formation visant l'amélioration des compétences des travailleuses et travailleurs de l'éducation par rapport aux nouvelles technologies. Ces actions pourraient se faire en collaboration avec les universités. Nous croyons qu'une des premières analyses pourrait être de dégager les compétences minimales qui seront requises par les professionnelles et professionnels dans l'exercice de leur fonction par rapport aux nouvelles technologies et plus particulièrement par rapport à la micro-informatique.

### 10.5 Négociation

L'absence des professionnelles et professionnels de l'éducation dans les diverses politiques du ministère de l'Education du Québec et des commissions scolaires, particulièrement en ce qui a trait aux nouvelles technologies, risque de faire prendre un retard important aux professionnelles et professionnels par rapport aux autres intervenants du milieu. La Fédération devrait exiger du M.E.Q. et des C.S. d'inclure les professionnelles et professionnels d'une façon spécifique dans les politiques et le développement des nouvelles technologies et de s'assurer que des budgets y seront consacrés.

Il y aurait lieu de former à l'intérieur de chaque commission scolaire et à l'échelle provinciale des comités paritaires sur les nouvelles technologies, à l'image des comités d'entreprises en France. Ces comités auraient comme mandat de voir à l'élimination des effets négatifs possibles des plans informatiques sur certains aspects comme la qualité et le volume des emplois, les libertés, la confidentialité, les relations avec les usagers, etc...

De plus, les syndicats ou la fédération devraient exiger d'être consultés lorsqu'une commission scolaire ou le ministère de l'Education mettent sur pied un projet informatique. Cette consultation devrait s'effectuer dans une démarche participative. Par exemple, il pourrait s'agir de recevoir l'information sur le projet, de faire modifier le projet s'il ne répond pas aux besoins et objectifs des professionnelles et professionnels visés, de participer aux projets pilotes et de participer à l'évaluation

des projets.

En conclusion, nous croyons que toutes ces recommandations doivent s'insérer dans des objectifs plus globaux que devraient viser les syndicats de professionnelles et de professionnels soit l'amélioration de la qualité de vie au travail, des services rendus et des compétences professionnelles.

## CHAPITRE III

### REFLEXIONS METHODOLOGIQUES

Le cadre de la réflexion méthodologique proposée s'effectue autour des trois éléments suivants: la méthode utilisée, la démarche suivie et les connaissances acquises.

#### 11. METHODOLOGIE

La méthodologie de recherche-action qui a servi pour cette étude est celle du diagnostic-intervention de P.B. Checkland (1981). Celle-ci fut retenue compte tenu des possibilités qu'elle offrait d'atteindre les deux principaux objectifs visés à savoir l'identification de la problématique et l'intervention auprès de certains éléments.

Comme le souligne Prévost (1983), "... le diagnostic englobe tout le processus car il n'y a pas d'intérêt à faire ressortir des déficiences s'il n'y a pas aussi l'intention de découvrir les correctifs à apporter et de les appliquer". Avant d'apporter quelques solutions que ce soit, il fallait donc être en mesure de bien identifier les problèmes engendrés par l'utilisation de la micro-informatique.

Cette méthode semblait donc, au départ, répondre adéquatement aux besoins d'une telle recherche compte tenu du caractère récent et flou de la

problématique. Ce type de recherche, de par son caractère davantage qualitatif que quantitatif, permettait d'atteindre les deux principaux objectifs que nous avions et ce dans des délais raisonnables.

Enfin, comme cette méthodologie est orientée vers l'action, son utilisation, dans un contexte syndical, s'avérait particulièrement intéressante puisqu'elle favorisait simultanément l'implication des membres.

Force nous est de constater que son utilisation aura permis l'atteinte des principaux objectifs à savoir de dégager les divers éléments dans la problématique, d'isoler les aspects liés à l'environnement de travail par rapport à ceux liés à l'utilisation de la micro-informatique et de proposer des solutions applicables par les principaux intéressés soit les professionnelles et professionnels. Les différentes étapes ont de plus été réalisées dans les délais préalablement entendus.

## 12. DEMARCHE

Compte tenu qu'il s'agit d'une recherche-action, la présentation de la démarche poursuivie tout au long de l'étude, permettra de dégager l'aspect scientifique et la rigueur de ce type de recherche.

### 12.1 Hypothèses de départ

Le besoin d'une telle étude est la conséquence de diverses expériences personnelles vécues en rapport avec la micro-informatique dont voici les principaux événements:

- automne 1983: acquisition d'un micro-ordinateur dans le cadre d'un pro-

gramme de formation en administration.

- printemps 1984: implantation au travail d'un système informatisé d'orientation.

- juin 1984: stage d'introduction à la micro-informatique et à ses applications dans l'enseignement et la gestion.

Ces diverses expériences d'appropriation de la micro-informatique tant au plan personnel que professionnel ont soulevé un certains nombres d'interrogations. Celles-ci se sont graduellement transformées en hypothèses à savoir que l'utilisation de la micro-informatique dans le travail avait un impact sur les tâches et les conditions de travail et que son implantation en plus d'être rarement planifié s'effectuait au hasard.

Au printemps de 1985, nous avons soumis un projet de recherche à la Centrale de l'enseignement du Québec par l'entremise de son bureau de recherche. Il englobait au départ l'ensemble des professionnelles et professionnels oeuvrant dans le secteur de l'éducation. Cependant, suite à une analyse préliminaire, à une succincte revue de littérature et à des discussions avec le mandataire, il fut décidé de circonscrire l'étude au niveau des conseillères et conseillers d'orientation. D'une part, la diversité et la complexité des tâches exercées par les professionnelles et professionnels regroupés en quatorze corps d'emplois différents, nécessitaient une étude pour chaque catégorie. D'autre part, nous avons posé l'hypothèse que les conseillères et conseillers d'orientation étaient, parmi les membres des syndicats de professionnelles et de professionnels

de commissions scolaires, les principaux utilisateurs de matériel informatique. Un sondage effectué par la F.S.P.P.C.S.Q. confirma plus tard cette hypothèse.

## 12.2 Cueillette des données

Les données relatives à l'élaboration de la problématique ont été recueillies en deux temps. Soulignons, auparavant, que nous devons nous inspirer au départ d'un sondage effectué par la F.S.P.P.C.S.Q. portant sur la condition des professionnelles et des professionnels. Cependant, les premiers résultats ne furent disponibles qu'en février 1986.

La première partie de la cueillette des données a consisté en une analyse de l'environnement de travail des conseillères et conseillers d'orientation. Elle s'est faite à partir des tâches et des différentes politiques, structures et règles entourant leur travail.

Par la suite, nous avons procédé à des entrevues semi-structurées auprès d'un échantillon de six conseillères et conseillers d'orientation. Un guide d'entrevue (annexe 8) a été conçu à partir de deux principaux instruments soit le modèle de Hackman et Oldham (1985) ayant trait au potentiel de motivation d'une tâche et d'une enquête de la C.E.Q. portant sur l'utilisation de la micro-informatique par les enseignantes et enseignants (1985). Ces entrevues se sont déroulées individuellement sur les lieux de travail au cours du mois de novembre 1985.

### 12.3 Echantillon

L'échantillonnage des personnes à interviewer s'est faite de façon contrôlée. Nous avons procédé de la sorte afin de répondre aux critères de proportionnalité que nous nous étions fixés. Une première liste d'utilisatrices et d'utilisateurs potentiels de micro-informatique fut établie à partir des listes des associations syndicales et d'une vérification auprès de conseillères et conseillers d'orientation dans chaque commission scolaire ou service d'éducation des adultes. De cette liste, deux conseillères et quatre conseillers furent choisis. Le tableau 8 présente le degré de représentativité de l'échantillon par rapport à la population globale selon les critères suivants:

- membre d'un syndicat de professionnels du réseau scolaire
- lieu de travail au Saguenay-Lac-St-Jean
- les personnes devaient être des utilisatrices et utilisateurs potentiels de micro-informatique, à différents stades d'implantation. (Ce critère éliminait d'emblée les conseillères et conseillers travaillant au niveau primaire étant donné qu'ils ne disposent pas de matériel informatique.)
- le type de commission scolaire (intégrée, régionale) au service de l'éducation des adultes
- l'âge
- le sexe
- l'expérience
- la disponibilité des personnes à participer à la recherche



TABLEAU 8

ECHANTILLON DES UTILISATRICES ET UTILISATEURS  
POTENTIELS DE SYSTEMES INFORMATISES

	POPULATION		ECHANTILLON	
	BRUT	%	BRUT	%
<u>TYPE DE C.S.</u>				
intégrée	3		2	
régionale	3		3	
éducation des adultes	2		1	
<u>NOMBRE</u>	26	100%	6	23%
<u>REPARTITION SELON LE TYPE DE C.S.</u>				
intégrée	5	19%	2	33%
régionale	16	62%	3	50%
éducation des adultes	5	19%	1	17%
<u>CLASSIFICATION</u>				
classe 1	19	70%	4	66%
classe 2	5	19%	1	17%
classe 3	3	11%	1	17%
<u>SEXE</u>				
masculin	19	73%	4	67%
féminin	7	27%	2	33%
<u>AGE</u> (moyenne)	39.3 ans		38.3 ans	

#### 12.4 Validation du contenu problématique

La validation du contenu problématique s'est déroulée en deux étapes. Premièrement l'analyse des données recueillies par les lectures et les entretrevues fut compilée dans un rapport préliminaire. Celui-ci fut remis pour analyse par les conseillères et conseillers interviewés. Nous avons procédé au mois de décembre 1985, à la validation du rapport lors d'une rencontre de groupe auprès de ces mêmes personnes. L'ensemble du rapport ayant fait consensus, une copie du rapport fut remise au mandataire. Cette rencontre a aussi permis de sélectionner le point d'ancrage à partir duquel le modèle conceptuel serait élaboré.

Une seconde rencontre avec l'ensemble des conseillères et conseillers d'orientation de la région, au mois de mars, a permis la validation de la problématique par un plus grand nombre d'intervenants.

Enfin, mentionnons qu'une synthèse du rapport d'étape fut préparée et remise aux diverses instances syndicales.

#### 12.5 Modèle conceptuel

La conceptualisation du modèle s'est effectuée suite à une revue de littérature. Le modèle proposé est le résultat d'une réflexion par le chercheur car il a été impossible de trouver dans la littérature consultée un modèle qui s'applique tel quel aux problèmes rencontrés. Nous avons par la suite procédé à la validation du modèle pour sa cohérence systémique et ses capacités d'apporter des solutions aux problèmes identifiés. Le modèle fut vulgarisé en un guide d'implantation afin d'en

simplifier l'utilisation.

#### 12.6 Recommandations

Enfin, il nous semblait important d'adresser des recommandations aux diverses instances syndicales afin de favoriser l'implantation du modèle proposé, celles-ci devenant alors leur préoccupation compte tenu des délais nécessaires à son implantation globale.

### 13. CONNAISSANCES ACQUISES

La réalisation d'une recherche ne sera complète que s'il est possible d'en dégager certaines connaissances. Nous situerons celles-ci à partir des trois niveaux suivants: le savoir cognitif, le savoir-faire et le savoir-être. Le premier de ceux-ci représente les éléments de connaissances acquises par rapport au contenu problématique, le savoir-faire, quant à lui, découle de l'expérimentation de la démarche scientifique et enfin, le savoir-être résulte des apprentissages personnels réalisés tout au cours de la recherche.

#### 13.1 Savoir cognitif

La réalisation de cette étude aura permis de déblayer le terrain par rapport à l'implantation des nouvelles technologies par des professionnelles et professionnels syndiqués. En effet, il n'y avait pas encore, à notre connaissance, d'analyse sur ce sujet particulier. Cette recherche aura permis de faire ressortir un certain nombre de problèmes liés à la nature même des postes de conseillères et de conseillers d'orientation en

milieu scolaire et de situer l'implantation de la micro-informatique dans un contexte plus global.

Quant à l'impact même de la micro-informatique, l'étude a permis de vérifier les hypothèses de départ, de se doter d'un portrait d'ensemble de l'implantation d'une nouvelle technologie pour une catégorie particulière d'emploi, et de bâtir un système d'activités apte à apporter des solutions concrètes et réalistes par rapport à la problématique de départ.

### 13.2 Savoir-faire

L'évaluation de la démarche suivie lors de cette recherche nous amène à faire les commentaires suivants. D'abord, l'utilisation de la méthodologie du diagnostic-intervention de P.B. Checkland s'est avérée adéquate par rapport aux objectifs visés en permettant, notamment, de proposer "rapidement" des solutions concrètes à une situation imprécise au premier abord.

Nous croyons cependant important d'apporter certaines remarques concernant deux aspects de la démarche à savoir: -l'utilisation d'une telle méthodologie dans une étude s'adressant à des supers-systèmes plutôt qu'à de véritables petites ou moyennes organisations; -l'intervention dans la problématique.

Dans cette problématique, nous avons affaire à plusieurs sous-systèmes intégrés dans des systèmes, eux-mêmes appartenant à des supers-systèmes. Nous y identifions à la fois un avantage et un inconvénient. En effet, comme il s'agit d'une analyse davantage de type qualitatif que

quantitatif, elle a permis de débroussailler une problématique selon un ensemble de points de vue différents. Par contre, comme l'étude s'effectuait auprès de supers-systèmes (M.E.Q., C.S., écoles, syndicats...) certains faits reliés davantage au vécu particulier de chaque situation ont dû être mis de côté pour favoriser l'intégration d'une vision d'ensemble. L'utilisation d'une méthodologie plus quantitative lors de la cueillette des données (fabrication d'un questionnaire à partir du modèle de Hackman et Oldham (1985) aura permis d'éviter les écueils possibles qui auraient pu engendrer un trop grand éparpillement ou à l'inverse, une simplification abusive.

Le modèle de Hackman et Oldham (1985), mesurant le potentiel de motivation d'une tâche s'est avéré fort utile pour distinguer les impacts sur le vécu des conseillères et conseillers d'orientation par l'implantation de la micro-informatique de ceux reliés à la tâche et à l'environnement de travail.

Le second aspect que nous aimerions soulevé est celui de l'intervention dans une démarche de diagnostic-intervention. Compte tenu qu'il s'est agi d'une étude auprès de plusieurs systèmes, il va de soi que l'intervention devait être planifier à plus long terme, c'est pourquoi, la démarche amorcée se poursuivra dans le futur. Cependant, il nous apparaît qu'un des principaux intervenants n'a pas été impliqué autant que nous l'aurions souhaité. Il s'agit en fait de la F.S.P.P.C.S.Q., c'est-à-dire l'association syndicale qui regroupe l'ensemble des professionnels de l'éducation. Malgré que nous ayons tenu continuellement au courant le

mandataire de cette étude, ceux-là auraient dû être impliqués davantage afin qu'ils suivent l'évolution de la recherche. De plus, il s'agit de preneurs de décision qui jouent un rôle important auprès de leurs membres et qui ont les possibilités humaines et financières de voir à ce que le modèle conceptuel soit implanté dans l'avenir.

### 13.3 Savoir-être

L'utilisation des différents modèles, la revue de littérature et la conceptualisation d'un modèle théorique, nous ont permis de développer une plus grande capacité d'analyse face à une situation problématique, de nous doter des moyens pour intervenir dans un problème complexe tout en privilégiant une approche créative dans la recherche de solutions.

Enfin, la réalisation de cette recherche nous aura permis de raffermir notre capacité de synthèse et d'accroître notre souci de la précision.

## 14. CONCLUSIONS METHODOLOGIQUES

Force nous est de constater que la méthodologie utilisée aura permis l'atteinte des objectifs de départ. De plus, elle a démontré une grande capacité de résolution d'une problématique non structurée et pour laquelle il n'y a pas de modèle applicable comme tel dans la littérature recensée.

Nous avons pu respecter l'échéancier fixé avec le mandataire particulièrement grâce à la collaboration de celui-ci. Il va de soi, cependant, que l'analyse ne constitue qu'un premier jalon puisque demeure encore toute l'implantation du modèle développé. De plus, compte tenu des

modifications qui restent encore à venir dans le domaine de la technologie, il faudra poursuivre les études afin que leur utilisation demeure au service des utilisatrices et utilisateurs et non l'inverse.

## BIBLIOGRAPHIE

- ABDELLATIF, A., Les changements de comportements entraînés par le changement technologique: exemple de l'ordinateur, thèse de doctorat, Université de Paris-Dauphine, 1982, 269 p.
- Actes du colloque international Informatique et société, Informatisation et changement économique, Paris, Le Ministère, 1980, vol. 1.
- A.C.T.I.F., Informatisation et vie au travail: un guide pour maîtriser les impacts sociaux du développement de l'informatique, les éditions d'organisation, 1981, 325 p.
- ALICIAN, S., CHARBONNEL, G., MORIN, P., SUD, G., L'informatique, L'entreprise, Les salaires, Editions de l'Anact, janvier 1984, 142 p.
- ALLAIRE, L., Face au changement, Mouvements, été 1985, pp. 37-42.
- ANACT, Le coût des conditions de travail, Editions de l'Anact, Paris, 1979, pp. 17-24.
- ARES, J., L'informatique dans la pratique privée du psychologue, Revue québécoise de psychologie, vol. 4, no. 3, octobre 1983, pp. 50-59.
- ARET, Négociier l'ordinateur: la concertation sur les nouvelles technologies, Paris, documentation française, 1983.
- Assemblée nationale du Québec, Loi sur l'enseignement primaire et secondaire public, éditeur officiel du Québec, 1984, 135 p.



- AUDET, M., LECLERC, C., SEXTON, J., Introduction des nouvelles technologies et effets sur l'emploi: un inventaire de stratégies nationales, Montréal, I.N.P., 1983.
- BANNON, J., CHOIX, L., L'orientation professionnelle, vol. 15, no. 6, avril 1980, pp. 41-48.
- BARRETTE, J., Technologies nouvelles, C.P.C.O.Q., Montréal, 1984.
- BEDARD, M., LAUZON, L., La mesure des conditions de travail, UQAM, janvier 1984, 60 p.
- BENYAHIA, H., Education et innovations technologiques, performance pédagogique et rentabilité économique, ed. Renouf ltée, Montréal, 1983, 175 p.
- BERGERON, G., et al., Etat de la situation, une région à la recherche d'alternatives, UQAC, 1983, 101 p.
- BERNIER, C., Impact du développement électronique sur les conditions de travail, IRAT, 1984.
- BERNIER, C., DAVID, H., A l'ouvrage, l'organisation du travail au Québec, IRAT, Montréal, juin 1981, 106 p.
- BERNIER, C., HOULE, B., LEBORGNE, D., RENY, I., Nouvelles technologies et caractéristiques du travail: bilan-synthèse des connaissances, IRAT-INP, Montréal, mai 1983, 174 p.
- BERTHELOT, J., La micro-informatique, les enseignantes et les enseignants des commissions scolaires, Rapport de recherche, C.E.Q., 1985, 53 p.
- B.I.T., Impact des nouvelles technologies, emploi et milieu de travail, genève, 1982, 196 p.

- BORDELEAU, H.P., Le système CHOIX du gouvernement fédéral, L'orientation professionnelle, vol. 15, no. 2, août 1979, pp. 53-56.
- BRIAND, A., Bureautique, Questions et perspectives, Revue de gestion des P.M.O., 1984, pp. 24-25.
- C.E.Q., Apprivoiser le changement, Actes du colloque C.E.Q. sur les nouvelles technologies, la division du travail, la formation et l'emploi, Québec, 1985, 527 p.
- C.E.Q., Enquête sur la micro-informatique et les enseignantes et les enseignants des commissions scolaires, février 1985, 15 p.
- C.E.Q., La C.E.Q. un tout qui évolue, avril 1985, 2<sup>e</sup> édition, 15 p.
- C.E.Q., Les ...tiques et l'école, Québec, 1984, 32 p.
- C.E.Q., Mémoire sur le projet de loi 3, novembre 1984, 56 p.
- C.E.Q.-ICEA, Négocier le virage technologique, Acte du colloque sur la télématique, Montréal, février 1983, 267 p.
- CGT, Dossier qualification, éducation, formation professionnelle, Revue Analyses et documents économiques, no. 5, Montréal, avril 1983.
- CHECKLAND, P.B., Systems thinking, Systems practice, Wiley, 1981.
- Commissions scolaires et commissions régionales pour catholiques, Plan de classification, personnel professionnel, Québec, 1980, 48 p.
- Conférences socio-économiques du Québec, L'informatisation des entreprises et des administrations publiques, Rapport de la commission 2, 1984.
- CONSTANT, B., Confession d'un anti, L'informatique professionnelle, no. 25, août-septembre 1984, pp. 19-29.
- COSSETTE, A., La bureautique et l'emploi: revue de littérature, Montréal, 1982.

- COTE-DESBIOLLES, L., Les attitudes des travailleurs québécois à l'égard de leur emploi, C.R.S.M.T., juillet 1979, 145 p.
- C.P.C.O.Q., La conseillère et le conseiller d'orientation, 1985.
- C.S.G., CHOIX, programme de formation, C.S.G., 1983, 85 p.
- CSN, A nous le progrès! Orientations et revendications de la CSN face aux changements technologiques, CSN, janvier 1984, 70 p.
- DAVID-McNEIL, J., L'informatisation des entreprises, les ressources humaines et l'éducation, Formation et emploi, vol. 1, no. 3, mai 1984, pp. 18-26.
- DE BLASIS, J., Les enjeux-clés de la bureautique, Les éditions d'organisations, Paris, 1982, 232 p.
- DOYLE, P., DURANT, V., Les changements, la mise en oeuvre réussie de ce que l'homme propose, Magazine CGA, avril 1985, pp. 66-68.
- Emploi et Immigration Canada, Instruments de counselling d'emploi, 1984, pp. 14-16
- EXIGA, A., PIOTET, F., SAINSAULIEU, R., L'analyse sociologique des conditions de travail, Anact, 1981, 141 p.
- FETTER, W., Guidelines for évaluation of computer software, Educational technology, mars 1984, pp. 19-21.
- FRECHET, G., PARENT, R., L'informatique chez les professionnels (les) du Gouvernement du Québec, Faculté des sciences sociales, Université Laval, février 1985, 21 p.
- F.S.P.P.C.S.Q., Projet de conventions collectives, changements technologiques, 3<sup>e</sup> version, 1985, pp. 129-133.
- FUYOT, D., JANCOT, D., Informatique et capitalisme, Maspéro, Paris, 1972, 272 p.

- GARCEAU, L., Les nouvelles technologies et la ressource humaine, L'économique, automne 1983, vol. 5, no. 3, pp. 8-9.
- GARNEAU, S., L'entreprise face à la révolution micro-électronique, Gestion, septembre 1983, pp. 5-10.
- GASSE, Y., L'adoption des nouvelles technologies: un défi majeur pour les P.M.E., Gestion, septembre 1983, pp 27-34.
- Gouvernement du Québec, Dispositions constituant des conventions collectives, personnels professionnels, 1983.
- Gouvernement du Québec, Enoncé de politique sur les services personnels aux élèves, M.E.Q., 1982, 31 p.
- Gouvernement du Québec, Guide d'aménagement de postes de travail à écran cathodique, C.S.S.T., 1982, 24 p.
- Gouvernement du Québec, La révolution informatique: subir ou choisir, Les conférences socio-économiques du Québec, 1983, 73 p.
- Gouvernement du Québec, L'incidence de la machine à traitement de texte sur l'emploi et le travail, C.R.S.M.T., juin 1984, 249 p.
- Gouvernement du Québec, Micro-informatique-Plan de développement, M.E.Q., 1985, 59 p.
- Gouvernement du Québec, Programme d'études, éducation au choix de carrière, M.E.Q., 1981, 88 p.
- Gouvernement du Québec, Règlement concernant le régime pédagogique du secondaire, M.E.Q., 1981, 62 p.
- Gouvernement du Québec, Un projet d'éducation permanente, énoncé d'orientation et plan d'action en éducation des adultes, Québec, 1984, 77 p.

- GRANT, M., Un lien est nécessaire entre changements technologiques, l'emploi et la formation, Laval, 1984, vol. 1, no. 1, pp. 25-28.
- I.C.E.A., Négocier le virage technologique, Magazine CEQ, vol. 2, no. 3, printemps 1983, pp. 17-22.
- Institut syndical européen, Négocier l'introduction des nouvelles technologies, Bruxelles, 1982, 140 p.
- I.S.E.P., Informatisation en ISEP, Canal-ISEP, avril 1984, no. 11.
- HACKMAN, HOLDHAM, Modèle du potentiel de motivation d'une tâche, Briand, A., Notes de cours, UQAC, 1985.
- HERR, E., New technologies in guidance in an age of technology, Educational and vocational guidance, no. 41, 1984.
- LAMOUREUX, D., L'introduction de technologies nouvelles dans l'entreprise: facteurs et conséquences, INP, Montréal, 1983, 53 p.
- LEMAY, M., KRAWISKY, G., DAVILLUD, C., Incidence du choix informatique sur la gestion d'une production et sur les conditions de travail du personnel, Revues des conditions de travail, no. 9, janvier-février 1984, pp. 16-22.
- L'HERAULT, J., L'introduction de nouvelles technologies en orientation et en information scolaire et professionnelle (planifier pour prévoir les impacts), M.E.Q., mai 1985.
- LIU, M., Technologie, organisation du travail et comportements des salariés, Revue française de sociologie, avril-juin 1981, pp. 205-221.
- Main-d'oeuvre et Immigration Canada, Classification canadienne descriptive des professions, TOME I, 1971, pp. 136-137.
- Main-d'oeuvre et Immigration Canada, Classification canadienne descriptive des professions, TOME II, 1971, pp. 94-95.

- MOREAU, N., PARENT, R., PARENTEAU, P., PAYEUR, C., Nouvelles technologies et fonction publique, Forum sur l'avenir de la fonction publique québécoise, SPGQ, octobre 1984, 22 p.
- NYAHOMO, E., Innovations technologiques, perspectives socio-économiques et ajustement positif du marché du travail, Le marché du travail, septembre 1984, pp. 79-86.
- PARISE, R., Des milieux et des hommes: 2- de l'agraire à l'industriel, Commerce, 83<sup>e</sup> année, no. 6, juin 1981, pp. 38-44.
- PASCOT, D., PRICE, W.L., Le virage technologique: à propos des ressources humaines, Gestion, février 1983, pp. 15-18.
- PASTRE, O., L'informatisation et l'emploi, La découverte-Maspéro, Paris, 1983, 127 p.
- PAYEUR, C., Nouvelles technologies et conditions de travail: matériaux pour une stratégie syndicale, CEQ, 1985, 66 p.
- PREVOST, P., Le diagnostic-intervention: une approche systémique au diagnostic organisationnel et à la recherche-action, LEER. 1983, 92 p.
- ORLICKY, J., Le système informatique, éd. hommes et techniques, 1971, 205 p.
- PELLETIER, D., BUJOLD, R., et collaborateurs, Pour une approche éducative en orientation, Gaétan Morin éd., Chicoutimi, 1984, 465 p.
- PROSPECTIVES, Informatique et éducation, Montréal, vol. 19, no. 1-2-3, fév.-avril-oct. 1983, 146 p.
- PROULX, G., DE A à Z, le changement technologique dans l'entreprise, I.N.P., 1984, 18 p.
- PYLE, R., STRIPLING, R., The counselor, the computer, and career deve-

- lopment, The Vocational Guidance Quarterly, septembre 1976, vol. 25, no. 1, pp. 71-75.
- ROY, D., Les attitudes des secrétaires face à la machine à traitement de texte, une étude de cas, Gestion, novembre 1983.
  - SAMPSON, J., STRIPLING, R., Strategies for counselor intervention with a Computer-Assisted Career Guidance System, The Vocational Guidance Quarterly, mars 1979, pp. 230-237.
  - SIMON, J.C., L'éducation et l'informatisation de la société, Fayard, 1981, 176 p.
  - S.P.G.Q., Les ordinateurs ont-ils besoins des professionnelles et des professionnels?, numéro spécial La mêlée, 1984, 31 p.
  - S.P.P.R.S.Q., L'exercice de nos métiers et l'organisation du travail, Le maillon, vol. 11, no. 5, juin, juillet, août 1985.
  - SUPER, D., Computer-Assisted Counseling, Teachers College press, 1970, 133 p.
  - THOMPSON, D., LAROCHELLE, D., Implementation and evaluation of a computerized Career Information Delivery System, The Vocational Guidance Quarterly, décembre 1985, vol. 34, no. 2, pp. 106-115.

## ANNEXE 1

### ENONCE DE POLITIQUE SUR LES SERVICES PERSONNELS AUX ELEVES

#### Définition des services personnels aux élèves

Des activités assumées par le personnel affecté à l'école dans le but de contribuer à la réalisation des objectifs de l'éducation scolaire, notamment en soutenant, le cheminement personnel des élèves à l'école.

#### Objectifs généraux des services personnels aux élèves

Les programmes des services personnels aux élèves favorisent le cheminement personnel de l'élève à l'école:

- a) en assurant un soutien et un complément aux activités de développement assumées par l'enseignement et aux services complémentaires aux élèves;
- b) en concourant à la solution des problèmes rencontrés par l'élève dans son cheminement personnel à l'école, par l'analyse de la situation et par l'intervention sur les difficultés et sur les conditions influençant son développement.

#### Le champ de l'orientation scolaire et professionnelle

L'orientation scolaire et professionnelle, comme champ d'intervention, contribue au cheminement personnel de l'élève, en l'amenant à faire,



de façon autonome et progressive, des choix réalistes par rapport à lui-même, au monde scolaire et au monde du travail. Elle intervient dans les difficultés rencontrées par l'élève dans ses démarches et ses choix et agit sur le milieu pour qu'il constitue un environnement propice à des choix éclairés.

---

source: énoncé de politique sur les services personnels  
aux élèves

## ANNEXE 2

### CONSEILLER D'ORIENTATION OU CONSEILLER EN FORMATION SCOLAIRE

#### Nature du travail

Les emplois de conseiller d'orientation ou de conseiller en formation scolaire sont des emplois de professionnel qui comportent plus spécifiquement des fonctions d'assistance à l'élève ou à l'étudiant dans le choix du profil de formation qui convient à celui-ci selon ses goûts et ses possibilités et selon l'orientation choisie pour sa carrière scolaire et sa carrière professionnelle.

#### Qualifications requises

Etre membre de la Corporation des conseillers d'orientation professionnel du Québec

ou

posséder un diplôme universitaire terminal de premier cycle dans un champ de spécialisation approprié, notamment en orientation professionnelle.

#### Quelques attributions caractéristiques

Le conseiller d'orientation ou le conseiller en formation scolaire effectue des tâches relatives à l'élaboration des objectifs et des poli-

tiques de travail du service d'orientation en tenant compte des politiques générales d'administration et de pédagogie tant au niveau de l'école qu'au niveau de la commission. Il est chargé de l'application de ces politiques.

A partir d'entrevues de counselling (individuel ou de groupe) ainsi qu'à partir du résultat de tests, il conseille les élèves sur leur orientation. Il participe à des études de cas à l'intérieur d'une équipe multidisciplinaire; il peut voir à l'organisation et à la réalisation de colloques, de journées d'études, de visites industrielles, etc.

Il doit constamment entretenir des relations avec le marché du travail, les administrateurs, les enseignants, les parents et avec d'autres institutions impliquées dans l'orientation des élèves.

Il prépare et maintient à jour le dossier des élèves sur les questions relevant de sa compétence.

---

source: plan de classification du personnel professionnel

### ANNEXE 3

#### DEFINITION DE LA CONSEILLERE ET DU CONSEILLER D'ORIENTATION

Le conseiller d'orientation est un spécialiste de la relation dynamique individu-travail.

Il connaît la dynamique de l'individu.

Il connaît la dynamique du travail.

De façon spécifique, il contribue, par ses actes professionnels, à établir et à maintenir un lien harmonieux entre l'individu et le monde du travail.

De façon générale, le conseiller d'orientation est défini comme étant un professionnel qui, au moyen de méthodes et de techniques appropriées, guide l'individu dans son développement vocationnel, c'est-à-dire personnel et professionnel.

---

source: corporation professionnelle des conseillers d'orientation du Québec

## ANNEXE 4

### CHOIX

CHOIX est un système interactif et automatisé d'information sur les carrières. Il permet aux usagers d'interroger et d'explorer rapidement et en profondeur un fichier général à jour de données provinciales sur les professions, à un rythme qui dépasse les capacités humaines. Les gens communiquent directement avec l'ordinateur comme au cours d'une conversation, et ce dernier s'adresse à eux par leur prénom. Comme les usagers de CHOIX voient immédiatement les conséquences de chaque décision qu'ils communiquent à l'ordinateur, ils peuvent en tout temps changer d'idée et de méthode d'exploration. CHOIX leur permet en outre d'établir le lien entre leurs propres perceptions et les réalités du monde du travail de leur province ou d'une autre province, sans que cela soit fastidieux pour autant.

Quatre routes permettent d'obtenir l'information versée en mémoire:

#### A. EXPLORATION

La route de l'EXPLORATION permet aux usagers de donner à l'ordinateur des renseignements sur leurs intérêts, leurs besoins et leurs attentes; en retour, ce dernier leur suggère une liste de professions qui pourraient leur convenir.

## B. PRECISIONS

Pour chacune des professions choisies, la route de PRECISIONS permet d'obtenir des renseignements détaillés correspondant aux besoins de l'utilisateur.

## C. COMPARAISON

La route de la COMPARAISON est celle qu'emprunteront les usagers qui hésitent entre plusieurs professions pouvant leur convenir. Elle permet de "comparer" deux ou trois professions à la fois, détaillées sur trois colonnes.

## D. ANALOGIE

La route de l'ANALOGIE permet à ceux qui ont déjà choisi une profession de se faire suggérer d'autres professions qui présentent des caractéristiques analogues comme, par exemple, une rémunération égale ou les mêmes exigences du point de vue études.

---

source: instruments de counselling d'emploi

## ANNEXE 5

### PERFECTIONNEMENT

#### Dispositions générales

Le développement des ressources humaines est la responsabilité de la commission et est conçu en fonction des besoins du milieu.

Les activités de perfectionnement comprennent:

- a) le perfectionnement organisationnel, soit dans les activités de perfectionnement portant sur l'acquisition de connaissances susceptibles d'améliorer le fonctionnement du service ou de l'institution;
- b) le perfectionnement fonctionnel, soit les activités de perfectionnement portant sur l'acquisition de connaissances spécifiques à la tâche professionnelle.
- c) le recyclage, soit la formation professionnelle complémentaire dispensée au professionnel en vue de lui permettre de s'adapter à l'évolution technique de son secteur d'activités ou soit la formation professionnelle en vue de changer son orientation vers un autre secteur d'activités.

## ANNEXE 6

### COMMENTAIRES RECUEILLIES CONCERNANT LE LOGICIEL CHOIX

- améliore la qualité des interventions
- permet une démarche plus analytique, plus structurée et plus logique
- permet l'utilisation de plusieurs facteurs à la fois
- facilite la synthèse des éléments du choix d'orientation
- respecte le client de par sa non-directivité
- engage l'élève à s'auto-évaluer
- la faiblesse du taux de fiabilité d'une auto-évaluation par rapport à une mesure standardisée
- le risque de dépendance des clients envers la "machine"
- on mentionne l'hypothèse qu'il ne corresponde pas tout à fait au niveau des élèves du secondaire compte tenu qu'il a été conçu pour des adultes
- il représente un danger de perdre la relation avec le client pendant la conversation
- c'est un processus qui exige de quatre à cinq rencontres par rapport au processus "traditionnel" qui en demande deux ou trois
- son utilisation nécessite une bonne connaissance du programme
- la banque de données est basée sur la Classification canadienne descriptive des professions plutôt que sur le système d'éducation



- la transmission d'une information écrite est intéressante
- c'est un bon outil de counselling

## ANNEXE 7

### GUIDE D'EVALUATION D'UN PROGRAMME INFORMATIQUE (1)

1. Produit \_\_\_\_\_

Auteur/éditeur \_\_\_\_\_

Date de publication \_\_\_\_\_

Prix \_\_\_\_\_

2. POPULATION CIBLE

A. Etudiants \_\_\_\_\_ Niveau ou âge \_\_\_\_\_ Habiletés nécessaires \_\_\_\_\_

B. Enseignants \_\_\_\_\_

C. Professionnels \_\_\_\_\_

D. Administrateurs \_\_\_\_\_

E. Autres \_\_\_\_\_

3. RESSOURCES NECESSAIRES

A. Micro-ordinateur \_\_\_\_\_

B. Lecteur de disque \_\_\_\_\_

C. Imprimante \_\_\_\_\_

D. Autre \_\_\_\_\_

4. TYPE DE PROGRAMME

A. Assistance administrative \_\_\_\_\_ F. Simulation \_\_\_\_\_

B. Exercice et pratique \_\_\_\_\_ G. Test \_\_\_\_\_

- C. Jeux éducatifs \_\_\_\_\_ H. Tutorat \_\_\_\_\_  
 D. Entraînement \_\_\_\_\_ I. Traitement de texte \_\_\_\_\_  
 E. Résolution de problèmes \_\_\_\_\_ J. Autre \_\_\_\_\_

5. <u>PERTINENCE</u>	OUI	NON		
A. Est-ce que les objectifs spécifiques de vos interventions sont compatibles avec ce produit	_____	_____		
B. Est-ce que ce matériel peut-être utilisé avec d'autres que la population cible	_____	_____		
C. Est-ce que ce matériel peut-être utilisé à d'autres fins que les objectifs spécifiés	_____	_____		
D. Est-ce que le programme peut s'adapter à d'autres personnes ou situations	_____	_____		
E. Est-ce que le programme suggère ou fournit des occasions alternatives d'apprentissages	_____	_____		
F. Est-ce qu'il y a un besoin défini pour ce programme	_____	_____		
6. <u>CONTENU</u>	OUI	NON		
A. Est-ce que le contenu de ce matériel est suffisant en quantité pour couvrir adéquatement les objectifs poursuivis	_____	_____		
B. Est-ce que le contenu de ce matériel est suffisant en qualité pour couvrir adéquatement les objectifs poursuivis	_____	_____		
7. <u>COMPOSANTS ORGANISATIONNELS ET TECHNIQUES</u>	excellent	bon	passable	pauvre
A. Les instructions sont claires, concises et compréhensibles	_____	_____	_____	_____
B. Le contenu est fidèle	_____	_____	_____	_____

	excellent	bon	passable	pauvre
C. La présentation du matériel est compatible avec la pratique acceptée	_____	_____	_____	_____
D. Le niveau de lecture est approprié pour les usages prévus	_____	_____	_____	_____
E. Le programme motive les usagères et usagers	_____	_____	_____	_____
F. Le programme utilise la rétro-action et le renforcement	_____	_____	_____	_____
G. Le programme utilise les techniques suivantes:				
1. Graphiques	_____	_____	_____	_____
2. Couleurs	_____	_____	_____	_____
3. Son/musique	_____	_____	_____	_____
4. Voix	_____	_____	_____	_____
5. Réponses personnalisées	_____	_____	_____	_____
6. Autres	_____	_____	_____	_____
8. <u>MANUEL TECHNIQUE</u>	OUI	NON		
A. Y a-t-il un manuel d'instruction inclut avec le produit	_____	_____		
B. Est-ce que le manuel inclut les qualifications nécessaires pour l'utilisation efficace du produit	_____	_____		
C. Est-ce que le manuel décrit le système de support nécessaire pour l'utilisation efficace du produit	_____	_____		
D. Est-ce que le manuel fournit une liste de données et de recherches sur l'efficacité du produit	_____	_____		
E. Est-ce que le manuel fournit une liste de données de recherche sur les utilisations spécifiques du produit	_____	_____		
F. Est-ce que le manuel suggère un cadre de moyens et de temps pour l'usage du produit	_____	_____		

9.	<u>EVALUATION</u>	(par les usagères et les usagers)	OUI	NON
	A.	Y a-t-il des instruments pour vérifier l'atteintes des objectifs par les usagères et les usagers	_____	_____
	B.	Si oui, est-ce que les instruments incluent les objectifs poursuivis par l'activité et les objectifs spécifiques du matériel	_____	_____
10.	<u>REVISION DU PRODUIT</u>		OUI	NON
		Est-il évident que le produit est constamment révisé et mis à jour	_____	_____
11.	<u>COMMENTAIRES</u>			

\_\_\_\_\_ (1) traduit et adapté de: Guidelines for evaluation of computer software educational technology, mars 1984, pp. 19-21.

## ANNEXE 8

### GUIDE D'ENTREVUE

#### 1. INTERET ET PERCEPTION DU CONSEILLER FACE A LA MICRO-INFORMATIQUE

##### 1.1 Utilisation personnelle de la micro-informatique

- Possédez-vous un micro-ordinateur personnel?
- Caractéristiques (modèle, capacité, périphériques...)?
- Depuis combien de temps?
- Utilisations?
- Nombre d'heures par semaine environ?
- Avez-vous déjà apporté votre micro-ordinateur à l'école?

##### 1.2 Intérêt du conseiller par rapport à l'informatique en général (son impact sur la société, l'emploi, les valeurs en éducation)

- Comment concevez-vous la publicité faite autour du virage technologique?
- S'agit-il d'une mode, d'un virage de société réel, ou simplement de marketing agressif de grandes sociétés?
- D'après vous comment concevez-vous l'impact de l'informatique sur l'emploi?
- Comment envisagez-vous son impact sur la qualité de vie au travail?
- Comment envisagez-vous son impact sur la vie en général, les valeurs?
- Dans le secteur de l'éducation sentez-vous une planification par rapport à l'introduction de la micro-informatique?

1.3 Formation reçue concernant la micro-informatique  
(autre que celle reliée directement au travail)

- Avez-vous une formation concernant l'utilisation d'appareils informatiques ou de bureautiques (incluant auto-formation)?
- Quand?
- Offerte par?
- Coûts?
- Défrayés par?
- Cette formation vous sert-elle dans votre travail?
- A quelle fin?

1.4 Besoins de formation perçus en ce qui a trait à l'informatique

- Sentez-vous certains besoins particuliers de formation en ce qui a trait à l'informatique?
- Lesquels?  
exemples:
  - histoire de l'informatique
  - langage de programmation
  - impact des nouvelles technologies reliées à l'informatique sur la société en général (emploi, vie privée, etc.)
  - les notions nécessaires pour concevoir des didacticiels
  - les effets des changements technologiques sur la profession de c.o.
- Devrait-il y avoir des mesures pour soutenir et favoriser l'utilisation du micro-ordinateur par les conseillers et lesquelles?

2. IMPLANTATION ET ADAPTATION AUX SYSTEMES INFORMATIQUES

2.1 Déclencheurs du changement

- Comment est né le besoin d'implanter ou d'utiliser une nouvelle technologie?
  - sources d'informations:
    - recherche et développement
    - échanges avec d'autres professionnels
    - articles, colloques, congrès

- entreprise de logiciels
- besoins internes:
  - augmentation de l'efficacité
  - désuétude des technologies existantes
  - logiciels et appareils déjà disponibles
- forces externes:
  - virage technologique
  - autres c.s. qui l'utilisent (être à la page)
- Qui a initié le changement?  
(décision personnelle, supérieur, confrère, organisme extérieur, entreprise privée...)
- Vous êtes-vous senti obligé de faire le virage technologique?  
Qu'est-ce qui vous y a obligé?
- Comment vous êtes-vous senti à ce moment?

## 2.2 Planification du changement

### 2.2.1 Phases d'implantation

- A quel moment avez-vous été impliqué dans l'implantation?
- Que s'est-il passé par la suite? Quelles ont été les différentes étapes?
- Quelles ont été tes réactions à chaque étape?
- Quels ont été les intervenants?
- Quel a été leur rôle respectif? (leur implication)
- Combien de temps a duré l'implantation?  
Etait-ce suffisant?
- Est-ce que ça vous a donné une modification dans votre charge de travail durant cette phase?
- Avez-vous senti que le changement avait été planifié?  
Par qui? Pour quelles raisons?
- Aviez-vous des craintes au départ?  
Etaient-elles fondées?
- Avez-vous disposé du support nécessaire?  
De quel type?



### 2.2.2 Attentes du milieu

- Le milieu avait-il des attentes par rapport à la nouvelle technologie?  
De quel ordre?
- Comment les qualifieriez-vous? (réaliste...)
- Etaient-elles clairement définies?
- Etiez ou êtes-vous perçu différemment parce que vous aviez un système informatisé? (enseignant, direction, soutien)

## 3. TECHNOLOGIE UTILISEE ET QUALIFICATION REQUISE

### 3.1 Appareils et périphériques utilisés

- Spécifications
- Quels ont été les critères d'achat?
- Qui les ont choisis?
- Sont-ils adéquats, adaptés?
- Par qui et comment ont-ils été financés?
- Avez-vous rencontrés des problèmes et de quelle façon ont-ils été résolus si ça a été possible?
- Etes-vous bien informés et par qui par rapport aux nouveautés et de quelle façon?
- En sentez-vous le besoin?

### 3.2 Logiciels et applications

- Spécifications
- Clientèles visées?
- Qualité des logiciels? (adéquats, adaptés)
- Problèmes rencontrés et solutions trouvées?
- Coût et financement?

- Source d'approvisionnement? Qui?  
Fiabilité?

- Etes-vous informés par rapport aux nouveautés?  
De quelle façon?

### 3.3 Formation et qualifications requises

- Avez-vous reçu ou vous êtes-vous donné une formation concernant  
l'utilisation des appareils?

Laquelle? Quand?

- Avez-vous reçu ou vous êtes-vous donné une formation concernant  
l'utilisation des logiciels?

Laquelle? Quand?

- Etait-ce ou serait-ce nécessaire?

- Quels ont été les coûts et qui les ont défrayés?

- Auriez-vous des besoins précis de formation par rapport à l'informatique?

- Vous sentez-vous suffisamment qualifié pour opérer ces appareils et logiciels?

- Entrevoyez-vous certaines difficultés à ce niveau?

- Quels logiciels reliés à votre emploi connaissez-vous actuellement autres que ceux utilisés?

## 4. IMPACT SUR LE TRAVAIL

### 4.1 Processus

- L'informatique a-t-elle créée de nouvelles tâches? Lesquelles?  
(tâches reliées aux appareils, aux logiciels, activités)

- Y a-t-il une séquence? Laquelle?

- A quelle fréquence utilisez-vous ces appareils?

- Y a-t-il des temps forts?  
Combien d'heures par jour? min.?  
max.?

- Par rapport au logiciel et activités reliées, faites-vous certaines activités suivantes et dans quelle proportion?

- planification:
- organisation:
- exécution:
- évaluation:
- recherche et développement:
- autres activités:
- Comment s'effectue l'agencement avec les autres activités ou besoins exprimés dans votre programmation?
- Par rapport aux aspects suivants, quels sont les aspects positifs et négatifs reliés à l'utilisation de l'informatique?
  - charge de travail
  - satisfaction au travail
  - qualité de vie au travail
  - autonomie professionnelle
  - qualification professionnelle
  - routinisation de la tâche
  - valorisation professionnelle
  - autres aspects
- Vous sentez-vous obliger de faire fonctionner, faire vivre la "machine"?
- Voyez-vous une différence entre votre façon de percevoir votre travail depuis l'introduction de l'informatique?

#### 4.2 Organisation du travail

- Où sont localisés les appareils?                      Pour quelles raisons?
- Est-ce adéquat?  
   Quel est l'aménagement physique?  
   Répond-t-il à vos besoins?
- Disposez-vous de support?

De quel type? (ressource en informatique, secrétariat...)  
Avez-vous des besoins par rapport au support technique?

- Y a-t-il d'autres personnes qui utilisent le local ou les appareils?  
Motifs?  
Cela occasionne-t-il des problèmes?
- Rencontrez-vous des problèmes par rapport à l'organisation?  
Sont-ils résolus et de quelle façon?
- Y aurait-il des améliorations à apporter à ce niveau?

#### 4.3 Impact sur la clientèle et le milieu

- Sur la qualité du service?
- Sur la quantité de service?
- L'effet sur l'intérêt des élèves?
- Comment vous sentez-vous perçu par les autres membres de l'école, l'utilisation de la micro-informatique a-t-elle modifié votre image dans le milieu et de quelle façon?  
(autres professionnels, direction, enseignants, personnel de soutien)?

#### 4.4 Impact sur la santé

- Eprouvez-vous certains malaises physiques reliés à l'utilisation de la micro-informatique?
- Avez-vous été informé de malaises possibles?
- Cet aspect vous apparaît-il important?

## 5. ORGANISATION

## 5.1 Milieu de travail

- Type de commission scolaire?
- Clientèles de l'école et population?
- Nombre de conseillers à l'école? à la c.s.?

## 5.2 Caractéristiques socio-professionnelles

- Date de naissance?
- Sexe?
- Statut d'employé?
- Expériences de travail?
- Qualifications?
- Ancienneté?
- Affectation (clientèle)?

## 5.3 Règles et procédures

- Existe-t-il une politique de formation?
- Serait-il possible d'en obtenir une copie?
- Considérez-vous cette politique adéquate?
- Y verriez-vous certains besoins ou certaines améliorations?
  
- Existe-t-il une politique d'évaluation des professionnels?
- Si oui, comment la considérez-vous?
  
- Existe-t-il à votre connaissance, une politique ou un guide d'implantation et d'évaluation de la micro-informatique?
  
- Quelle est la structure d'autorité?
- Quelles sont les fonctions de votre supérieur immédiat?
- Quelles sont les conséquences positives ou négatives de ce type d'organisation sur la qualité de votre travail?
  
- En général, de quelle façon sont définis vos objectifs et par qui?

- Vous sentez-vous libre dans le choix des moyens de travail?
- Recevez-vous des "commandes" à exécuter?
- Comment qualifiez-vous cette situation?
- Recevez-vous des feed-back sur votre travail?  
Par qui, de quelle façon?
- Comment qualifieriez-vous le type d'autorité? paternaliste, participatif, autoritaire, laisser-faire
- Existe-t-il une structure de consultation?
- Vous sentez-vous suffisamment consulté par rapport à votre travail?
- Le milieu tient-il compte suffisamment de vos avis ou recommandations?
- Comment qualifieriez-vous le climat de travail actuel?
- Au travail, comment considérez-vous votre degré d'autonomie?

#### 6. PLAN DE DEVELOPPEMENT

- Quelle est votre appréciation globale de votre expérience concernant l'informatique à date?
- Verriez-vous certaines mesures qui pourraient être prises pour soutenir et favoriser l'utilisation de la micro-informatique?
- Vous êtes-vous doté d'un plan de développement par rapport à la micro-informatique?