

## Article

---

« Les réactions du personnel à l'introduction et à l'utilisation de l'informatique dans les organismes de service social »

John M. Gandy et Angela Djao

*Service social*, vol. 36, n° 1, 1987, p. 33-53.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/706339ar>

DOI: 10.7202/706339ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [info@erudit.org](mailto:info@erudit.org)

GANDY, John M., professeur à la Faculté de service social, Université de Toronto.  
DJAO, Angela, professeur à la Faculté de service social, Université de Régina.

## **Les réactions du personnel à l'introduction et à l'utilisation de l'informatique dans les organismes de service social \***

*John M. Gandy  
Angela Djao*

Au cours des quinze dernières années, le nombre des organismes de service social utilisant la technologie informatique s'est accru considérablement. Cette technologie sert le plus souvent à mettre sur pied des systèmes d'information destinés à fournir à ceux qui prennent des décisions, à tous les niveaux, une information plus abondante et de meilleure qualité. Comme objectif à long terme, on vise ainsi à fournir des données qui permettront à l'organisme d'améliorer l'efficacité et le rendement dans la distribution des services, grâce à une « procédure systématique de cueillette et de traitement de l'information, qui permet aux gestionnaires et aux intervenants de prendre les décisions appropriées dans le cadre de leurs programmes ». (Weissman, 1977, p. 49.) Les systèmes d'information utilisés dans les services sociaux sont basés en grande partie sur ceux mis au point dans l'entreprise privée, ce qui pose déjà de nombreux problèmes. Par ailleurs, les commentaires suivants de deux observateurs indiquent que l'attitude du personnel constitue un facteur clé de la fréquence d'utilisation et du succès des systèmes d'information dans les organismes de service social.

« Si la plupart des systèmes d'information ne donnent pas les résultats escomptés, ce n'est pas à cause d'un défaut de la technologie informatique mais plutôt à cause du manque de compétence et d'engagement des personnes qui utilisent ces systèmes. » (Trute et al., 1980, p. 3.)

« Dans les services sociaux tout comme dans l'industrie, le problème clé [des systèmes d'information], c'est l'engagement volontaire des personnes concernées plutôt que les possibilités techniques des systèmes. » (Holland, 1977, p. 11.)

Dans le présent article, nous exposerons certains aspects d'une recherche que nous effectuons présentement et qui a pour objectif d'évaluer l'impact de l'informatique au moyen d'une analyse de l'environnement interne de huit organismes de service social qui l'utilisent présentement. Nos observations porteront sur une dimension spécifique de l'environnement interne : le personnel. Nous accorderons une attention spéciale à la participation ainsi qu'aux attitudes et perceptions des membres du personnel relativement à l'impact de ces systèmes sur les organismes pour lesquels ils travaillent.

### **Population étudiée**

Les données ont été recueillies au moyen de questionnaires auxquels ont répondu 374 personnes, appartenant à tous les niveaux de personnel. Le taux de réponse a dépassé les deux tiers. Huit agences ont été sélectionnées après une étude sommaire des modes d'utilisation des ordinateurs dans plus de deux cents organismes de service social de la région Toronto-Hamilton. Parmi les critères utilisés pour la sélection, mentionnons que ceux qui ont été retenus :

1. offraient tous une prestation directe de services à la clientèle, allant de l'assistance publique aux services cliniques ;
2. utilisaient tous l'informatique ;
3. comptaient tous au moins quinze employés à plein temps, leur taille s'échelonnant de vingt-cinq à cent employés.

Les principales caractéristiques des répondants étaient les suivantes :

- en majorité de sexe féminin (73%) ;
- âge moyen de 32.5 ans ;
- à l'emploi de l'agence depuis une moyenne de cinq ans ;
- plus des deux tiers étaient employés de leur organisme au moment de l'informatisation. ;
- plus des deux tiers étaient, ou préposés aux services à la clientèle, ou responsables de la supervision de ces services ;
- environ un répondant sur cinq déclarait posséder des qualifications professionnelles en service social alors que plus du tiers détenait une formation dans un domaine autre ;
- près des deux tiers déclaraient posséder un diplôme de premier cycle ou avoir fait des études de maîtrise.

## État actuel des connaissances

Un survol des publications portant sur les systèmes informatisés d'information dans les organismes de service social et autres services d'aide révèle, qu'au cours des dernières années, le nombre d'études empiriques visant à mesurer l'impact des ordinateurs s'est considérablement accru. Toutefois il s'agit, la plupart du temps, d'études de cas portant sur un seul organisme à la fois, et qui ont donc fourni peu de résultats cumulatifs.

Nous avons parcouru ces études empiriques ainsi que l'abondante documentation traitant de l'importance de la technologie informatique et des obstacles à son implantation dans ce type d'organismes non commerciaux ; la plupart de ces documents abordent le sujet sous un aspect normatif, mais nous ont quand même sensibilisés à un certain nombre de questions qui ont par la suite influencé notre choix de variables à étudier. Plusieurs des auteurs consultés en arrivent aux mêmes observations et aux mêmes conclusions sur l'impact anticipé de la technologie sur le personnel et sur l'interaction entre ces deux éléments ; de telles convergences nous ont guidés dans l'interprétation des données recueillies au moyen du questionnaire.

Voici, tirées de la documentation étudiée, les principales observations et conclusions qui ont servi à orienter la partie de notre recherche traitant des réactions du personnel face à l'informatisation :

1. Les systèmes informatisés d'information se révèlent le plus utiles aux gestionnaires de niveau supérieur et le moins utiles au personnel préposé aux services à la clientèle, ainsi qu'aux gestionnaires de niveau intermédiaire (Nutter, 1983 ; Trute *et al.*, 1980 ; Zuboff, 1982). Les auteurs d'une étude sur l'état des connaissances, publiée en 1978, concluent que les systèmes informatisés implantés dans les services sociaux sont conçus en fonction des tâches administratives courantes (Boyd, Hilton et Price, 1978). Pour sa part, Kling (1980) écrit que l'informatique est considérée comme une technologie de pointe par les gestionnaires, les analystes de données et les employés de bureau qui l'utilisent régulièrement, alors que les autres ne lui trouvent que peu d'utilité.

2. L'informatisation entraîne un contrôle accru du comportement des employés par la direction. Un observateur en particulier, Danziger (1985), développe la thèse selon laquelle les systèmes d'information peuvent servir — et servent effectivement — à renforcer la répartition des pouvoirs déjà existante. Noah va encore plus loin lorsqu'il affirme :

« Les systèmes d'information visent en fait à soumettre le comportement des employés au contrôle de l'informatique, bien que les effets résultant

de la conception du système ne soient pas toujours ceux qu'on avait anticipés.» (Noah, 1978, p. 107.)

Cependant, l'expérience passée tend à montrer que ce ne sont pas tous les gestionnaires qui utilisent les systèmes d'information de manière arbitraire pour accroître leur pouvoir de surveillance (Kling, 1980). Une étude portant sur l'informatisation des services sociaux à l'enfance, dans une grande ville américaine, révèle tout de même que le personnel perçoit l'obligation accrue de rendre des comptes comme révélatrice de contrôles plus nombreux de la part des gestionnaires ; ces contrôles prennent la forme d'une répartition du temps de travail en unités dont le cumul est effectué par l'ordinateur. Les membres du personnel émettent l'opinion que de tels contrôles font obstacle à leur capacité « d'accomplir un travail de qualité avec leurs clients, de porter des jugements et de prendre des décisions judicieuses dans le cadre de leurs interventions » (Brady, 1983).

3. Comme l'indique l'une des recherches sur l'état des connaissances, « les inquiétudes les plus actuelles et les plus précises, relevées dans la documentation sur le sujet, sont celles qui concernent (...) la confidentialité ». (Boyd et al., p. 370). Sur ce point, les principaux problèmes concernent la surveillance de l'accès à l'information stockée, les exigences en matière de confidentialité pour ceux qui manipulent l'information, et la divulgation des données personnelles non essentielles (Noah, 1978 ; Goodfriend, 1979). Un chercheur rappelle que « les possibilités qu'offre l'ordinateur pour le cumul de l'information, l'accès aux données et leur transfert, à des coûts relativement peu élevés, permettent de fouiller les dossiers des clients, ce qui était impossible auparavant. Le danger d'une mauvaise utilisation des données s'en trouve également augmenté » (Birmingham, 1981, p. 23). Le problème de la protection de l'information confidentielle concernant la clientèle prend une importance particulière pour les organismes de service social, en raison de la nature des renseignements recueillis et des normes éthiques qui régissent la relation entre le professionnel et le client (Hoshino, 1982).

4. Les chercheurs s'entendent pour affirmer que les systèmes d'information informatisés peuvent interférer avec le jugement du personnel et la qualité des actes professionnels (Zuboff, 1982). Il faut ajouter qu'avec l'utilisation de l'informatique, on tend à surestimer la fiabilité, la validité et l'intérêt des données quantifiables, leur conférant ainsi une portée qui n'est ni appropriée ni fonctionnelle (Danziger, 1985). Plus précisément, les intervenants des services sociaux expriment la crainte que l'informatique en vienne à dépersonnaliser, en la réduisant à la dimension d'un objet quantifiable, l'interaction praticien-client.

(Goodfriend, 1979). Dans le cadre des recherches sur les systèmes informatiques dans les services de santé, on a notamment découvert que le personnel considère les ordinateurs comme ayant une influence délétère sur la compassion humaine. Dans la littérature relative au service social, l'ordinateur est souvent perçu comme pouvant réduire les pouvoirs discrétionnaires du personnel, en particulier des professionnels, et provoquer une déshumanisation au sein d'organismes naturellement axés sur la personne.

5. Tant dans le domaine des affaires qu'en celui du service social, le personnel craint que l'informatisation des services d'information ne modifie les méthodes de supervision en usage. Voici ce qu'affirme un auteur ayant fait des recherches approfondies sur l'utilisation de l'informatique dans les entreprises commerciales :

« La technologie de l'information a le pouvoir de dépersonnaliser la supervision, d'altérer les milieux sociaux, et signifie souvent que la technologie prend la place d'une bonne partie des jugements que comportaient autrefois les tâches courantes. » (Zuboff, 1982, p. 96.)

Une étude récente portant sur le système informatisé d'information d'une importante agence de service social conclut notamment que l'informatisation change la nature des relations entre le personnel de première ligne et les superviseurs. Le personnel s'inquiète surtout de la proportion du temps consacrée, dans les réunions de supervision, à revoir les données statistiques pour déterminer si l'on satisfait aux exigences de rendement quantitatif (Brady, 1983). Bien qu'il existe peu de preuves empiriques démontrant que les modes de supervision ont changé de façon substantielle, on a observé par contre que le personnel considère comme une menace à son autonomie l'utilisation de données traitées par ordinateur à des fins d'évaluation du rendement. Un observateur note :

« Certains systèmes informatisés de contrôle quantitatif des tâches restreignent le degré d'autonomie des subordonnés, en particulier de ceux qui jouissaient auparavant d'une liberté relative face à la supervision, parce qu'ils (...) étaient affectés à des tâches auxquelles l'évaluation normale en termes de rendement quantitatif ne s'applique pas. » (Danziger, 1985, p. 15).

6. Dans les organismes de service social, le personnel de soutien ou le personnel préposé aux services à la clientèle fournit les données relatives à leurs tâches, et les introduit dans le système d'information. On suppose donc que le personnel préposé aux services à la clientèle et les superviseurs sont parmi les plus susceptibles d'avoir recours aux renseignements stockés dans le système. La documentation étudiée

abonde en recommandations concernant l'importance de faire participer le personnel à la conception et à l'implantation d'un système informatique (Weissman, 1977 ; Schoech et Mayers, 1982 ; Holland, 1977). De nombreux organismes de service social ont commis les mêmes erreurs que le monde de l'industrie, en négligeant d'associer à la mise au point du système le personnel de soutien qui sera appelé à y introduire les données, ou le personnel préposé aux services à la clientèle, qui est susceptible de s'en servir. Suite à des recherches approfondies sur la mise au point des systèmes d'information, certains auteurs considèrent qu'une consultation pertinente du personnel est indispensable pour obtenir de celui-ci une participation volontaire, condition d'une utilisation efficace du système (Trute et al., 1980). Ils concluent toutefois en disant que la consultation des différentes catégories de personnel devrait être proportionnelle à l'impact de l'informatisation sur leur tâche.

### **Plan d'analyse des données**

Examinons maintenant les réactions du personnel, pris collectivement, à l'informatisation des systèmes d'information des huit organismes étudiés. Dans cette analyse, la position hiérarchique des membres du personnel constitue notre variable indépendante. Ces différents paliers sont répartis en quatre sous-groupes correspondant au niveau de responsabilité au sein de l'organisme : 1) le personnel de soutien ; 2) le personnel préposé aux services à la clientèle ; 3) les superviseurs des services à la clientèle ; 4) les gestionnaires et les administrateurs. Les données seront analysées sous deux aspects. Premièrement, nous étudierons comment le personnel stocke les données et les utilise. En second lieu, nous analyserons les perceptions et les attitudes des membres du personnel face à l'informatisation et à son impact sur l'organisme et sur leur travail. Aux deux niveaux d'analyse, nous accorderons une attention spéciale aux observations et aux conclusions des recherches exposées précédemment.

### **Utilisation de la technologie informatique**

Dans les organismes de service social, les données traitées par ordinateur sont, pour la plupart, fournies par le personnel au moyen de formules conçues à cette fin. Nous avons voulu savoir qui, au sein des organismes étudiés, remplissait les formules destinées à alimenter le système informatique. Nous nous attendions à découvrir que cette responsabilité appartenait surtout au personnel de soutien et au personnel

préposé aux services à la clientèle. Nous avons donc interrogé les répondants en ce sens. Nos prévisions se sont révélées justes :

Plus des deux tiers (68%) des répondants ont indiqué avoir la responsabilité de remplir des formules pour le système informatique (81% des préposés aux services à la clientèle et 55% des employés de soutien). Les pourcentages correspondants chez les superviseurs et les gestionnaires sont de 46% et 51% respectivement. Il se peut que la façon d'utiliser les formules diffère selon qu'il s'agisse de personnel de niveau inférieur ou supérieur. Nous croyons qu'une bonne partie du travail des superviseurs et des gestionnaires consiste à mettre au point ces formules et à rassembler ou compiler les données recueillies par le personnel des échelons inférieurs. De toute évidence, autant pour les systèmes informatisés que pour les systèmes manuels, le personnel préposé aux services à la clientèle demeure la principale source de données.

Nous avons voulu connaître la fréquence de la tâche auprès des répondants qui affirmaient remplir des formules. Pour les deux tiers d'entre eux, cette activité est quotidienne ; pour le quart des répondants, il s'agit d'une activité hebdomadaire. L'obligation de remettre chaque jour des formules pour traitement informatisé représente probablement un changement considérable par rapport au système manuel, pour lequel on n'exigeait en général que des rapports mensuels. La preuve en est le jugement porté par près de la moitié (46%) des répondants, qui ont affirmé que l'informatisation exige plus de paperasserie qu'à l'époque du système manuel.

Nous avons aussi demandé aux répondants s'ils avaient à remplir un ou plusieurs des types de formules suivants : 1) contrôle financier ; 2) gestion du temps (compte rendu des activités quotidiennes) ; 3) gestion des cas (statut, activités et tenue des dossiers) ; 4) profil de la clientèle (données démographiques concernant les clients) ; 5) autres. Les résultats indiquent que les types de formules complétées par le personnel diffèrent considérablement selon la position hiérarchique.



TABLEAU 1

Pourcentage du personnel qui remplit des formules (classé par type de formule et par position).

Type de formule \ Position	Soutien	Préposés aux services	Superviseurs	Gestionnaires
Contrôle financier	32,5	11,0	5,6	28,6
Gestion du temps	30,0	45,0	61,1	81,0
Gestion des cas	47,5	66,0	33,3	42,9
Profil de la clientèle	47,5	67,0	50,0	19,0
Autres	2,5	0,6	—	—

Plus de 8 gestionnaires sur 10 et plus de 6 superviseurs sur 10 ont déclaré remplir des formules de gestion du temps. Par contre, seulement un gestionnaire sur 5 complète des formules de profil de la clientèle, et seulement un superviseur sur 20 remplit celles de contrôle financier. Environ les deux tiers des préposés aux services à la clientèle remplissent des formules de gestion de cas et de profil de la clientèle, tandis que seulement un sur 10 complète celles de contrôle financier. Près de la moitié (47,5%) du personnel de soutien remplit des formules de gestion de cas et de profil de la clientèle, alors que moins du tiers (30%) remplit celles de gestion du temps. Pour l'ensemble du personnel, plus de la moitié de ceux qui complètent des formules le font pour la gestion de cas (58%), et pour l'établissement du profil de la clientèle (55%). Par contre, seulement un sur 6 déclare remplir des formules de contrôle financier. Ces observations indiquent que le personnel consacre énormément de temps et d'efforts à la cueillette des données pour fins de traitement par ordinateur, et que ces données comprennent des éléments d'information qui, à première vue, peuvent fournir des renseignements importants et utiles aussi bien au personnel préposé aux services à la clientèle qu'aux administrateurs. Il est toutefois intéressant de noter que 37% seulement du personnel préposé aux services à la clientèle et des superviseurs déclarent puiser à même les données stockées dans l'ordinateur, comparativement à 51% des gestionnaires et à 57% des employés de soutien.

Lorsqu'on leur a demandé s'ils utilisaient le produit généré par ordinateur, 7 membres du personnel sur 10 ont répondu par l'affirmative. Comme on pouvait s'y attendre, l'utilisation de ce produit augmente à mesure qu'on s'élève dans la hiérarchie administrative. Les pourcentages de réponses affirmatives pour les différentes catégories de personnel s'établissent comme suit : personnel de soutien, 50% ; personnel préposé aux services à la clientèle, 70% ; superviseurs, 85% ; gestionnaires, 95%.

Pour tenter de cerner l'ampleur et la nature de l'utilisation des données transformées par l'ordinateur, nous avons demandé aux répondants s'ils utilisaient ces données aux fins suivantes : établir les budgets et gérer les ressources ; contrôler les données relatives aux services à la clientèle ; mettre sur pied de nouveaux services ou de nouveaux programmes ; réviser les services et les programmes déjà existants ; référer des clients à d'autres départements ou à d'autres organismes ; contrôler le rendement ou le comportement du personnel ; faire de la recherche ; formuler les politiques de l'organisme ; déterminer l'admissibilité aux services de l'organisme ; établir le montant de l'aide financière ; autres fins. Nous savions au départ que certaines de ces utilisations ne concernaient pas tout le personnel : on ne s'attend pas, par exemple, à ce que le personnel de soutien ait une grande part de

responsabilité dans la mise sur pied de nouveaux services et de nouveaux programmes ou dans la révision des services existants. Le croisement des activités qui font appel aux données transformées par ordinateur, en fonction de la position du personnel qui utilise ces données, révèle l'existence d'une relation *statistiquement significative* entre ces deux variables dans le cas de 8 des 10 activités. Les deux activités pour lesquelles il n'y a pas de relation statistiquement significative sont la référence de clients à d'autres organismes et la détermination du montant de l'aide financière. Le niveau de signification pour ces huit activités varie entre 0,001 et 0,0103. La constante qui se dégage de ce croisement révèle que plus on détient de responsabilités au sein de l'organisme, plus on utilise les données transformées par l'ordinateur. Seuls dérogent à cette constante le contrôle des données relatives aux services à la clientèle et la détermination de l'admissibilité aux services, deux activités pour lesquelles les superviseurs et le personnel préposé aux services à la clientèle utilisent les données transformées plus souvent que les gestionnaires.

Bien que 70% des réponses concernant l'utilisation des données transformées aient été affirmatives, la participation des membres du personnel n'est pas concentrée dans une activité en particulier. Le nombre des répondants qui déclarent utiliser les données transformées aux fins d'une activité donnée varie entre 26 pour le contrôle du rendement du personnel et 86 pour le contrôle des données relatives aux services à la clientèle.

### **Perceptions et attitudes du personnel face à l'informatisation**

Nous allons maintenant examiner les perceptions et les attitudes des répondants face à l'introduction de l'informatique dans leur milieu de travail. Nous commenterons les réponses obtenues à la lumière des observations déjà relevées dans la documentation sur le processus d'implantation de l'informatique et sur son impact.

Quand nous leur avons demandé d'évaluer l'impact de l'informatisation sur leur productivité, 42% des répondants ont exprimé que l'informatique avait contribué à l'accroître; 8% pensaient que leur productivité avait diminué, et les autres étaient d'avis que l'informatique n'y avait rien changé. Toutefois, l'impact de l'informatique sur le personnel varie en fonction de la position dans la hiérarchie. Le rapport entre la position du répondant et sa perception de l'impact de l'informatique sur sa productivité (voir tableau 2) est statistiquement significatif (0,008). Près de 60% des titulaires de postes administratifs et 51% des

**TABLEAU 2**  
**Perception des changements dans sa propre productivité**  
**(classée par position au sein du personnel).**

Impact sur la productivité	Position				Total
	Soutien	Service à la clientèle	Superviseurs	Administrateurs	
Augmentation (%)	36 51,4	65 35,5	13 35,1	25 59,5	139 41,9
Pas de changement (%)	27 38,6	101 55,2	24 64,9	15 35,7	167 50,3
Diminution (%)	7 10,0	17 9,3	0 0,0	2 4,8	26 7,8
Total (%)	70 21,1	183 55,1	37 11,4	42 12,6	332 100,0

$X^2 : 17,259$      $DF = 9$      $p < 0,008$

membres du personnel de soutien parlent d'une augmentation de productivité, en comparaison de 35% pour le personnel préposé aux services à la clientèle et les superviseurs.

De même, il existe une relation statistiquement significative entre la position des répondants et leur perception des changements dans leur autonomie au travail par suite de l'informatisation (voir tableau 3). Tandis que plus de la moitié (54%) des répondants disent ne pas observer de changement dans leur autonomie au travail, un tiers d'entre eux affirment que leur autonomie a augmenté, et 13% prétendent qu'elle a diminué. Une fois de plus, c'est parmi les gestionnaires et les directeurs qu'on retrouve la plus forte proportion (57%) de ceux qui affirment que leur autonomie a augmenté ; ils sont suivis des superviseurs (41%), du personnel préposé aux services à la clientèle (28%) et du personnel de soutien (26%).

Il faut noter que ce sont les gestionnaires et les directeurs qui ont reconnu un plus grand impact de l'informatisation sur leur travail, aussi bien en termes de productivité que d'autonomie. Cette observation tend à démontrer que les systèmes d'information informatisés existant présentement dans les services sociaux sont, pour une bonne part, à l'usage de l'administration, ce que corrobore les conclusions relevées dans la documentation sur le sujet, à savoir : la technologie informatique est surtout utile à l'administration et, à un degré moindre, au personnel de bureau qui l'utilise régulièrement, alors que c'est le personnel préposé aux services à la clientèle qui en profite le moins.

La plupart des observateurs et des chercheurs qui ont publié des études sur l'informatisation considèrent la protection de la confidentialité de l'information concernant la clientèle comme une préoccupation majeure des organismes de service social, et surtout du personnel préposé aux services à la clientèle. Dans le cadre de notre enquête, une majorité des répondants (58%) ont exprimé une inquiétude quant au fait que le stockage de l'information concernant les clients de leur organisme puisse être cause d'accrocs à la confidentialité. Le pourcentage de ceux qui ont exprimé cette préoccupation est plus bas parmi le personnel préposé aux services à la clientèle (61%) que chez les gestionnaires et directeurs (68%), mais plus élevé que chez le personnel de soutien (54%) et les superviseurs (46%). Toutefois, le rapport entre la position occupée et le degré d'inquiétude concernant la confidentialité n'a pas de signification statistique.

Les membres du personnel ont aussi exprimé leur opinion sur les politiques de leur organisme relatives à l'accès à l'information concernant les clients. Les politiques présentement en vigueur sont considérées comme satisfaisantes par 41% de l'ensemble du personnel, et insatisfaisantes par 13%. Cependant, le degré de satisfaction concernant les

**TABLEAU 3**  
**Perception des changements dans l'autonomie au travail**  
**(classée par position au sein du personnel).**

<b>Autonomie au travail</b> \ <b>Position</b>	<b>Soutien</b>	<b>Service à la clientèle</b>	<b>Superviseurs</b>	<b>Administrateurs</b>	<b>Total</b>
Plus d'autonomie (%)	17 26,2	51 28,5	15 40,5	21 56,8	104 32,7
Aucun changement (%)	38 58,5	105 58,7	18 48,7	11 29,7	172 54,1
Moins d'autonomie (%)	10 15,4	23 12,9	4 10,8	5 13,5	42 13,2
<b>Total (%)</b>	65 20,4	179 56,1	37 11,6	37 11,6	318 100,0

$X^2: 14,661$      $DF = 6$      $p < 0,02$

politiques relatives à la confidentialité varie d'une position à l'autre. Les deux tiers des titulaires de postes administratifs se disent satisfaits de ces politiques, contre 39% ou moins pour les autres catégories de personnel.

L'observation la plus intéressante peut-être à ce sujet, c'est que 45% de tous les répondants, y compris 51% des superviseurs et 48% du personnel préposé aux services à la clientèle, déclarent ne pas être au courant des politiques de leur organisme concernant l'accès à l'information. Il semble donc que les membres du personnel peuvent exprimer des points de vue sur certaines questions comme l'impact de l'informatisation sur l'accès à l'information concernant les clients, mais qu'ils sont en réalité mal informés des stratégies d'opération de leur organisme. Il s'ensuit que les points de vue exprimés sont susceptibles d'être fondés sur des considérations idéologiques. Le rapport entre les positions dans la hiérarchie et la perception des politiques concernant la confidentialité est statistiquement significatif (voir tableau 4).

L'une des craintes exprimées dans les publications portant sur l'utilisation de l'informatique dans les organismes de services d'aide, c'est que la technologie n'entraîne une dépersonnalisation de la relation avec le client. En se basant sur leur expérience personnelle au sein de leur organisme, les deux tiers des répondants considèrent cette crainte non justifiée ; 29% la considèrent partiellement justifiée et seulement 4% la voient comme tout à fait justifiée. La répartition des opinions du personnel préposé aux services à la clientèle est sensiblement la même que celle de l'ensemble du personnel. Cette constatation contredit la documentation sur le sujet, qui laisse entendre que les praticiens du service social boudent l'informatique à cause des tendances déshumanisantes qu'elle implique.

De plus, comme l'informatisation oblige à choisir un système de classification des données, et qu'on considère souvent que cet aspect conduit à une mauvaise interprétation des renseignements concernant la clientèle et entrave les relations travailleurs-clients, elle est perçue comme un sérieux problème par 10% des répondants, et comme un léger problème par les deux tiers d'entre eux. Une minorité substantielle (28%) n'y voit aucun problème.

Dans l'ensemble, environ la moitié du personnel (49%) considère que l'informatisation a un impact positif sur les services à la clientèle ; 6% des répondants croient qu'elle a un impact négatif, et 45% n'y voient aucune influence sur ces services. Bien que, dans la plupart des écrits publiés jusqu'à présent sur le sujet, l'on exprime la crainte d'une perte du pouvoir discrétionnaire au travail comme étant largement répandue à tous les niveaux du personnel, nous avons constaté, au contraire, qu'une vaste majorité des répondants (78%) affirment que

TABLEAU 4

Perception de la politique de l'organisme concernant la confidentialité  
(classée par position au sein du personnel).

Politique de l'organisme \ Position	Position				Total
	Soutien	Service à la clientèle	Superviseurs	Administrateurs	
Satisfaisante (%)	28 39,4	68 36,8	15 38,5	27 67,5	138 41,2
Insatisfaisante (%)	10 14,1	29 15,7	4 10,3	2 5,0	45 13,4
Ne connaissent pas la politique (%)	32 46,5	88 47,6	20 51,3	11 27,5	151 45,1
Total (%)	71 21,2	185 55,2	39 11,6	40 11,9	335 100,0

$X^2$ : 22,424    DF = 6     $p < 0,007$ .



l'informatisation n'a rien changé à leur pouvoir de décision dans le cadre de leur travail. Parmi les autres, 14% prétendent que leur pouvoir de décision a augmenté, et 7% qu'il a diminué suite à l'informatisation. Toutefois, la relation entre la position au sein du personnel et la perception de l'impact de l'informatisation sur le pouvoir de décision n'est pas statistiquement significative.

Par contre, il existe bien une relation statistiquement significative entre la position au sein du personnel et la perception de l'impact de l'informatisation sur la supervision (voir tableau 5). La majorité des gestionnaires et directeurs (64%) et des superviseurs (51%) évaluent positivement cet impact, alors que la majorité des travailleurs préposés aux services à la clientèle (65%) et du personnel de soutien (54%) affirment qu'il n'y a pas d'impact; 10% des préposés aux services à la clientèle perçoivent un impact négatif. De telles constatations laissent entrevoir la probabilité de changements à venir dans la pratique de la supervision, quoique la nature de ces changements reste imprécise pour le moment.

Dans leurs études portant sur l'informatisation, de nombreux auteurs ont insisté sur ce point : pour qu'un système d'information informatisé soit utilisé de façon efficace, il est essentiel que le personnel concerné soit appelé à participer à sa conception, à sa planification et à son implantation, et qu'il s'y engage volontairement. Dans le cadre de notre étude, nous nous sommes penchés sur la participation du personnel au processus d'informatisation. Il est évident que le degré de consultation varie selon la position du personnel, et dans des proportions qui sont statistiquement significatives. On a surtout consulté les gestionnaires et les directeurs et, à un degré moindre, les superviseurs, aussi bien pour prendre la décision d'implanter l'informatique que pour le choix des programmes spécifiques à adopter par la suite. Le personnel préposé aux services à la clientèle a été le moins consulté : 15% des membres de ce groupe ont été consultés au sujet de la décision d'implanter l'informatique, tandis que 27% l'ont été quant aux programmes à adopter. Néanmoins, les deux tiers des préposés aux services à la clientèle sont d'avis qu'on aurait dû les consulter.

Compte tenu que les membres du personnel préposé aux services à la clientèle n'ont été que peu souvent appelés à participer à la planification et à l'implantation de l'informatique dans leur milieu de travail, il est surprenant de constater que ce groupe démontre des attitudes positives et une volonté de collaboration face au phénomène de l'informatisation. Quatre-vingt-cinq pour cent (85%) d'entre eux déclarent voir d'un œil favorable l'implantation de l'informatique dans l'organisme où ils travaillent. D'après les études publiées sur le sujet, une faible demande de participation devrait engendrer des attitudes peu favorables. Par contre,

**TABLEAU 5**  
**Perception de l'impact de l'informatisation sur la supervision**  
**(classée par position au sein du personnel).**

<b>Impact sur la supervision</b> \ <b>Position</b>	<b>Soutien</b>	<b>Service à la clientèle</b>	<b>Superviseurs</b>	<b>Administrateurs</b>	<b>Total</b>
<b>Positif (%)</b>	16 38,1	32 25,2	18 51,4	25 64,1	91 37,5
<b>Aucun (%)</b>	23 54,8	82 64,6	14 40,0	13 33,3	132 54,3
<b>Négatif (%)</b>	3 7,1	13 10,2	3 8,6	1 2,6	20 8,2
<b>Total (%)</b>	42 17,3	127 52,3	35 14,4	39 16,1	243 100,0

$X^2: 23,468$      $DF = 6$      $p < 0,007$ .

il faut également signaler que ce sont les gestionnaires et les directeurs qui sont les plus grands utilisateurs de données transformées, alors que c'est le personnel préposé aux services à la clientèle qui les utilise le moins et qui se montre le moins disposé à les utiliser davantage.

Bien que plus de 8 membres du personnel sur 10 déclarent avoir une attitude positive ou très positive face à l'implantation de l'informatique dans leur milieu de travail, certains indices révèlent clairement l'existence d'inquiétudes et de réserves concernant la justesse et la pertinence des résultats du traitement des données. À notre demande d'évaluer la précision des résultats fournis par le système d'information informatisé, 48% des répondants la considèrent passable ou médiocre. Nous leur avons ensuite demandé d'évaluer la précision des statistiques avant l'informatisation. Environ les deux tiers du personnel de soutien (61%) et du personnel préposé aux services à la clientèle (64%), ainsi que la moitié (51%) des superviseurs et 4 gestionnaires sur 10 (40%) sont d'avis que les statistiques produites par leur organisme, suite à l'implantation de l'informatique, sont moins précises qu'à l'époque du système manuel. L'inquiétude du personnel concernant la justesse des données transparaît chez une proportion substantielle des répondants (56%). Ceux-ci croient effectivement qu'une meilleure qualité des données (précision et intégrité) améliorerait le système informatique. À la question portant sur la pertinence des résultats du traitement des données, 41% des répondants la jugent passable ou médiocre.

Les réserves concernant la pertinence des données se reflètent également dans le jugement de 46% des répondants qui souhaitent modifier le système afin de recueillir d'autres types de données. On voit donc que, malgré leur attitude positive face au système d'information informatisé dans leur milieu de travail, près de la moitié des membres du personnel expriment des réserves concernant la justesse et la pertinence des données traitées. Bien que ces inquiétudes et ces réserves puissent être attribuables au manque de participation du personnel à la conception et à l'implantation du système, il se peut aussi que ce soit là une indication que les attitudes positives du personnel s'appliquent à l'usage anticipé des ordinateurs plutôt qu'aux utilisations déjà en vigueur. À ce sujet, il est à noter que le personnel qui démontre les attitudes les plus positives à l'égard de la justesse et de la pertinence des statistiques est celui qui fournit les entrées à l'ordinateur mais qui utilise le moins les sorties, c'est-à-dire le personnel de soutien et le personnel préposé aux services à la clientèle. Nous croyons que cette situation peut s'expliquer par le fait que le personnel de ces deux catégories comprend mal le fonctionnement du système et y consacre peu d'efforts.

## Conclusion

L'implantation de l'informatique dans les organismes de service social a entraîné certains changements dans les habitudes de travail du personnel. Toutefois, l'ampleur et la nature de ces changements diffèrent d'une catégorie de personnel à une autre. Le personnel de soutien a dû apprendre à effectuer de nouvelles opérations, comme par exemple introduire les données dans le système et aller les chercher. Le personnel des services à la clientèle, qui fournit la plupart des données recueillies par les organismes, en est venu à consacrer plus de temps à remplir des formules. Les résultats du traitement des données par l'ordinateur sont intéressants pour le personnel des services à la clientèle, mais ne contribuent pas beaucoup à l'allègement de leurs tâches régulières. Ces résultats s'avèrent beaucoup plus utiles aux titulaires des postes supérieurs : superviseurs, et surtout gestionnaires et directeurs. Ceux-ci disposent désormais de données rassemblées et traitées auxquelles ils n'avaient pas accès auparavant. Il semble que l'information produite par les ordinateurs leur soit utile pour prendre certaines décisions administratives.

En général, les attitudes de toutes les catégories de personnel à l'égard de la technologie informatique sont positives et favorables. Malgré cela, parce que les différentes catégories de personnel ne sont pas toutes engagées au même degré dans le processus, et utilisent l'ordinateur de façons différentes, les attitudes et les perceptions des individus face à l'informatique dans leur milieu de travail semblent aussi varier d'une position à une autre. Ceux qui perçoivent un accroissement de leur productivité et de leur autonomie au travail se retrouvent davantage chez les gestionnaires et les directeurs que chez le personnel des services à la clientèle. De fait, il nous a semblé observer passablement d'ambivalence chez le personnel des services à la clientèle. Bien qu'ils affichent une attitude générale favorable à l'informatique, les travailleurs de cette catégorie font aussi montre d'indifférence à l'égard des systèmes d'information informatisés implantés dans les organismes où ils travaillent. Ils ne trouvent ces systèmes ni utiles, ni précis, ni pertinents.

L'impact de la technologie informatique sur les organismes nous a semblé encore plus négligeable que son impact sur le personnel. Nous avons constaté que le type de données recueillies et la manière de les rassembler dans les systèmes informatisés ont peu évolué par rapport à ce qu'ils étaient dans les systèmes manuels. L'information recueillie dans les systèmes informatisés provient en grande partie de la comptabilité des charges sociales et de la comptabilité fiscale, tout comme c'était le cas dans les systèmes manuels. Comme la technologie informatique est surtout utilisée à des fins administratives, elle ne représente pas vraiment

un défi aux structures de pouvoir établies ni aux rapports d'autorité au sein des organismes. Elle ne menace pas non plus de modifier les relations traditionnelles entre les travailleurs des services et leurs clients. Si l'on en juge d'après les perceptions du personnel, il y a peu d'indices permettant de conclure que la technologie informatique a contribué directement à l'amélioration des services rendus à la clientèle. Il ne faut cependant pas perdre de vue la probabilité que les perceptions et les jugements des répondants ne reflètent pas très fidèlement ce qui se passe en réalité, si on se rappelle en particulier leurs perceptions et leur connaissance des politiques relatives à la confidentialité.

En conclusion, nous affirmons que la technologie informatique n'a été utilisée que de manière limitée jusqu'à présent dans les organismes de service social, et que son potentiel est loin d'avoir été réalisé. On ne peut pas nier que ce sont les gestionnaires et les directeurs qui en ont le plus bénéficié. Toutefois, dans la mesure où l'impact de cette nouvelle technologie sur les organismes et le personnel a été fort restreint, son utilisation dans les services sociaux a été en grande partie symbolique.

### Note

- \* La traduction a été faite par Charles Lindsay, professeur au Département des langues du Collège de Rimouski.

### Références bibliographiques

- BOYD, L. Jr., J.H. HYLTON et S.V. PRICE, « Computers in social work practice and review », *Social Work*, vol. 23, n° 3, 1978 : 368-371.
- BIRMINGHAM, M., « Computerized management information systems in human services : An application in mental health », thèse de maîtrise en service social, Winnipeg, Université du Manitoba, 1981.
- BRADY, T., « The rationalization and routinization of child welfare : A study of service delivery patterns in foster care in the city of New York », New York, Suny College at Old Westbury, 1983, (texte miméographié).
- DANZIGER, J., « Social science and the social impacts of computer technology », *Social Science Quarterly*, vol. 66, n° 1, 1985 : 3-21.
- GOODFRIEND, S.T., « The introduction and utilization of a computer based program monitoring system in a comprehensive child welfare system », thèse de doctorat, Californie, Université de Berkeley, 1979.
- HOLLAND, T., « Management information systems for human services programs », article écrit pour un atelier d'apprentissage de la recherche évaluative, Faculté de service social, Régina, Université de Régina, 1977.

- HOSHINO, G., « Computers : Tool of management and social work practice », *Administration in Social Work*, vol. 4, n° 3-4, 1982 : 5-10.
- KLING, R., « Social issues and impacts of computing : From arena to discipline », dans : A. MOWSHOWITZ (éd.), *Human Choice and Computers*, vol. 2, Amsterdam, North Holland Publishing, 1980 : 25-46.
- NOAH, J.C., « Information systems in human services : misconceptions, deceptions and ethics », *Administration in Mental Health*, vol. 5, n° 2, 1978 : 99-111.
- NUTTER, R., « The information systems and social work practitioners », *The Social Worker*, vol. 51, n° 1, 1983 : 3-7.
- SCHOECH, D. et R.S. MAYERS, « Strategies for information systems development », *Administration in Social Work*, vol. 5, nos 3-4, 1982 : 11-26.
- TRUTE, B., R. TONN et G. FORD, « Human factors in establishing and maintaining a computerized health information system », (Health Centres Project), Winnipeg, Université du Manitoba, 1980.
- WEISSMAN, H.H., « Clients, staff and researchers : Their role in management information system », *Administration in Social Work*, vol. 1, n° 1, 1977 : 43-52.
- ZUBOFF, S., « New methods of computer mediated work », *Harvard Business Review*, vol. 60, n° 5, 1982 : 142-152.