



Soutien à la mise en place de
nouvelles formes d'organisation du
travail au Centre intégré universitaire
de santé et de services sociaux
de la Capitale-Nationale

PLAN DE RÉALISATION | ETMI ABRÉGÉE

Février 2022

Responsabilité et déclaration de conflits d'intérêts

Ce document n'engage d'aucune façon la responsabilité du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale (CIUSSS), de son personnel et des professionnels à l'égard des informations transmises. En conséquence, le CIUSSS de la Capitale-Nationale et les membres de l'Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et services sociaux (UETMISSS) ne pourront être tenus responsables en aucun cas de tout dommage de quelque nature que ce soit au regard de l'utilisation ou de l'interprétation de ces informations.

Pour citer ce document

Bouchard, P., Cummings, J. et St-Jacques, S. (2022). *Soutien à la mise en place de nouvelles formes d'organisation du travail au centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale*. Plan de réalisation – ETMI abrégée, UETMISSS, CIUSSS de la Capitale-Nationale, 24 p.

Production

© Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale, 2022

Dépôt légal, 2022

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-91271-2 (imprimé)

ISBN : 978-2-550-91272-9 (PDF)

Auteurs

Patricia Bouchard, M. Serv. soc., professionnelle en évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et services sociaux (ETMISSS), Direction de l'enseignement et des affaires universitaires (DEAU), Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) de la Capitale-Nationale

Julie Cummings, M.A., professionnelle en ETMISSS, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Sylvie St-Jacques, Ph. D., responsable scientifique de l'Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et services sociaux (UETMISSS), DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Demandeurs

Sylvie Frenette, directrice adjointe, Direction des services techniques (DST), CIUSSS de la Capitale-Nationale

Éric Daneau, adjoint, Innovation et transformation numérique, Direction des ressources humaines et des communications (DRHC), CIUSSS de la Capitale-Nationale

Gestionnaire du mandat

Catherine Safiany, chef de service de l'ETMISSS et de la bibliothèque, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Recherche documentaire

Frédéric Roy, bibliothécaire, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Conseil scientifique

Viviane Sergi, professeure, Département de management, Université du Québec à Montréal (UQAM)

Thomas Poder, professeur, École de santé publique de l'Université de Montréal (ESPUM), chercheur, Centre de recherche de l'institut universitaire en santé mentale de Montréal (CRIUSMM) et responsable scientifique, Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé mentale (UETMISM), Institut universitaire en santé mentale de Montréal (IUSMM)

Comité de suivi

Éric Daneau, adjoint, Innovation et transformation numérique, DRHC, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Sylvie Frenette, directrice adjointe, DST, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Karine Morin, chef de service, Santé organisationnelle, optimisation des pratiques en ressources humaines et qualité de vie au travail, DRHC, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Sylvie Paquet, chef des activités d'optimisation, Direction du programme Soutien à l'autonomie des personnes âgées (DSAPA), CIUSSS de la Capitale-Nationale

Mélanie-Alexandra Roy, conseillère en bâtiment, Planification et gestion de projets immobiliers, DST, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Jean-François Turmel, travailleur social et spécialiste-conseil, Direction des services multidisciplinaires (DSM), CIUSSS de la Capitale-Nationale

Patrice Verville, conseiller en bâtiments, volet gestion des espaces, DST, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Mise en page

Dedna Dazulmé, technicienne en administration, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Révision linguistique

Anne-Marie Tourville, technicienne en administration, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Conception graphique

Karine Binette, technicienne en arts graphiques, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Edith Ramos Lau, technicienne en communication, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale

Correspondance

Catherine Safiany, chef de service de l'ETMISSS, DEAU, CIUSSS de la Capitale-Nationale,

catherine.safiany.ciusscn@ssss.gouv.qc.ca

Table des matières

1 › Contexte	1
2 › Problématique	2
3 › Projet d'ETMI	3
3.1 › Question décisionnelle.....	3
3.2 › Critères CIMO	3
3.3 › Question d'ETMI et questions d'évaluation	3
3.4 › Méthodologie	4
3.4.1 › Revue de la littérature scientifique.....	4
3.4.1.1 › Recherche exploratoire de la littérature.....	4
3.4.1.2 › Stratégie de recherche documentaire	4
3.4.1.3 › Sélection des documents et extraction des données.....	5
3.4.1.4 › Évaluation de la qualité des documents.....	8
3.4.1.5 › Synthèse des données scientifiques.....	8
3.4.2 › Analyse des données.....	9
3.4.2.1 › Évaluation du niveau de preuve des données scientifiques	9
3.4.2.2 › Formulation de constats	9
4 › Processus de réalisation du projet d'ETMI.....	10
4.1 › Démarche d'ETMI abrégée	10
4.2 › Acteurs impliqués	11
4.2.1 › Équipe projet	11
4.2.2 › Conseil scientifique.....	11
4.2.3 › Comité de suivi	11
4.3 › Diffusion des résultats et transfert des connaissances.....	12
4.4 › Utilité et utilisation des résultats de l'ETMI.....	12
5 › Échéancier	13
6 › Notification.....	14
Annexe I : Sites Internet qui seront consultés dans la recherche de la littérature grise 	15

Liste des tableaux

Tableau 1 : Définition des critères du CIMO	3
Tableau 2 : Dimensions évaluées, questions d'évaluation et sources de données.....	4
Tableau 3 : Exemples de concepts et de mots-clés pour la stratégie de recherche.....	5
Tableau 4 : Critères additionnels de sélection des documents	6
Tableau 5 : Plan de diffusion, de transfert et d'utilisation des connaissances (préliminaire).....	12
Tableau 6 : Calendrier prévisionnel.....	13

Liste des figures



Figure 1 : Démarche d'ETMI abrégée	10
------------------------------------------	----

Liste des encadrés

Encadré 1 : Sélection des documents et d'extraction des données	7
Encadré 2 : Méthodes d'évaluation de la qualité des documents	8



Liste des abréviations et des sigles

AACODS	<i>Authority, Accuracy, Coverage, Objectivity, Date, Significance</i>
AGGREE II	<i>Appraisal of Guidelines for Research & Evaluation Instrument II</i>
AMSTAR 2	<i>A Measurement Tool to Assess Systematic Reviews 2</i>
APPR	Agent(e) de planification, de programmation et de recherche
CIMO	Contexte – Intervention – Mécanisme – <i>Outcomes</i>
DEAU	Direction de l'enseignement et des affaires universitaires
ETMI	Évaluation des technologies et des modes d'intervention
ETMISSS	Évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et services sociaux
INESSS	Institut national d'excellence en santé et services sociaux
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PRISMA	<i>Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses</i>

1 > CONTEXTE

Actuellement, le CIUSSS de la Capitale-Nationale fait face à deux problématiques importantes. La première réfère au manque d'espaces de travail disponibles, associé à un enjeu financier rendant impossible la création ou la location de nouveaux locaux. La deuxième est liée à la pénurie de main d'œuvre dans tous les secteurs d'activités.

Le CIUSSS de la Capitale-Nationale vise donc l'optimisation de ses espaces physiques et la modernisation des pratiques d'organisation du travail dans une optique de flexibilité, d'attractivité et de rétention de son personnel. Pour ce faire, la Direction des services techniques (DST) et la Direction des ressources humaines et des communications (DRHC) souhaitent s'associer pour transformer l'organisation du travail dans certaines directions du CIUSSS de la Capitale-Nationale. La DST et la DRHC souhaitent s'appuyer sur les meilleures pratiques pour orienter leur prise de décision quant à une organisation du travail moderne et compétitive.

C'est dans cette perspective que l'Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux (UETMISSS) a été sollicitée. Celle-ci soutiendra les demandeurs dans leur prise de décision en lien avec la mise en place d'une nouvelle forme d'organisation des espaces et du travail au regard des enjeux organisationnels et professionnels qui pourraient être soulevés.

2 > PROBLÉMATIQUE

Le secteur de la santé et des services sociaux n'échappe pas à la virtualisation des communications et à l'usage quotidien des nouvelles technologies. Ce sont ces nombreux outils technologiques et informatiques qui permettent une organisation du travail ubiqué et collaborative, telle que définie par les nouvelles organisations du travail (Silva et Ben Ali, 2010).

Les nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT) ou *New Ways of Working (NWW)* ont été définies par Taskin (2012) comme un « mix organisationnel de pratiques de flexibilité du temps et de l'espace de travail, d'organisation du travail et de management dont la mise en œuvre est facilitée par les technologies de l'information et de la communication et qui s'inscrivent au cœur d'une vision particulière de l'entreprise » (tiré de Ajzen, Donis et Taskin, 2015, p.132-133). Ainsi, grâce aux nouvelles technologies, les NFOT allient les avantages du travail à distance (le télétravail), d'une organisation du travail plus collaborative et d'une gestion dite participative.

Le concept d'ubiquité est défini comme la capacité d'être présent en plusieurs lieux simultanément (Silva et Ben Ali, 2010). Ainsi, « les technologies mobiles dotent les individus de la caractéristique d'ubiquité en ce sens que ces derniers peuvent exercer leurs activités professionnelles et personnelles potentiellement n'importe quand, n'importe où – *anytime, anywhere* – au travail ou en dehors du travail, voire dans des contextes inhabituels y compris dans des situations de travail à distance » (Silva et Ben Ali, 2010). Cette flexibilité améliorerait la satisfaction du personnel et le rendrait plus efficient (Ajzen *et al.*, 2015). D'autant plus que le travail à distance est spécialement apprécié par la nouvelle génération d'employés, connue comme les millénariaux qui ont cette caractéristique d'accorder une grande importance à leur qualité de vie et à leur santé (Beaudry *et al.*, 2019). Cependant, si la flexibilité qu'apporte le travail à distance est grandement appréciée par les employés, elle a aussi l'inconvénient de les isoler et de limiter les interactions stimulant la créativité, le développement et l'innovation (Gauger et Pfnür, 2021).

Les NFOT permettent de dynamiser la créativité et le développement à travers les contacts et les rencontres (Taskin *et al.*, 2013). Celles-ci offrent aux travailleurs des bureaux fermés, partagés et des espaces ouverts qui favorisent l'échange et la collaboration. Cependant, il appert que les espaces de travail collaboratif peuvent aussi avoir le désavantage d'entraîner un sentiment de perte d'espace personnel ou de reconnaissance de la hiérarchie (Gauger et Pfnür, 2021).

Les NFOT permettraient le développement de biens ou de connaissances, donc d'apprentissages (Ewon, 2005 dans Ajzen *et al.*, 2015). Parmi les fruits du travail collaboratif, figurent aussi la dématérialisation des fichiers et l'utilisation des solutions de partage des connaissances en ligne et en temps réels comme une valeur ajoutée importante (Silva et Ben Ali, 2010).

Les NFOT tirent leurs origines du secteur entrepreneurial, des travailleurs autonomes et du nomadisme numérique. Depuis la décennie 90, plusieurs déclinaisons du milieu de travail flexible se sont présentées dans le secteur privé, favorisant l'émergence d'espaces de travail ouvert axés sur les activités (*coworking, hot-desking, flex office, hoteling*, etc.) (Beaudry *et al.*, 2019). L'application de ces concepts dans le secteur public est cependant moins connue (Gauger et Pfnür, 2021). Toutefois, de récentes initiatives, telles que le *Flexible Work Centres (FWC)* du *Queensland State Government* (Houghton *et al.*, 2018), le *Community Coworking Spaces* du *Thai Gouvernement* (Intaratat, 2018) et le *GCcoworking* du gouvernement du Canada (Services publics et Approvisionnement Canada, 2019) ont été répertoriées. Pour le secteur public, cette nouvelle organisation du travail impliquera une adaptation du personnel en place et une gestion efficace du changement. De ce fait, cet aménagement de l'espace et de l'organisation du travail doit être le résultat d'un changement de culture d'entreprise, soutenu par la haute direction et les parties prenantes (Bargoné-Fisette, 2017).

3 > PROJET D'ETMI

Une ETMI abrégée sera réalisée dans le cadre de ce projet. Celle-ci consiste en une revue de la littérature utilisant une approche systématique suivie de la formulation de constats. Ce type de produit a été choisi en fonction de la nature du projet, des besoins des demandeurs et du délai pour leur prise de décision.

3.1 > Question décisionnelle

« Comment moderniser les espaces du CIUSSS de la Capitale-Nationale afin d'assurer une utilisation efficiente des ressources matérielles de même que l'attraction et la rétention des ressources humaines? »

3.2 > Critères CIMO

La typologie CIMO permet de définir la question d'ETMI, d'orienter la recherche documentaire et de déterminer les critères de sélection de la littérature (**Tableau 1**). Le CIMO a été choisi parce qu'il correspond aux besoins dans le domaine de la gestion. (Denyer *et al.*, 2008).

Tableau 1 : Définition des critères du CIMO

CRITÈRE CIMO	COMPOSANTE
Contexte	Organisation de l'espace et du travail dans le secteur public
Intervention	Mise en place de nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT)
Mécanismes	Pratiques flexibles, travail collaboratif, gestion participative, technologies de l'information et des communications
Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> > Impacts organisationnels > Impacts sur les professionnels

3.3 > Question d'ETMI et questions d'évaluation

« Comment mettre en place des nouvelles formes d'organisation du travail dans le secteur public et quels en sont les effets au niveau organisationnel et au niveau professionnel? ».

Le **tableau 2** présente les questions d'évaluation, les dimensions qui seront abordées ainsi que les types et sources de données qui permettront d'y répondre. Les dimensions d'innocuité ainsi que les dimensions économique, légale, éthique et sociale ne seront pas abordées dans le cadre de cette ETMI.

Tableau 2 : Dimensions évaluées, questions d'évaluation et sources de données

DIMENSION	QUESTION D'ÉVALUATION	SOURCES DE DONNÉES
Organisationnelle/Professionnelle	> Quel est l'impact des NFOT sur l'attraction et la rétention du personnel? Sur la collaboration?	> Bases de données bibliographiques > Littérature grise
Efficacité/Efficience	> Quel est l'impact des NFOT sur la rentabilisation des espaces? Sur la productivité du personnel?	> Bases de données bibliographiques > Littérature grise
Sociale/Psychologique	> Quel est l'impact des NFOT sur la qualité de vie, le bien-être et la satisfaction au travail des professionnels?	> Bases de données bibliographiques > Littérature grise

3.4 > Méthodologie

Une revue de la littérature utilisant une approche systématique sera réalisée pour répondre aux questions d'évaluation.

3.4.1 > Revue de la littérature scientifique

3.4.1.1 > Recherche exploratoire de la littérature

Une recherche exploratoire sur Internet via les moteurs *Google* et *Google Scholar* a permis d'identifier des articles potentiellement pertinents, confirmant la disponibilité de littérature sur le sujet. Celle-ci est abondante depuis début 2000, particulièrement de 2010 jusqu'à maintenant, surtout dans le secteur privé. Il existe depuis peu une littérature pour le secteur public, et des documents récents ont été identifiés au niveau canadien. Aucun rapport d'ETMISSS, ni aucune revue systématique portant spécifiquement sur les espaces de travail collaboratif dans le réseau public n'a été trouvé à cette étape.

3.4.1.2 > Stratégie de recherche documentaire

La recherche documentaire sera effectuée en collaboration avec un bibliothécaire spécialisé dans la réalisation de revues systématiques de la littérature. L'ensemble du processus et les détails qui s'y rapportent seront documentés par le bibliothécaire, et la stratégie de recherche sera annexée au rapport d'ETMI. La période de publication couverte dans cette ETMI sera de 2010 à 2021 en raison du caractère récent de l'intervention.

a) Recherche dans les bases de données bibliographiques

La stratégie de recherche documentaire comportera deux concepts, soit celui de « NFOT »/« NWW » et celui d'« administration publique OU milieu privé OU milieu universitaire ». Les milieux privé et universitaire ont été ajoutés suite à la consultation du comité de suivi du projet d'ETMI puisque les NFOT mises en place dans ces milieux pourraient être adaptées pour le secteur public. Pour chaque concept, une liste de termes pertinents de vocabulaire libre et de vocabulaire contrôlé sera élaborée (**Tableau 3**). Une partie de ces mots-clés a déjà été identifiée lors de la recherche exploratoire de la littérature. Les bases de données bibliographiques *CAIRNS.info*, *PsycInfo (PsycNET)* et *Web of Science (Thompson Reuters)* seront interrogées. Les bibliographies des publications retenues seront également consultées afin d'identifier des études pertinentes qui n'auraient pas été repérées par la stratégie de recherche documentaire.

Tableau 3 : Exemples de concepts et de mots-clés pour la stratégie de recherche

<p>CONCEPT 1 NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION DU TRAVAIL</p>	<p>CONCEPT 2 ADMINISTRATION PUBLIQUE ENTREPRISE PRIVÉE MILIEU UNIVERSITAIRE</p>
<p><i>New Ways of Working (NWW)</i> Nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT) <i>Coworking</i> <i>Collaborative office</i> Espaces collaboratifs <i>Workspace arrangement</i> <i>Organizational workspace</i> <i>Flex office</i> <i>Hot-desking</i> <i>Activity-based office (ABO)</i> <i>Activity-based work/workplace (ABW)</i> ...</p>	<p>Fonction publique Secteur public Administration publique Public administration <i>Government*</i> Secteur privé ...</p>

b) Recherche dans la littérature grise

Des bases de données ciblant la littérature grise, telle que *Open Grey*, seront consultées pour rechercher des documents concernant les nouvelles formes d'organisation du travail. Le moteur de recherche *Google* sera également utilisé. Des sites Internet de diverses organisations susceptibles de fournir des données relatives au sujet d'intérêt seront aussi consultés (**Annexe 1**). De plus, les bibliographies des documents de littérature grise retenus seront consultées. Les mots-clés utilisés, la date de consultation ainsi que les résultats de chacune des recherches seront documentés.

3.4.1.3 › Sélection des documents et extraction des données

Les méthodes de sélection des documents et d'extraction des données sont décrites dans l'**encadré 1**. La sélection des documents sera menée à partir des critères d'inclusion et d'exclusion déterminés sur la base de la typologie CIMO (**Tableau 4**). D'autres spécifications pour la sélection des documents seront également précisées, notamment, le type de document, la langue et le pays. Les résultats de la sélection seront rapportés dans un diagramme de flux *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA)*.

L'extraction des données issues de la littérature scientifique et grise et qui sont pertinentes pour répondre aux questions d'évaluation sera effectuée dans une grille d'extraction structurée pour chacun des documents sélectionnés. Les données extraites seront annexées au rapport d'ETMI

Tableau 4 : Critères additionnels de sélection des documents

CRITÈRE CIMO	CRITÈRE D'INCLUSION	CRITÈRE D'EXCLUSION
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> > Secteur public > Entreprise privée > Milieu universitaire 	Travailleur autonome (<i>freelancer</i>) et entrepreneurs
Intervention	Nouvelles formes d'organisation du travail	Bureaux satellites, télétravail uniquement
Mécanismes	<ul style="list-style-type: none"> > Pratiques flexibles > Travail collaboratif > Gestion participative > Technologies de l'information et des communications 	
Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> > Impact sur l'attraction et la rétention du personnel > La collaboration professionnelle > Rentabilisation des espaces > Productivité du personnel > Bien-être et satisfaction du personnel > Autres résultats pertinents 	
Types de publication	<ul style="list-style-type: none"> > Études primaires (tous types de devis) > Revues systématiques > Rapports d'ETMI > Documents gouvernementaux > Mémoires de maîtrise/thèses de doctorat > Chapitres de livres 	<ul style="list-style-type: none"> > Revues narratives > Résumés de conférences > Livres > Lettres > Notes > Actes de congrès > Éditoriaux
Langues de l'étude	Français, anglais	
Pays de publication	Pays membres de l'OCDE	
Années de publication	janvier 2010 à décembre 2021	

Encadré 1 : Sélection des documents et d'extraction des données

Sélection des documents

Phase 1 : Lecture des titres et des résumés

Phase 2 : Lecture complète des documents retenus à la phase 1 (raisons d'exclusions documentées)

- > Deux professionnels en ETMI se partagent la sélection
- > Fidélité interjuge pour 10 % des premiers titres (phases 1 et 2)
- > Les divergences sont résolues par consensus. Lorsqu'un désaccord persiste, le responsable scientifique est consulté
- > Résultats rapportés dans un diagramme de flux PRISMA

Extraction des données*

- > Deux professionnels en ETMI se partagent l'extraction des données
- > Fidélité interjuge pour les cinq premiers documents
- > Recours à une grille structurée incluant, notamment :
 - Premier auteur, année de publication, pays où l'étude a été réalisée
 - Devis de recherche, type, nombre et caractéristiques des participants
 - Description de l'intervention (objectif, durée, intensité, etc.) et comparateur
 - Résultats d'intérêt

* Les études faisant l'objet de plusieurs publications seront regroupées et considérées comme une seule étude. Si les mêmes résultats font l'objet de plusieurs études, la plus récente sera considérée.

3.4.1.4 > Évaluation de la qualité des documents

Les démarches d'évaluation de la qualité méthodologique des études et des revues systématiques retenues ainsi que la crédibilité des autres documents sont décrites dans l'**encadré 2**.

Encadré 2 : Méthodes d'évaluation de la qualité des documents

Méthode :

- > Deux professionnels en ETMI se partagent la tâche
- > Accord interjuges pour les cinq premiers documents

Outils :

Études primaires de tous types de devis : *QualSyst* (Kmet, Lee et Cook, 2004)

- > Grille de 10 éléments pour l'évaluation des méthodes qualitatives
- > Grille de 14 éléments pour les méthodes quantitatives
- > Utilisation des deux grilles dans les cas d'études mixtes
- > Présence de chacun des éléments cotés sur une échelle de 0 à 2
- > (0=absent; 1=partiellement documenté; 2=bien documenté)
- > Score total est divisé par le nombre d'éléments puis exprimé en pourcentage

Revue systématique : *AMSTAR 2* (Shea *et al.*, 2017)

- > Liste de 16 items
- > La confiance générale dans les résultats de la revue est évaluée élevée, modérée, faible ou critiquement faible.

Crédibilité des autres documents : *AACODS* (Tyndall, 2010; INESSS, 2017)

- > Liste de 34 items
- > Six dimensions

3.4.1.5 > Synthèse des données scientifiques

Les données extraites seront présentées dans un tableau qui sera annexé au rapport d'ETMI et elles feront l'objet d'une synthèse narrative en fonction des questions d'évaluation.

3.4.2 › Analyse des données

3.4.2.1 › Évaluation du niveau de preuve des données scientifiques

Le niveau de preuve des résultats issus de la littérature scientifique sera évalué pour chacun des résultats d'intérêt à l'aide de critères inspirés de l'INESSS (2017). Ces critères prennent en compte les limites méthodologiques des études scientifiques (nombre d'études, robustesse des devis, qualité méthodologique) et la cohérence des résultats. Le niveau de preuve est considéré comme élevé, modéré ou faible selon le jugement des professionnels.

3.4.2.2 › Formulation de constats

Des constats seront formulés à la lumière de la synthèse et de l'analyse de l'ensemble des données, et ce, pour chacun des résultats d'intérêts. Ces constats permettront d'orienter la prise de décision des demandeurs.

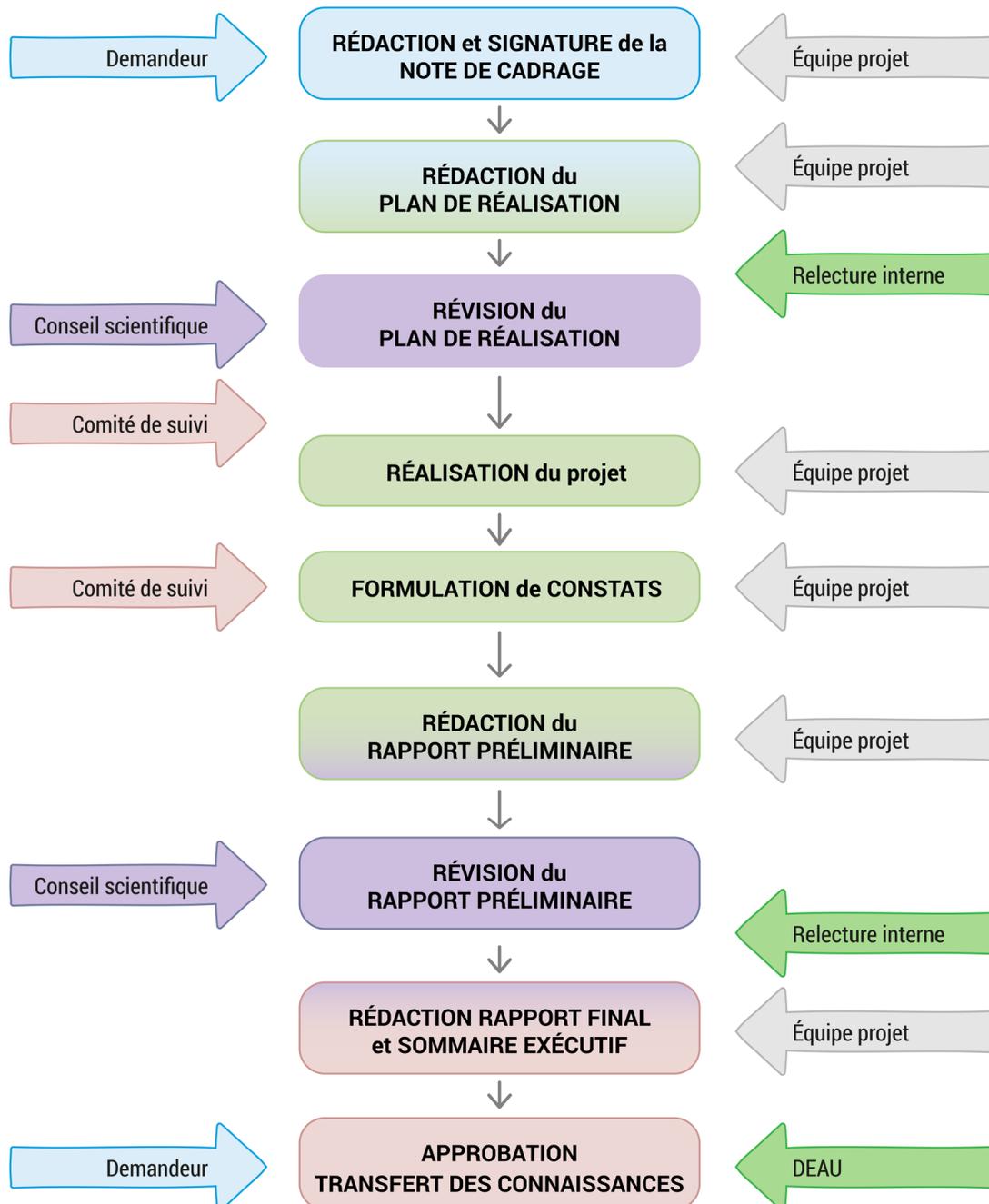
4 > PROCESSUS DE RÉALISATION DU PROJET D'ETMI

4.1 > Démarche d'ETMI abrégée

Le plan de réalisation sert à présenter les choix méthodologiques et logistiques en lien avec la mise en œuvre du projet d'ETMI. Les informations qui suivent permettront de préciser les actions et les ressources nécessaires pour la réalisation de ce mandat.

Le processus de réalisation du projet d'ETMI est illustré dans la **figure 1**.

Figure 1 : Démarche d'ETMI abrégée



4.2 › Acteurs impliqués

4.2.1 › Équipe projet

L'équipe projet est composée de deux professionnels en ETMI, dont un est chargé de projet et en assure le leadership, et d'un bibliothécaire. Ce dernier joue principalement son rôle en début de projet, jusqu'à l'étape de la rédaction du plan de réalisation (définition du plan de concepts et de la stratégie de recherche de la littérature). La coordination de l'équipe projet est assurée par la responsable scientifique de l'UETMISSS.

4.2.2 › Conseil scientifique

Le conseil scientifique est formé d'un minimum de deux experts, un de contenu et un de la méthodologie d'ETMI. L'objectif de ce conseil est d'obtenir leur avis sur l'ensemble de la démarche. Il a comme mandat : 1) de s'assurer de la faisabilité et de la pertinence du projet d'ETMISSS et 2) d'évaluer la qualité méthodologique et scientifique du projet. Le conseil est consultatif et n'a aucun pouvoir décisionnel. Les échanges se font essentiellement par courriel ou par téléphone. Le conseil scientifique est interpellé pour commenter le plan de réalisation en début de projet et le rapport préliminaire en fin de projet. Il peut également être consulté en cours de projet pour des questions spécifiques. Les membres du conseil scientifique sont identifiés en début de document.

4.2.3 › Comité de suivi

Le comité de suivi est composé des parties prenantes au projet, incluant le demandeur, son représentant et deux usagers partenaires. Son animation est assurée par l'équipe projet. Les parties prenantes « peuvent être définies comme des acteurs ayant un intérêt dans la question posée, qui sont concernés par la question ou qui, de par leur position, ont ou pourraient avoir une influence sur les processus de prise de décision et de mise en œuvre »¹ (Varvasovszky et Brugha, 2000, p. A341). Ils sont généralement des gestionnaires, des décideurs du réseau de la santé, des fournisseurs de soins de santé et de services sociaux, des chercheurs ou des experts reconnus, des personnes de l'industrie, des usagers ou leurs proches, des membres du public, des représentants d'associations (Pichon-Riviere *et al.*, 2017). Ils doivent représenter les différents points de vue de la question qui est posée. Dans le cadre de ce mandat qui est à visée organisationnelle, aucun usager partenaire ne participera au comité de suivi.

Le mandat du comité de suivi est d'accompagner l'équipe projet tout au long du processus de sa réalisation. Son rôle est consultatif, et sa visée est de contribuer à la définition des objectifs et des orientations du projet d'ETMISSS (EUnetHTA, 2010). Le comité de suivi contribue à adapter le projet au contexte dans une intention d'acceptabilité et d'applicabilité (INESSS, 2014). Les membres du comité de suivi pour le présent projet sont identifiés en début de document.

¹ Traduction libre.

4.3 > Diffusion des résultats et transfert des connaissances

Outre l'implication de parties prenantes tout au long de la réalisation du projet, différentes stratégies de diffusion et de transfert des connaissances seront réalisées en collaboration avec le Service du transfert des connaissances et du rayonnement de la DEAU. Le **tableau 5** présente un plan évolutif d'activités de diffusion et de transfert des connaissances.

Tableau 5 : Plan de diffusion, de transfert et d'utilisation des connaissances (préliminaire)

OBJECTIF	QUOI	COMMENT	POUR QUI
Diffusion des résultats de l'ETMI	<ul style="list-style-type: none"> > Rapport d'ETMI  Sommaires exécutifs (français et anglais) 	<ul style="list-style-type: none"> > Publication sur les sites Internet du CIUSSS de la Capitale-Nationale et de l'INAHTA > Infolettre de la communauté de pratique en ETMI-services sociaux > Présentations dans des congrès, des colloques, des forums ou des conférences > Webinaire 	<ul style="list-style-type: none"> > Demandeur > Membres de la communauté d'ETMI > Gestionnaires > Intervenants-Professionnels > Chercheurs > Public

4.4 > Utilité et utilisation des résultats de l'ETMI

Un sondage d'appréciation sera réalisé auprès du demandeur lors de la publication du rapport. Environ un an suite au dépôt du rapport d'ETMISSS, le demandeur sera contacté par l'équipe projet concernant l'utilité des résultats et l'utilisation qui en a été faite.

5 > ÉCHÉANCIER

Tableau 6 : Calendrier prévisionnel

ÉTAPE DE LA DÉMARCHE D'ETMISSS ABRÉGÉE	2021			2022									
	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre
Rédaction du plan de réalisation	■	■											
Révision du plan de réalisation par le conseil scientifique		■											
Rencontres du comité de suivi		■						■					
Recherche documentaire			■	■	■								
Sélection des documents					■	■							
Extraction des données						■	■						
Évaluation de la qualité des documents						■	■						
Synthèse et analyse des données							■	■					
Appréciation du niveau de preuve et élaboration de constats								■					
Rédaction du rapport préliminaire									■	■			
Révision du rapport préliminaire par le conseil scientifique											■	■	
Rédaction du rapport final											■	■	
Dépôt du rapport final et activités de diffusion													■

6 > NOTIFICATION

Des changements peuvent survenir au cours de la réalisation du projet. Par exemple, si le contexte dans lequel s'inscrit la problématique évolue ou s'il y a modification de l'échéancier notamment selon le nombre de documents identifiés. Lorsque ces changements entraînent des modifications importantes au plan de réalisation, celles-ci seront justifiées dans le rapport final. Selon leur ampleur, elles pourront être soumises au préalable au comité de suivi.

Annexe I : Sites Internet qui seront consultés dans la recherche de la littérature grise*

ACRONYME	NOM	PAYS/ RÉGION	SITE INTERNET
ACMTS	Agence canadienne des médicaments et des technologies de la santé	Canada	https://www.cadth.ca/
CIRIS	Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale	Canada	http://www.cirris.ulaval.ca/fr
CRIR	Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation du Montréal métropolitain	Canada	http://www.crir.ca/
EASTIN	Réseau européen d'information sur les aides techniques	Europe	http://www.eastin.eu/fr-lu/searches/products/index
HTAI	<i>Health Technology Assessment international</i>	International	https://htai.org/
INAHTA	<i>International Network of Agencies for Health Technology Assessment</i>	International	http://www.inahta.org/
INESS	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	Canada	https://www.inesss.qc.ca/
–	<i>Open Grey</i>	Europe	http://www.opengrey.eu/
RECHERCHE COMPLÉMENTAIRE			
<i>Google</i>	http://www.google.ca/	100 premiers résultats examinés	
<i>Google Scholar</i>	http://scholar.google.ca/	100 premiers résultats examinés	

* Possibilité d'ajouts

Références bibliographiques

- Ajzen, M., Donis, C., & Taskin, L. (2015). Kaléidoscope des nouvelles formes d'organisation: L'instrumentalisation stupide d'un idéal démocratique et collaboratif.
- Bargoné-Fisette, T. (2017). Transformation de l'organisation du travail et espace de travail collaboratif : analyse d'espaces de coworking avec la perspective de la théorie des configurations organisationnelles.
- Beauchamp, S., Drapeau, M., Dionne, C. (2018) Assess, triangulate, converge, and recommend (ATCR): A process for developing recommendations for practice in the social sector using scientific, contextual and experiential data. *Int. J. Hospital-based Health Technol Assessment*. 1: 3-14
- Beaudry, D., Bouchard, F., Fortin, I., Fréchette, S. et Héroux, A. (2019). *Proposition d'un concept de bureaux satellites gouvernementaux : nouvelle option pour le télétravail*. (Public Lab, École nationale d'administration publique (ENAP) Québec).
- Browsers, M.C., Kho, M.E., Browman, G.P., Burgers, J.S., Cluzeau, F., Feder, G., Fervers, B., Graham, I.D., Grimshaw, J., Hanna, S.E., Littlejohns, P., Makarski, J. and L. Zitzelsberger (2010) AGREE II: advancing guideline development, reporting and evaluation in health care. *CMAJ* December 14, 2010 182 (18) E839-E842
- Denyer D, Tranfield D, van Aken JE. Developing Design Propositions through Research Synthesis. *Organization Studies*. 2008;29(3):393-413. doi : [10.1177/0170840607088020](https://doi.org/10.1177/0170840607088020)
- EUnetHTA (2010). *EUnetHTA Joint Action 2010-2012, Stakeholder Involvement Policy*.
- Gauger, F., & Pfnür, A. (2021). Coworking Spaces for Public Administration. In *The Flexible Workplace* (pp. 45-58). Springer, Cham.
- Gouvernement du Québec (2018). *Stratégie nationale sur la main d'oeuvre 2018-2023. Le Québec à l'ère du plein emploi*. Québec. Repéré à https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Strat-nationale_mo.PDF
- Houghton, K. R., Foth, M., & Hearn, G. (2018). Working from the Other Office: Trialling Co-Working Spaces for Public Servants. *Australian Journal of Public Administration*, 77(4), 757-778.
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (2014). *Consultation des parties prenantes. Document de référence*. Montréal, Québec : Rapport rédigé par Monique Fournier et Pierre Dagenais.
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (2013). *Préparation du plan de réalisation d'un projet. Guide méthodologique*. Montréal, Québec: Rapport rédigé par Christine Lobè, Valérie Martin et Pierre Dagenais.
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (2017). *Élaboration et adaptation des guides de pratique*. Rapport rédigé par Christine Lobè, Jolianne Renaud, Joëlle Brassard et Monique Fournier. Québec, Qc : INESSS; 94p.
- Intaratat, K. (2018). Espaces de coworking communautaires : Le nouvel espace d'apprentissage communautaire en Thaïlande. Dans SF Tang & SE Cheah (Eds.), *Reconcevoir l'apprentissage pour un plus grand impact social: Actes de la 9e conférence sur l'enseignement et l'apprentissage 2016 de Taylor* (pp. 345-354). Singapour : Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-4223-2_32.
- Kmet, L.M., Cook, L.S., Lee, R.C. (2004) HTA Initiative # 13. Standard quality assessment criteria for evaluating primary research papers from a variety of fields. Health Technology Assessment Unit, Alberta Heritage Foundation for Medical Research, 23p.

- Pichon-Riviere, A., Soto, N., Augustovski, F., Garcia-Marti, S. et Sampietro-Colom, L. (2017). *Involvement of relevant stakeholders in health technology assessment development*. Communication présentée 2nd Latin-American Forum on Health Technology Assessment Policies, Lima, Peru.
- Services publics et Approvisionnement Canada. (2019). *GCcoworking : Nouveaux milieux de travail alternatifs flexibles pour les employés du gouvernement du Canada*. Services publics et Approvisionnement Canada. <https://www.canada.ca/fr/public-services-procurement/news/2019/06/gccoworking-new-flexible-alternative-workplaces-for-government-of-canada-employees.html>
- Shea, B.J., Reeves, B.C., Wells, G., Thuku, M., Hamel, C., Moran, J., Moher, D., Tugwell, P., Welch, V., Kristjansson E. and D.A. Henry (2017) AMSTAR 2 : a critical appraisal tool for systematic reviews that include randomised and non-randomised studies of healthcare interventions, or both. *BMJ* 358:j4008
- Silva, F. & Ben Ali, A. (2010). Emergence du travail collaboratif : Nouvelles Formes d'Organisation du Travail. *Management & Avenir*, 36, 340-365. <https://doi.org/10.3917/mav.036.0340>
- Taskin, Laurent; Raone, Julien; Van Bunnan, Gabriel. Institutionnalisation et dérive des entreprises sociales : Le cas des incubateurs sociaux en Wallonie. In: *Economies et sociétés*. Série K, Economie de l'Entreprise, Vol. XLVII, no.22, p. 93-122 (2013) <http://hdl.handle.net/2078/125124>
- Tyndall, J. (2010). The AACODS checklist is designed to enable evaluation and critical appraisal of grey literature. https://dspace.flinders.edu.au/xmlui/bitstream/handle/2328/3326/AACODS_Checklist.pdf;jsessionid=E966A7C662BA91F2FF6E8D24225CF4DB?sequence=4
- Varvasovszky, Z. et Brugha, R. (2000). A stakeholder analysis. *Health Policy and Planning*, 15 (3), 338-345. doi : 10.1093/heapol/15.3.338

UETMISSS

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
de la Capitale-Nationale



**Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
de la Capitale-Nationale**

Québec

