

Trousse et outils d'accompagnement

*Déploiement de technologies pour soutenir l'employabilité
des personnes présentant des limitations fonctionnelles
dans les entreprises adaptées*

Projet réalisé sous la direction de Dany Lussier-Desrochers, Ph.D.

Développement de la trousse : Karine Ayotte et Dany Lussier-Desrochers



En collaboration avec le

CQEA
Conseil Québécois
des Entreprises Adaptées

20 septembre 2020

Quelques mots sur la trousse et les outils d'accompagnement

Le déploiement des technologies en entreprise est un processus complexe dans lequel il importe de considérer plusieurs dimensions. Par conséquent, il s'avère essentiel d'offrir des outils pratiques afin de soutenir les entreprises à chacune des étapes. À cet effet, cet outil synthèse propose une démarche structurée de déploiement ainsi que 22 fiches d'évaluation à compléter.

Avant chacune des fiches, une courte description du thème abordé est présentée. De plus, chaque fiche propose différents éléments à vérifier et aide l'évaluateur à cibler les informations pertinentes. Certaines fiches proposent des démarches à entreprendre pour recueillir les données. Toutefois, elles ne sont pas exhaustives, l'évaluateur peut en tout temps bonifier le contenu. Plus, il aura une vision globale et complète de l'entreprise, plus il optimise les chances de réussites du processus de déploiement de l'innovation technoassistance.

Fiche synthèse : Les étapes du processus de déploiement

Cette fiche synthèse a été réalisée en tenant compte des différentes étapes émergentes du processus de déploiement. Elle doit être remplie initialement pour avoir une brève idée où se situe l'entreprise dans le processus. Y a-t-il des étapes déjà amorcées? Ensuite, il s'agit de bonifier cette fiche tout au long du processus et permettre une vue d'ensemble des informations pertinentes concernant chacune des étapes et faire un suivi rapide de l'avancement du projet.

Pour de plus amples détails concernant les informations pertinentes à inclure dans chacune des sections seront abordées ultérieurement. Une brève description des fiches facilitera la synthétisation des informations importantes.

Le processus doit être circulaire même s'il est présenté de façon linéaire. Ainsi, il est possible de revenir à une étape antérieure en cours de démarche comme le présente le modèle des opérations professionnelles de la psychoéducation. C'est à partir de ce même modèle que les opérations du modèle que nous présentons dans ce rapport ont été réfléchies.

D'abord, il est nécessaire d'avoir une idée des difficultés rencontrées qui amène l'entreprise à entreprendre ce changement. Ensuite, il est nécessaire d'identifier les acteurs impliqués pour dresser leur profil et les observer dans le contexte où ils évoluent et ainsi mieux comprendre le fonctionnement organisationnel, environnemental, individuel ainsi que les interactions entre ceux-ci. Ensuite, l'évaluation est l'élément central des fiches. Il importe d'évaluer la capacité, l'intérêt et les besoins des différents acteurs. Une fois les données recueillies, l'évaluateur doit analyser l'ensemble des données pour être en mesure d'identifier les objectifs prioritaires selon l'ensemble des acteurs et d'identifier les modalités de soutien qui pourraient répondre le plus efficacement aux besoins. Par la suite, la planification débute par l'élaboration du plan d'action. Il s'agit d'identifier précisément les acteurs qui seront impliqués, de déterminer les buts, les objectifs et les stratégies qui, après analyse, devraient être prioritaires, de mettre sur papier les étapes à franchir, les actions à réaliser et les délais nécessaires ainsi que d'identifier les rôles et responsabilités. Puis, l'organisation réfère entre autres à la réalisation des actions, afin de préparer le déploiement

du plan d'action. En ce qui a trait à l'étape d'implantation, il s'agit de la mise en place des technologies dans le milieu. Finalement, l'évaluation de l'implantation de façon continue permettra d'offrir le soutien aux acteurs et de faire les ajustements nécessaires au bon fonctionnement du déploiement. L'évaluation post-intervention consiste à faire l'évaluation des résultats obtenus permettant de procéder aux ajustements en vue d'une continuité, d'une implantation de plus grande ampleur, d'une future implantation ou d'une reddition de compte. La communication est importante tout au long de la démarche, entre autres pour assurer la transparence du processus, assurer une cohésion et favoriser le travail d'équipe.

Fiche synthèse : Les étapes du processus de déploiement	
Éléments à vérifier ✓ Connaître les démarches réalisées à ce jour Démarches ✓ Lecture concernant les étapes du déploiement ✓ Lecture en rapport avec la structure de l'entreprise (ex. : mission, valeur, partenariat), le public ex. : intervention, clientèle), le produit (ex. :) ✓ Rencontre initiale avec les gestionnaires	
Opérations	Documents de référence
1. Définir le problème	<ul style="list-style-type: none"> • Référence à l'Appendice A • Fiche no 1 : Définir la situation initiale
<i>Données recueillies :</i>	
2. Identifier la population cible	<ul style="list-style-type: none"> • Référence à l'Appendice P • Fiche no 2a : Identification des acteurs-clés • Fiche no 2b : Le coordonnateur technoassistance • Fiche no 2c : Profil des gestionnaires et des membres du personnel d'encadrement • Fiche no 2d : Profil des travailleurs
<i>Données recueillies :</i>	
3. Observer le contexte d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> • Référence aux Appendices B, C, D • Fiche no 3a : Description de l'entreprise • Fiche no 3b : Observer le contexte d'implantation- structure • Fiche no 3c : Observer le contexte – public
<i>Données recueillies :</i>	
4. Évaluer les capacités et l'intérêt de l'entreprise à adopter le changement (tous les acteurs)	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche no 4 : Capacités et intérêts à adopter le changement
<i>Données recueillies :</i>	

Fiche synthèse : Les étapes du processus de déploiement (suite)	
5. Évaluer les besoins	<ul style="list-style-type: none"> Fiche n° 5: Évaluation des besoins
<i>Données recueillies :</i>	
6. Analyser les données	<ul style="list-style-type: none"> Référence à l'Appendice E Fiche n° 6: Rapport d'analyse (Synthèse des informations)
<i>Données recueillies :</i>	
7. Déterminer les objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Fiche no 7 : Déterminer les objectifs finaux
<i>Données recueillies :</i>	
8. Identifier et déterminer les modalités de soutien	<ul style="list-style-type: none"> Référence à l'Appendice F Fiche n° 8a : Identification de l'outil technoassistance Fiche n° 8b : Développement durable Répertoire Habilhome
<i>Données recueillies :</i>	
9. Planifier le processus	<ul style="list-style-type: none"> Référence aux Appendices G, H Fiche n° 9a : Planifier le processus Fiche n° 9b : Plan d'action du déploiement technoassistance Fiche n° 9c : Plan d'action du déploiement technoassistance (suite) (Précisions des actions liées à l'étape d'implantation)

Fiche synthèse : Les étapes du processus de déploiement (suite)	
10. Organiser la mise en place des stratégies	<ul style="list-style-type: none"> • Référence à l'Appendice I • Fiche no 10 : Organiser la mise en place des stratégies
<i>Données recueillies :</i>	
11. Implanter la technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Référence à l'Appendice J • Fiche n° 11 : Fiche d'accompagnement/suivi du processus de déploiement
<i>Données recueillies :</i>	
12. Évaluation l'implantation et les effets	<ul style="list-style-type: none"> • Référence aux Appendices K, L, M • Fiche n° 12 : Évaluation du processus de déploiement des technologies en entreprise
<i>Données recueillies :</i>	
Communication (tout au long du processus)	<ul style="list-style-type: none"> • Référence Appendice Q • Fiche n° 13 : La communication et la diffusion
<i>Données recueillies :</i>	

1. Définir le problème

- **Fiche n° 1 : Définir la situation initiale**

Pour être en mesure de bien comprendre le contexte de la demande d'évaluation du milieu et le but visé par l'organisation, des observations dans le milieu de travail, des rencontres avec le responsable du développement des ressources humaines et de brèves consultations auprès des gestionnaires et des intervenants peuvent être réalisées. Il importe d'identifier les acteurs-clés qui sont déjà impliqués dans le processus et qui aideront à bien définir la situation actuelle.

Cette opération permet de décrire la situation problématique vécue causant un déséquilibre, des impacts de celle-ci sur le quotidien et la situation souhaitée suite à la période d'implantation. L'analyse doit être faite en fonction des différentes dimensions, soit la gestion, le public et l'aspect technologique. Pour la situation problématique, il est nécessaire de cerner la situation à changer dans l'organisation et les insatisfactions liées à cette situation (besoins, manques, incapacités de l'organisation, insatisfactions et comment la technologie peut soutenir l'entreprise). La perception de chacun des acteurs permet entre autres de découvrir comment chacun vit la situation, ce qu'il ressent, comment il la comprend, comment il l'appréhende. Puis, l'historique permet de saisir le moment d'apparition et les causes de la problématique, son évolution dans le temps, les interventions effectuées antérieurement et leurs résultats ainsi que l'élément déclencheur ayant donné suite à la demande.

Fiche n° 1 : Définir la situation initiale		
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
Éléments à vérifier		
<input type="checkbox"/> Identifier le responsable du projet <input type="checkbox"/> Identifier le service — département visé <input type="checkbox"/> Identifier le public cible		<input type="checkbox"/> Vérifier si un financement est associé au projet <input type="checkbox"/> Vérifier si un échéancier est déjà fixé
Démarches		
<input checked="" type="checkbox"/> Observations dans le milieu de travail <input checked="" type="checkbox"/> Rencontre avec le responsable du développement des ressources humaines <input checked="" type="checkbox"/> Brève consultation des gestionnaires et intervenants pour obtenir leurs perceptions		
Motif de l'évaluation		
– Motif du changement, objectif de ce changement – Contexte (le cas échéant) : <input type="checkbox"/> orientation des partenaires ou ministérielle <input type="checkbox"/> nouveau projet <input type="checkbox"/> autre <i>Description :</i>		
Situation problématique		
Manques/Incapacités de l'entreprise		Besoins non comblés des travailleurs ayant des limitations fonctionnelles
Perceptions/Insatisfactions des gestionnaires		Perceptions/Insatisfactions du personnel d'encadrement
Impacts de la situation problématique		
<i>Gestionnaires</i>	<i>Membres du personnel d'encadrement</i>	<i>Travailleurs ayant des limitations fonctionnelles</i>
Situation souhaitée (<i>objectif de gestion technoassistance à atteindre</i>)		
<i>Gestionnaires</i>	<i>Membres du personnel d'encadrement</i>	<i>Travailleurs ayant des limitations fonctionnelles</i>
Historique de la situation problématique		
Déclencheurs du changement		
Évolution (amélioration ou dégradation)		
Démarches antérieures ou actuelles et résultats obtenus :		

2. Identifier la population cible (acteurs-clés)

- **Fiche n° 2a : Le coordonnateur technoassistance (responsable du processus)**
- **Fiche n° 2b : Identification des acteurs-clés**
- **Fiche n° 2c : Profil des gestionnaires et des membres du personnel d'encadrement**
- **Fiche n° 2d : Profil des travailleurs**

Pour débiter cette opération, il est nécessaire d'identifier le coordonnateur technoassistance. Cette personne occupera le rôle central du processus de déploiement de l'intervention technoassistance. Cette première fiche présente certaines compétences pertinentes que devrait posséder la personne qui sera responsable du processus ainsi que les principales fonctions qu'elle aura à accomplir. C'est le gestionnaire qui devra choisir consciencieusement cette personne et s'assurer qu'elle possède de bonnes compétences en matière de leadership et de communication puisqu'elle devra agir dans un rôle-conseil et accompagnera les acteurs tout au long du processus. Dans un contexte d'interaction et d'intervention, il s'avère important d'adopter un savoir-être exemplaire. Pour appuyer votre réflexion, le modèle de Gendreau et ses collaborateurs (2001) proposent six schèmes relationnels, en voici une brève description :

Schème de l'empathie : Attitude visant à comprendre ce que vit l'autre personne. Réfère à la capacité à se mettre au diapason de l'autre et à objectiver.

Schème de la congruence : Attitude d'honnêteté, exprimant un souci d'être vrai et authentique. Les comportements d'aide traduisent les pensées et les croyances face à l'autre.

Schème de la considération : Vise à développer des rapports égalitaires. Attitude qui manifeste la croyance que l'autre personne possède les capacités dans la perspective d'insuffler l'espoir. Elle vise à respecter l'autre dans ses défis et son rythme. Accorde également une valeur à l'autre personne, sans la juger ni lui fixer des conditions à notre considération (dignité humaine).

Schème de la confiance : Attitude qui manifeste la croyance en ses propres ressources et ses compétences en vue d'aider et d'accompagner l'autre de manière appropriée. Elle se traduit également par la confiance au potentiel de chacun.

Schème de la sécurité : Attitude qui exprime la capacité à faire face aux défis associés aux situations anxiogènes. Les expériences personnelles et professionnelles sont réinvesties et utilisées de manière judicieuse en vue d'agir avec pertinence dans le contexte.

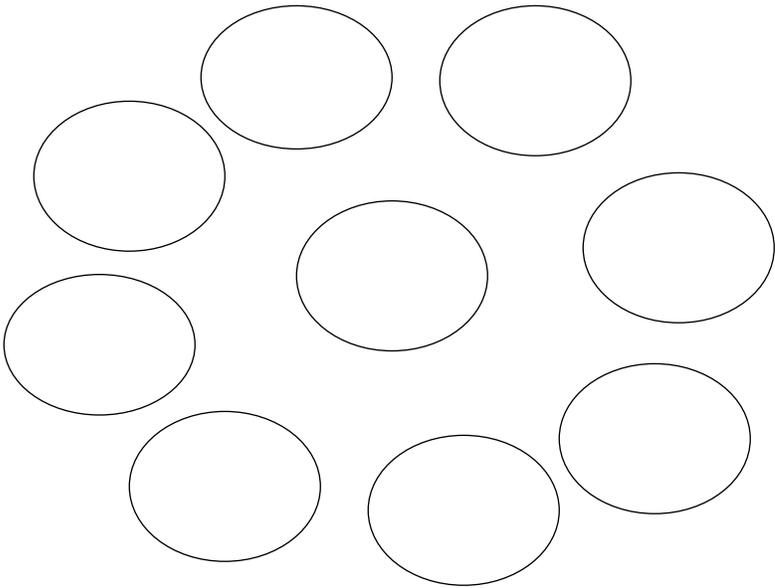
Schème de la disponibilité : Attitude d'écoute active qui vise à démontrer sa réceptivité, son ouverture et son empathie.

De plus, le coordonnateur technoassistance devra assurer un accompagnement personnalisé à chacun des acteurs, d'assurer la communication des informations pertinentes au bon fonctionnement tout en assurant le respect et la confidentialité, de s'assurer une atmosphère propice aux échanges, de mobiliser les acteurs et de les accompagner dans les interventions technoassistance afin de trouver les solutions permettant d'arrimer les besoins de chaque partie à la technologie. Il devra collaborer avec le département d'informatique et soutenir le personnel d'encadrement à réaliser les actions sur le terrain. Il sera aussi responsable du comité technoassistance. Enfin, il devra soutenir les gestionnaires dans la prise de décision, s'assurer que les besoins et les objectifs sont respectés et que les enjeux éthiques sont considérés.

Le responsable du processus de déploiement devra identifier les acteurs principaux qui seront impliqués dans le processus de déploiement soit les gestionnaires, les membres du personnel d'encadrement, les travailleurs, les techniciens informatiques ou toutes autres personnes en soutien. La cueillette d'informations par rapport aux caractéristiques formelles se fera davantage en consultant l'organigramme, les dossiers et autres documents plus formels, tandis que les caractéristiques informelles s'obtiendront davantage lors des entrevues et les périodes d'observation. Il faut tout d'abord identifier le rôle de chacun des acteurs. Cette représentation permettra d'analyser la cohérence entre les acteurs. Il est important d'assurer la présence du travailleur dans le processus. Il faut indiquer la position des acteurs face à l'outil technoassistance, indiquer leur pouvoir d'influence, les relations entre eux ainsi que le processus décisionnel.

Les deux fiches liées au profil permettront de dresser un portrait plus précis des personnes directement impliquées dans l'utilisation des technologies. Pour ce faire, une fiche doit être remplie pour chaque travailleur, chaque membre du personnel d'encadrement et chaque gestionnaire. Les informations spécifiques aux individus, le niveau de soutien et les fonctions exercées dans l'entreprise permettront d'offrir un plan personnalisé et des modalités d'accompagnement tenant compte des particularités de chacun.

Fiche n° 2a : Le coordonnateur technoassistance											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<p>Éléments à vérifier (Gendreau et coll., 2011)</p> <p>✓ Savoir-être</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD C[Confiance] --> SR((Schèmes relationnels)) D[Disponibilité] --> SR S[Sécurité] --> SR Co[Congruence] --> SR E[Empathie] --> SR CO[Considération] --> SR </pre> </div>											
Compétences pertinentes											
<input type="checkbox"/> Observation <input type="checkbox"/> Évaluation d'une organisation, d'équipes de travail <input type="checkbox"/> Mise en place d'un programme, une pratique, une innovation <input type="checkbox"/> Soutien et accompagnement <input type="checkbox"/> Rôle-conseil <input type="checkbox"/> Communication <input type="checkbox"/> Autre(s) :											
Accompagner le processus de changement											
<i>Au plan public</i>											
<input type="checkbox"/> Mobilisation des acteurs <input type="checkbox"/> Évaluation des besoins <input type="checkbox"/> Conseiller et soutenir le personnel d'encadrement (technologies et applications) <input type="checkbox"/> Autre(s) :											
<i>Sur le plan du produit</i>											
<input type="checkbox"/> Sélection des technologies appropriées <input type="checkbox"/> Collaboration avec le service informatique, soutien au personnel (ex. : programmation) <input type="checkbox"/> Mise en place d'une vigie technoassistance <input type="checkbox"/> Autre (s) :											
<i>Sur le plan de la structure</i>											
<input type="checkbox"/> Conseiller les gestionnaires pour les achats <input type="checkbox"/> Collaborer à la planification budgétaire <input type="checkbox"/> Informer les gestionnaires du déploiement <input type="checkbox"/> Autre(s) :											
Comité de coordination (technoassistance)											
<i>Planification et animation des rencontres :</i>											
<input type="checkbox"/> Fréquence des rencontres <input type="checkbox"/> Mandat du comité technoassistance <input type="checkbox"/> Personnes impliquées <input type="checkbox"/> Autre(s)											

Fiche n° 2b : Identification des acteurs-clés											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Démarches <ul style="list-style-type: none"> ✓ Connaître la personne ayant le rôle de coordination (coordonnateur technoassistance) ✓ Identifier les acteurs principaux (gestionnaires, membres du personnel d'encadrement, les travailleurs, techniciens informatiques, autres personnes en soutien) ✓ Rencontre avec les gestionnaires 											
Caractéristiques des acteurs											
Caractéristiques formelles						Caractéristiques informelles					
Représentation des acteurs											
<i>Placer la personne ayant le rôle de coordination au centre, ainsi que les acteurs principaux dans les autres cercles, puis indiquer leur position, leur pouvoir et les relations observés.</i>											
											
Légende <p><u>Position</u> : favorable (+), défavorable (—), neutre (=) ou inconnu (?)</p> <p><u>Pouvoir</u> : Le pouvoir d'influence est représenté par l'épaisseur du trait de l'ellipse.</p> <p><u>Relations</u> : symétrique (A ↔ B), controversé (A ⋯ B), bloqué (A → B), en opposition (A →× B), rupture (A — B)</p> <p><u>Origine de la décision</u> : ajouter un losange ◆ sur la ligne pour l'origine de la décision (plus le losange est près d'un acteur, plus la décision lui appartient)</p>											

Fiche n° 2c : Profil des gestionnaires et des membres du personnel d'encadrement											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Éléments à vérifier											
✓ Avoir un portrait global des parties impliquées dans le processus d'implantation											
Démarches											
✓ Faire remplir une fiche par chacun des gestionnaires et par chacun des membres du personnel d'encadrement impliqués dans le processus de déploiement											
Niveau d'aisance avec la technologie :											
Fonction dans l'entreprise :											
Nombre d'années dans l'entreprise :											
Nombre de personne avec et sans limitations fonctionnelles dans l'entreprise ou pourcentage (veuillez indiquer % le cas échéant)	Déficience intellectuelle										
	Troubles du spectre de l'autisme										
	Troubles de santé mentale										
	Autres problématiques										
	Sans limitation										
Fréquence des rencontres avec les membres du personnel d'encadrement											
Fréquence d'intervention auprès des travailleurs ayant des limitations fonctionnelles											
Formation(s):											
Formation(s) en accompagnement des personnes ayant des limitations fonctionnelles											
Est-ce que vous considérez que votre niveau de connaissances de ces clientèles est suffisant?											
Autres informations pertinentes :											

Fiche n° 2d : Profil des travailleurs	
Éléments à vérifier ✓ Avoir un portrait global des parties impliquées dans le processus d'implantation	
Démarches ✓ Faire remplir une fiche pour chacun des travailleurs ayant des limitations fonctionnelles impliqués dans le processus de déploiement ✓ Faire remplir par le gestionnaire au besoin	
Niveau d'aisance avec la technologie :	
Diagnostic officiel :	
Nombre d'années dans l'entreprise :	
Jours de travail par semaine	
Fréquence des formations offertes par l'entreprise	
Fréquence des interventions (assistance/soutien) par le personnel d'encadrement	
Formation en accompagnement des personnes ayant des limitations fonctionnelles	
Fonction principale	
Tâches réalisées dans le cadre de cette fonction	

3. Observer le contexte d'implantation

- **Fiche n° 3a : Description de l'entreprise**
- **Fiche n° 3b : Observer le contexte d'implantation - structure et produit**
- **Fiche n° 3c : Observer le contexte d'implantation – public et produit**

Cette opération est une des opérations les plus importantes du processus. Elle doit être réalisée de manière rigoureuse. C'est à partir des informations recueillies à cette étape que la personne responsable du déploiement sera en mesure de dresser un profil complet des personnes impliquées (intérêts, besoins, capacités, limites, etc.) et de son environnement (facilitateurs ou obstacles dans l'environnement). Ce sont ses informations qui lui permettront de bien comprendre pour qui et pourquoi la technologie sera implantée et comment cela pourrait se concrétiser. À cet effet, des guides d'entrevue doivent être réalisés afin d'être bien préparé (voir Appendice B, C, D). Il est également utile de connaître si un financement précis est relié au projet et si un échéancier est déjà fixé. Si la démarche se déroule dans un contexte particulier, il est pertinent de l'indiquer, que ce soit par rapport à l'orientation suggérer par les partenaires ou au niveau ministériel, pour un nouveau projet.

La fiche 3a offre des pistes d'observations de l'entreprise permettant de bien saisir le contexte d'implantation. Il est nécessaire d'avoir un portrait global de l'entreprise, celle-ci doit être vue comme une entité composée de plusieurs individus. L'analyse de l'organisation doit tenir compte des facteurs individuels, sociaux et environnementaux tant au niveau des caractéristiques formelles (faits sur le fonctionnement de l'entreprise, données sociodémographiques, lecture de document officiel, etc.) qu'informelles (les stratégies, les relations, les liens, les observations participantes, etc.). Il est intéressant de prendre plus d'une méthode pour la cueillette de données (lecture de documents, des grilles d'observations, des outils d'évaluations standardisées et/ou réaliser des entrevues, etc.).

Par la suite, les fiches 3b et 3c permettront d'approfondir l'évaluation du contexte, mais cette fois en tenant compte de la réalité de chaque partie prenante. Chaque entité doit être considérée dans l'équation puisque ce sont chacune de ces entités (organisation et acteurs) qui constituent l'entreprise. Les différentes perspectives permettront de saisir

l'ensemble des facteurs organisationnels pouvant influencer le processus d'implantation. Enfin, ces fiches offriront la possibilité d'observer les éléments liés à la technologie qui pourraient être implantés dans l'entreprise. Les entrevues serviront à mettre en lumière les conditions présentes ou manquantes dans le milieu ainsi que celles à prévoir pour faciliter le déploiement des technologies.

Sur le plan de la structure (gestion), il s'agit d'observer le contexte en tenant compte du point de vue du gestionnaire, cette démarche peut être réalisée à l'aide d'une entrevue semi-dirigée (voir Appendice B, C, D). Cette entrevue permettra d'identifier les besoins que le gestionnaire juge prioritaires, d'obtenir une description de ses employés (travailleurs, membres du personnel d'encadrement), d'identifier les tâches que les employés doivent réaliser dans le cadre de leur fonction, de comprendre le contexte de travail, d'identifier les conditions d'implantation, de connaître sa perception, d'identifier les défis qui pourraient être rencontrés et les ressources (humaines, matérielles, financières) disponibles ou à prévoir.

De plus, il est recommandé d'avoir une première réflexion sur les enjeux éthiques. La fiche descriptive de l'entreprise précédemment présentée permettait d'identifier, entre autres, les valeurs et le code d'éthique. Ces informations seront utiles afin de vérifier si l'innovation est en accord avec la mission de l'organisation. Dans cette fiche, les enjeux personnels (facteurs de risque liés à l'individu), sociaux (dans l'environnement, relation, etc.) et technologiques (bris, vols, coûts élevés, etc.) que le contexte technoassistance peut susciter. Puis, l'arbre décisionnel, ayant été inspiré des principes bioéthiques de Beauchamp et Childress (2001), est un outil de dépistage de certains enjeux éthiques à considérer. Il est recommandé que l'arbre décisionnel soit présenté à l'ensemble des acteurs impliqués dans le processus de déploiement, il permettra d'approfondir leurs réflexions à en matière d'enjeux technoéthiques tout au long du projet. Il est possible de se référer au chapitre chap. 8 du livre intitulé « Intervention technoclinique dans le secteur des services sociaux : Enjeux cliniques et organisationnels » (Lussier-Desrochers et al., 2017).

Au plan public, la fiche consiste à recueillir les informations permettant d'observer le contexte d'implantation, mais cette fois, du point de vue des travailleurs et des membres du personnel d'encadrement. En ce qui concerne ces deux groupes, les informations

recueillies sont similaires à celles des questionnaires. Au niveau des travailleurs s'ajoute l'évaluation des habiletés sensori-motrices, cognitives, techniques et liées à la compréhension des codes et conventions sociales pour bien être en mesure d'offrir les modalités de soutien appropriées. Pour les membres du personnel d'encadrement, on traite davantage des interventions auprès des travailleurs. Comme mentionné précédemment, ce sont leur point de vue qui importe.

Au plan technologique, il peut être constaté que la dimension technologique a été abordée du point de vue de chacune des parties prenantes dans les fiches 3b et 3c ainsi que dans la fiche. Cette dimension concerne tout le matériel informatique, les tâches et fonctions, le service informatique, les conditions d'implantation, etc.

Fiche n° 3a : Description de l'entreprise											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Éléments à vérifier <ul style="list-style-type: none"> ✓ Processus d'intervention ✓ Organigramme ✓ Composition de l'équipe visée par l'innovation (nombre d'employés, titres d'emploi) 											
Démarches <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lecture des documents officiels de l'entreprise ✓ Entrevues avec des acteurs-clés (voir Appendices B, C, D) ✓ Observation (visite de l'entreprise) 											
Facteurs individuels (<i>Département-service, clientèle cible, mission, vision et valeurs de l'entreprise, historique de l'entreprise, finance, etc.</i>)											
Facteurs sociaux (<i>Processus de prises de décisions</i>)											
Description : (expliquer comment ça fonctionne à ce niveau dans l'entreprise)											
<i>Approche utilisée</i>											
Description : (Quelles approches sont utilisées? Ex. : participative, collaborative, etc.)											
<i>Groupes de travail, alliances, stabilité des équipes, interdisciplinarité</i>											
Facteurs environnementaux (<i>influence des acteurs externes, climat social et politique</i>)											

Fiche n° 3b : Observer le contexte d'implantation - structure et produit		
Structure (gestion)		
Démarche		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevue auprès des gestionnaires (voir canevas d'entrevue Appendices B, C, D) 		
Éléments à vérifier		
<input type="checkbox"/> Identifier les besoins et le besoin jugé prioritaire par les gestionnaires		
<input type="checkbox"/> Description des employés qui seraient impliqués (travailleurs et membres du personnel d'encadrement)		
<input type="checkbox"/> Identifier les tâches spécifiques demandées aux travailleurs et aux membres du personnel d'encadrement		
<input type="checkbox"/> Identifier le contexte de travail des employés qui seraient impliqués dans le processus		
<input type="checkbox"/> Connaître l'expérience d'utilisation des technologies des travailleurs et des membres du personnel d'encadrement selon les observations des gestionnaires		
<input type="checkbox"/> Identifier les conditions d'implantation des technologies dans l'entreprise		
<ul style="list-style-type: none"> – Perception, vision en tant que gestionnaire – Identifier les ressources matérielles et technologiques – Identifier les ressources humaines – Considérer les ressources financières – Identifier les défis – Connaître la vision du processus de déploiement à long terme 		
<input type="checkbox"/> Vigie technoassistance		
<ul style="list-style-type: none"> – La mise en place d'une vigie technoassistance est-elle planifiée ? – Qui peut assurer le suivi de l'information concernant la mise en marché de nouvelles solutions technologiques ? 		
<input type="checkbox"/> Comité technoassistance		
<ul style="list-style-type: none"> – Un comité technoassistance est-il en place au sein de l'organisation ? – Quel est son mandat ? De qui est-il composé ? 		
Moyens d'observation		
<input type="checkbox"/> Rencontre individuelle	<input type="checkbox"/> Observation participante	
<input type="checkbox"/> Rencontre d'équipe	<input type="checkbox"/> Observation non participante	
<input type="checkbox"/> Entrevue semi-dirigée individuelle	<input type="checkbox"/> Questionnaires	
<input type="checkbox"/> Entrevue semi-dirigée de groupe	<input type="checkbox"/> Grilles d'observation	
<input type="checkbox"/> Observation des enjeux éthiques		
Informations pertinentes		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Valeurs de l'organisation, codes d'éthique et de déontologie de l'organisation ✓ Arbre décisionnel des principes éthiques 		
Enjeux personnels	Enjeux sociaux	Enjeux technologiques

Fiche n° 3b : Observer le contexte d'implantation - structure et produit (suite)

- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12

Outil de dépistage des enjeux éthiques

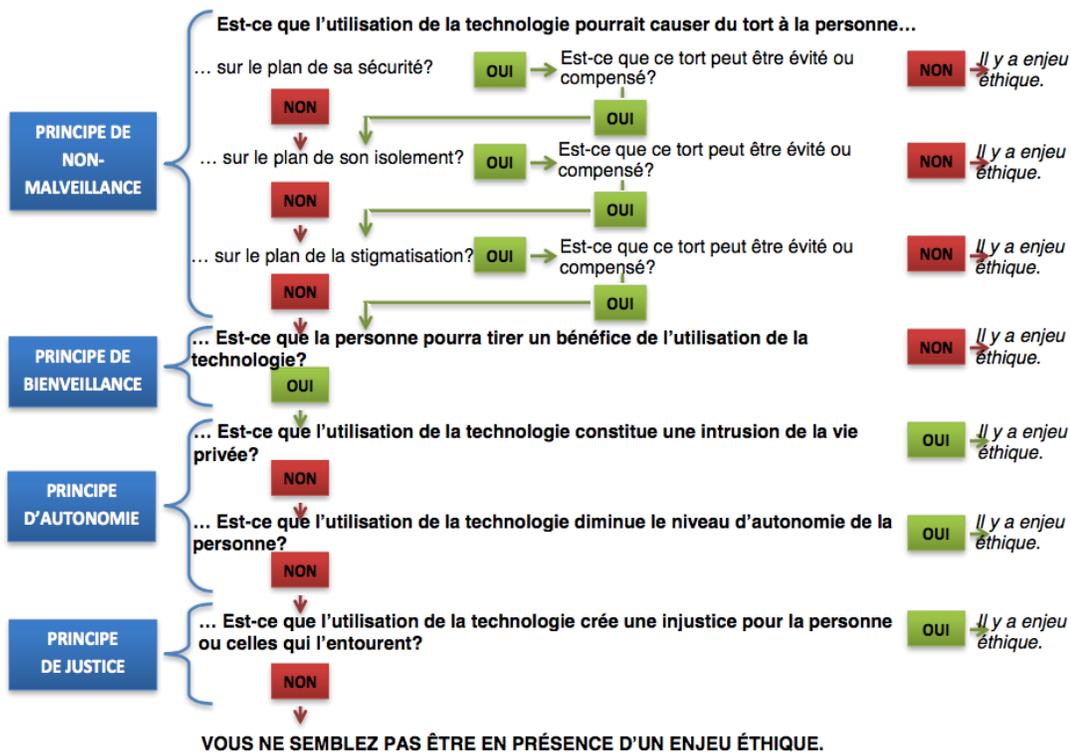


Figure 4. Arbre décisionnel technoéthique de Caouette, Lussier-Desrochers & Pépin-Beauchesne (2013).

Observation dans le milieu

Réflexions

Informations pertinentes et particularités liées au volet structure et produit

Fiche n° 3c : Observer le contexte d'implantation – public et produit																																												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																	
1. Collecte d'informations liées aux travailleurs																																												
Démarche																																												
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevue auprès des travailleurs pour obtenir leur point de vue (voir canevas d'entrevue Appendices B, C, D) 																																												
Éléments à vérifier																																												
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identifier les besoins et le besoin jugé prioritaire par les travailleurs <input type="checkbox"/> Description en tant que travailleur <input type="checkbox"/> Identifier les tâches spécifiques accomplies dans le cadre de leur fonction <input type="checkbox"/> Identifier leur contexte de travail <input type="checkbox"/> Connaître leur expérience d'utilisation des technologies <input type="checkbox"/> Identifier les conditions d'implantation des technologies dans l'entreprise <ul style="list-style-type: none"> – Perception, vision en tant que travailleur – Type de technologie à prioriser, etc. <input type="checkbox"/> Forces et défis selon leur propre point de vue 																																												
Éléments importants à vérifier pour évaluer les habiletés des travailleurs																																												
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Évaluer les habiletés sensori-motrices <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="4"><i>Au niveau sensoriel :</i></td> <td colspan="4"><i>Au niveau moteur :</i></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Tactile</td> <td><input type="checkbox"/> Auditif</td> <td><input type="checkbox"/> Fine</td> <td></td> <td><input type="checkbox"/> Fine</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Visuel</td> <td><input type="checkbox"/> Proprioceptif</td> <td><input type="checkbox"/> Globale</td> <td></td> <td><input type="checkbox"/> Globale</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <input type="checkbox"/> Évaluer les habiletés cognitives <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Organisation</td> <td><input type="checkbox"/> Raisonement</td> <td><input type="checkbox"/> Déduction</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Habiletés de résolution de problèmes</td> <td><input type="checkbox"/> Planification</td> <td><input type="checkbox"/> Lecture</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Mémoire à court et à long terme</td> <td><input type="checkbox"/> Réflexion</td> <td><input type="checkbox"/> Écriture</td> </tr> </table> <input type="checkbox"/> Évaluer les habiletés techniques <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Habiletés pour prévenir les risques (ex. : logiciels antivirus). <input type="checkbox"/> Habiletés pour résoudre les problèmes techniques <input type="checkbox"/> Évaluer la compréhension des codes et conventions sociales 												<i>Au niveau sensoriel :</i>				<i>Au niveau moteur :</i>				<input type="checkbox"/> Tactile	<input type="checkbox"/> Auditif	<input type="checkbox"/> Fine		<input type="checkbox"/> Fine				<input type="checkbox"/> Visuel	<input type="checkbox"/> Proprioceptif	<input type="checkbox"/> Globale		<input type="checkbox"/> Globale				<input type="checkbox"/> Organisation	<input type="checkbox"/> Raisonement	<input type="checkbox"/> Déduction	<input type="checkbox"/> Habiletés de résolution de problèmes	<input type="checkbox"/> Planification	<input type="checkbox"/> Lecture	<input type="checkbox"/> Mémoire à court et à long terme	<input type="checkbox"/> Réflexion	<input type="checkbox"/> Écriture
<i>Au niveau sensoriel :</i>				<i>Au niveau moteur :</i>																																								
<input type="checkbox"/> Tactile	<input type="checkbox"/> Auditif	<input type="checkbox"/> Fine		<input type="checkbox"/> Fine																																								
<input type="checkbox"/> Visuel	<input type="checkbox"/> Proprioceptif	<input type="checkbox"/> Globale		<input type="checkbox"/> Globale																																								
<input type="checkbox"/> Organisation	<input type="checkbox"/> Raisonement	<input type="checkbox"/> Déduction																																										
<input type="checkbox"/> Habiletés de résolution de problèmes	<input type="checkbox"/> Planification	<input type="checkbox"/> Lecture																																										
<input type="checkbox"/> Mémoire à court et à long terme	<input type="checkbox"/> Réflexion	<input type="checkbox"/> Écriture																																										
Observations dans le milieu																																												
Réflexions																																												
Informations pertinentes et particularités liées au volet public et produit																																												

Fiche n° 3c : Observer le contexte d'implantation – public et produit (suite)											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2. Collecte d'informations liées aux membres du personnel d'encadrement											
Démarche											
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevue auprès des membres du personnel d'encadrement pour obtenir leur point de vue (voir canevas d'entrevue Appendice B, C, D) 											
Éléments à vérifier											
<input type="checkbox"/> Identifier les besoins et le besoin jugé prioritaire par les membres du personnel d'encadrement											
<input type="checkbox"/> Description des employés qui seraient impliqués (travailleurs et membres du personnel d'encadrement)											
<input type="checkbox"/> Identifier les tâches spécifiques accomplies par les travailleurs et les membres du personnel d'encadrement, la méthode de distribution											
<input type="checkbox"/> Identifier le contexte de travail des employés qui seraient impliqués dans le processus											
<input type="checkbox"/> Connaître l'expérience d'utilisation des technologies des travailleurs et des membres du personnel d'encadrement											
<input type="checkbox"/> Identifier les conditions d'implantation des technologies dans l'entreprise											
<ul style="list-style-type: none"> – Perception, vision en tant que membre du personnel d'encadrement – Identifier les ressources matérielles et technologiques – Identifier les ressources humaines – Considérer les ressources financières 											
<input type="checkbox"/> Identifier les enjeux éthiques (voir arbre décisionnel fiche 3b)											
Observations dans le milieu											
Réflexions											
Informations pertinentes et particularités liées au volet public et produit											

4. Évaluer la capacité et l'intérêt de l'entreprise à adopter le changement

- **Fiche n° 4 : Capacités et intérêts à adopter le changement de tous les acteurs**

Cette opération vise à mieux comprendre la position des parties prenantes, leurs points de vue, leur prédisposition au changement, leurs intérêts ainsi que les capacités ou incapacités qui influenceront le processus. La connaissance de ces éléments aide à mieux comprendre le contexte et à mettre en place les meilleures approches de gestion du changement auprès des différentes parties prenantes en vue de favoriser un soutien adapté, d'apaiser les préoccupations et de faire progresser le processus (Dubois, Couture et Dionne, 2012).

Pour ce faire, la fiche suivante doit être remplie par la personne responsable du déploiement. Elle peut recueillir ces informations à l'aide des entrevues et des observations dans l'entreprise ou lors des rencontres d'équipe. Il s'agit d'identifier qu'elle est l'expérience d'utilisation des technologies pour connaître les habiletés actuelles de chacun à utiliser la technologie. Ensuite, il faut évaluer les perceptions, les croyances, les valeurs de l'individu ainsi que les préoccupations et les limites en lien avec l'utilisation de la technologie ou par rapport aux expériences antérieures vécues quant aux changements. Or, les capacités à utiliser la technologie peuvent venir influencer leur perception. Cette évaluation auprès des parties prenantes permettra de faire ressortir les convergences et les divergences à considérer dans les approches afin de favoriser l'émergence d'une vision commune à court et à long terme de ce changement. Ainsi, il sera aussi nécessaire d'évaluer les capacités de l'entreprise au niveau des ressources humaines, matérielles, financières. Il sera aussi intéressant de vérifier la vision de chaque partie quant à la plus-value d'une intervention technoassistance. Les facteurs pouvant faciliter ou nuire au processus ainsi que les besoins de chacun des acteurs doivent être considérés pour faciliter le processus de déploiement. Cette partie de l'évaluation doit tenir compte des trois dimensions puisque les réflexions doivent être faites en tenant compte de la structure de l'entreprise, des réalités liées à l'aspect public (intervenants et travailleurs) ainsi que les éléments directement liés à la technologie.

Fiche n° 4 : Capacités et intérêts à adopter le changement		
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
Démarches		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Partir des informations obtenues lors des entrevues (voir Appendice B, C, D) ✓ Observation dans le milieu ✓ Etc. 		
Éléments à vérifier		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Expérience d'utilisation des différents acteurs ✓ Perceptions, croyances, valeurs, craintes de chacun des acteurs ✓ Évaluer les capacités au niveau des ressources humaines, matérielles, financières ✓ Limites et intérêts à adopter le changement ✓ Facteurs qui pourraient aider ou nuire au changement ✓ Besoins à considérer pour favoriser le changement ✓ Vision à court, moyen, long terme 		
Structure		
Public		
Produit		
Besoins de l'entreprise pour être en mesure d'amorcer le changement (Inclure tous les acteurs)		
Forces et limites à considérer avant d'amorcer le changement (pouvant avoir un impact sur ce processus)		
Gestionnaires	Membres du personnel d'encadrement	Travailleurs ayant des limitations fonctionnelles

5. Évaluer les besoins

- **Fiche n° 5: Évaluation des besoins**

Selon Larousse (2020), un besoin est une exigence née d'un sentiment de manque, de privation de quelque chose ou chose considérée comme nécessaire à l'existence. Chaque être humain doit combler certains besoins fondamentaux. Dans la situation actuelle, l'évaluateur devrait identifier certains besoins présents visant l'amélioration du contexte de travail. Il s'agit de comprendre l'écart entre la situation actuelle et la situation souhaitée. C'est une étape de priorisation des besoins (p.ex. à partir de la pyramide de Maslow).

Cette démarche permet aussi d'identifier et de comprendre les besoins individuels et environnementaux et de dresser le portrait des forces et faiblesses de chacun. Elle doit permettre d'identifier les besoins en ce qui concerne les modalités d'accompagnement (formation, outils, etc.). Il s'agit d'une étape importante dans la planification d'un projet. Si elle est réalisée avec soin, elle est un gage de réussite. L'évaluation des besoins est une démarche structurée, mais qui peut être facilement adaptée aux différents contextes. La fiche suivante peut servir de guide pour faciliter l'étape de l'analyse des informations et d'adapter le projet aux besoins exprimés par les acteurs clés. L'analyse ultérieure de ces besoins permettra de déterminer les modalités de soutien qui permettront de satisfaire ces besoins. La réalisation de l'évaluation des besoins permet d'apprécier la pertinence de mettre en place le processus. L'analyse des besoins sous-entend de prendre en considération l'opinion des parties impliquées, plus les gens seront impliqués dans le projet, plus ils seront tentés d'y adhérer et plus il sera facile dans retirer des bénéfices. À cet effet, cette évaluation devra être réalisée en tenant compte des dimensions du MAP²S. Cette démarche permettra d'identifier les besoins liés à la structure (dimension de gestion), liés au public (dimension d'intervention), mais aussi liés au produit (dimension technologique).

Fiche n° 5: Évaluation des besoins		
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
Démarches		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Partir des informations obtenues en entrevue (voir guide d'entretien Appendices B, C, D) ✓ Observations participantes ✓ Réaliser en tenant compte des dimensions du modèle MAP²S (structure-public-produit) 		
Éléments à vérifier		
<input type="checkbox"/> fiche n° 3b : Observer le contexte d'implantation - structure (gestion)		
<input type="checkbox"/> fiche n° 3c : Observer le contexte d'implantation – public		
Besoins identifiés		
Gestionnaires	Membres du personnel d'encadrement	Travailleurs
Besoins priorisés		
Gestionnaires	Membres du personnel d'encadrement	Travailleurs
Forces et limites		
Gestionnaires	Membres du personnel d'encadrement	Travailleurs
Réflexions/observations		

6. Analyser les données

- **Fiche n° 6: Rapport d'analyse (SYNTHÈSE DES INFORMATIONS)**

L'analyse des données permet à la personne responsable de piloter le projet, de prendre un temps d'arrêt permettant de dresser un portrait global de la situation. Elle consiste à circonscrire dans un rapport les éléments importants de l'évaluation du milieu. Par la suite, cette démarche l'aidera à déterminer les objectifs et les modalités de soutien menant au plan d'action et aux recommandations en vue de l'implantation. Cette analyse facilitera les réflexions pour les étapes suivantes. La mise en place d'une intervention technoassistance doit s'appuyer sur la réponse à des besoins réels des acteurs de l'entreprise.

Le processus de déploiement des technologies doit s'inscrire dans une démarche d'intervention rigoureuse. Pour ce faire, toutes les informations doivent être repassées au peigne fin. Les fiches seront indispensables à cette démarche puisque chacune d'elles offre une synthèse des informations pertinentes obtenues lors des entrevues, des rencontres, des périodes d'observation, etc. À chacune des étapes de l'analyse seront inscrites les fiches associées. Toutefois, il peut être nécessaire de bonifier en consultant d'autres fiches pour obtenir avoir une vision d'ensemble des facteurs pouvant influencer votre réflexion. Même si certaines fiches donnent suite à l'analyse, elles peuvent tout de même être consultées pour approfondir les réflexions et bonifier l'analyse.

La première partie du rapport consiste à inscrire les données d'identification de l'entreprise ainsi que les données des personnes qui seront responsables du projet comme celles du gestionnaire qui fait la demande d'évaluation et qui sera la référence ainsi que celles du responsable du processus de déploiement soit la personne ayant le rôle de coordonnateur technoassistance.

La deuxième partie permet d'indiquer le motif de référence, c'est un résumé de la situation particulière ayant menée au changement dont les difficultés rencontrées par les parties prenantes. Cette section doit être remplie à l'aide de la fiche 1.

La troisième partie doit comporter tous les acteurs impliqués dans le processus au moment du rapport en prenant soin d'inscrire le nom de la personne, ses coordonnées, les

fonctions qu'elle occupe dans l'entreprise qui implante ou le cas échéant le nom de l'entreprise pour qui elle travaille ainsi que les rôles qu'elle occupera dans le projet s'ils sont déjà déterminés. Il s'agit d'avoir un portrait le plus exact de l'équipe qui prendra part au processus. Cette section doit être remplie à l'aide des fiches 2b, 2c et 2d.

La quatrième partie consiste à résumer les étapes ayant permis de recueillir les informations nécessaires à l'analyse, indiquer la date des entrevues ou des observations, le nom de la personne rencontrée ou inscrire le titre du groupe rencontré (ex. : gestionnaire), l'objectif de la rencontre et la méthode utilisée. Il est conseillé de tenir un journal de bord tout au long du processus permettant d'indiquer les actions réalisées, les observations et les réflexions du responsable du processus.

Les parties cinq à neuf doivent être remplies en tenant particulièrement compte du point de vue des parties prenantes soit les travailleurs, les membres du personnel d'encadrement et les gestionnaires. Ce sont eux qui seront directement impliqués dans l'utilisation des technologies dans l'entreprise. Néanmoins, les informations des autres acteurs sont aussi pertinentes et peuvent être incluses dans la case observation. La triangulation des informations permettra d'identifier les convergences et les divergences. Il importe d'avoir l'ensemble des points de vue au terme de cette analyse. Les différents besoins et objectifs mentionnés par les parties prenantes doivent être identifiés clairement, car ils serviront de base lors de l'élaboration du plan d'action à la fiche 9.

Dans la cinquième partie, il s'agit de résumer l'historique du problème, le moment d'apparition et son évolution en tenant compte du point de vue de chaque acteur. Cette section doit être remplie à l'aide de la fiche 1.

Les sixième, septième, huitième et neuvième parties permettront de résumer les besoins, les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et les modalités priorisés par les parties prenantes. Il sera très pertinent d'inclure les observations et les réflexions du responsable de l'évaluation et d'y inclure les informations pertinentes obtenues des autres acteurs pouvant bonifier l'analyse. Ces sections doivent être remplies à l'aide des fiches 3a, 3b, 3c puisqu'elles sont directement en lien avec les entrevues réalisées auprès des travailleurs, des membres du personnel d'encadrement et des gestionnaires (voir Appendice B, C, D) ainsi que les fiches 4 et 5.

La dixième partie permettra d'identifier le matériel nécessaire à l'implantation des technologies dans le milieu, de vérifier si tout a été réfléchi et s'il y a présence d'éléments contradictoires devant être réévalués. Cette section doit être remplie à l'aide des fiches 3a, 3b et 3c.

Les onzième, douzième et treizième parties consistent à un résumé des particularités importantes à considérer dans le plan d'action en lien avec la structure (gestion), le public (intervention) et le produit (technologie). Il s'agit d'indiquer les capacités, les limites, les désirs, les intérêts, les préoccupations et les suggestions liés au projet, les ressources, le niveau de soutien possible, la structure organisationnelle (ex. : les plans, les départements, la connectivité avec les autres appareils, le contexte de travail, la stabilité des contrats, etc.), la vision des parties prenantes quant à la technologie (ex. : à quoi devrait ressembler le contenu de l'application), etc. Cette section doit être remplie à l'aide des fiches 3a, 3b, 3c et 4.

La quatorzième partie permet d'inclure la vision à court, moyen et long terme afin d'assurer la durabilité des technologies qui seront identifiées (ex. : connectivité avec les autres technologies déjà présentes dans le milieu). Cette section doit être remplie à l'aide des fiches 3a, 3b, 3c et 8b.

La quinzième partie du rapport vise à transmettre les réflexions émergentes de notre analyse et à émettre les recommandations en vue du plan d'action. Cette section consiste à faire un résumé du rapport. Les personnes qui auront accès au rapport pourraient très bien se faire une idée de l'analyse en ne lisant seulement que cette section. Puis, elle pourrait déjà avoir une idée de ce qui sera priorisé dans le plan d'action. (Ordre des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec [OPPQ], 2014).

Fiche n° 6 : Rapport d'analyse (suite) Synthèse des informations			
1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
I. Données d'identification [Fiche 2c]			
Identification de l'entreprise			
Nom :			
Date d'ouverture: (Jour / Mois /Année)			
Adresse de l'entreprise:			
Téléphone :			
Référence dans l'entreprise			
Nom du gestionnaire faisant la demande d'évaluation du milieu :			
Date d'ouverture: (Jour / Mois /Année)			
Téléphone :			
Courriel :			
Fonction dans l'entreprise :			
Identification de la personne responsable du processus de déploiement [Fiche 2a]			
Nom de la personne qui réalise le rapport :			
Si cette personne est un employé de l'entreprise, depuis quand: (Jour / Mois /Année)			
Sinon, quel est le nom de l'employeur :			
Fonction dans l'entreprise :			
Téléphone :			
Courriel :			
Date de début du rapport: /// (Jour / Mois /Année)			
II. Motif de la demande d'analyse de l'entreprise (problématique) [Fiche 1]			
III. Acteurs impliqués dans le processus de déploiement [Fiche 2b]			
(Inscrire les noms, téléphones, courriels, fonctions dans l'entreprise et dans le projet, si déterminé)			
IV. Résumé des étapes de l'analyse de l'entreprise [Journal de bord]			
Date (Jour/Mois/Année)	Noms des personnes rencontrées (fonction)	Objectifs de cette étape	Moyens utilisés
Ex. : 02/06/20	Gestionnaires	Évaluer les besoins	Entrevue de groupe

Fiche n° 6 : Rapport d'analyse (suite) Synthèse des informations											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
V. Historique et définition du problème [Fiche 1]											
Selon les travailleurs :											
Selon les membres du personnel d'encadrement :											
Selon les gestionnaires :											
Observations/réflexions:											
VI. Identification des besoins [Fiche 5]											
Des travailleurs :											
Des membres du personnel d'encadrement :											
Des gestionnaires :											
Observation/réflexions :											
VII. Identification de l'objectif général [Fiches 1, 3b, 3c, 5]											
Selon les travailleurs :											
Selon les membres du personnel d'encadrement :											
Selon les gestionnaires :											
Observations/réflexions:											
VIII. Identification des objectifs spécifiques [Fiches 1, 3b, 3c, 5]											
Selon les travailleurs :											
Selon les membres du personnel d'encadrement :											
Selon les gestionnaires :											
Observations/réflexions:											
XI. Modalités technologiques envisagées [Fiches 3b, 3c, 4, 5]											
Par les travailleurs : (ex. : tablette Apple)											
Par les membres du personnel d'encadrement :											
Par les gestionnaires :											
Observations/réflexions:											

Fiche n° 6: Rapport d'analyse (suite) Synthèse des informations	
1	2
3	4
5	6
7	8
9	10
11	12
X. Matériel à prévoir pour assurer l'installation et le fonctionnement des appareils : (ex. : support, protection, etc.) [Fiches 3b, 3c]	
XI. Particularités liées à la structure de l'entreprise [Fiches 3a, 3b, 3c, 4]	
XII. Particularités liées à la dimension publique [Fiches 3b, 3c, 4, 5]	
Membres du personnel d'encadrement :	
Travailleurs :	
XIII. Fonctionnalités et particularités liées au produit [Fiches 3b, 3c, 4, 5]	
XIV. Perspectives à long terme [Fiches 3b, 3c, 4]	
XV. Conclusion et recommandations en vue du plan d'action	
Structure	
Public	
Produit	
Identification de la personne responsable de l'analyse	
Signature :	Date de fin du rapport : /// (Jour / Mois / Année)
Nom complet :	
Titre :	
Courriel :	

7. Déterminer les objectifs

- **Fiche n° 7 : Déterminer les objectifs finaux**

L'analyse a permis de mettre en lumière ce que chaque partie prenante désire atteindre comme objectifs, ce que la technologie pourrait permettre. Ici, il est question de déterminer ceux qui répondront le mieux aux besoins des différents acteurs. L'analyse a permis de saisir les facteurs qui pourraient influencer, entre autres, les capacités, les limites, les intérêts et les ressources disponibles. Donc, il s'agit de remettre tous ces éléments ensemble et de déterminer les buts finaux qui permettront de planifier le déploiement. Cette fiche peut être remplie à l'aide du rapport d'analyse (voir Fiche 6).

À cet effet, la formulation de l'objectif général doit découler des besoins, dans le cas d'un processus de déploiement, cet objectif doit être directement lié au besoin qui fit en sorte qu'une intervention technoassistance fut envisagée. Quelques principes sont à respecter :

- Utiliser un langage positif et compréhensible
- Être lié au processus de déploiement des technologies dans l'entreprise
- Développer les compétences de l'ensemble des acteurs de l'entreprise afin de réduire les impacts liés aux difficultés ou améliorer une situation problématique
- Respecter la séquence de développement (partir d'où est la personne)
- Être réaliste et s'assurer de la faisabilité des objectifs
- S'assurer qu'ils ne sont pas la description de ce qui se passera dans le processus d'intervention, mais plutôt le résultat attendu
- Il précise de façon générale les grandes orientations du plan d'action
- Il est une communication d'intention décrivant ce qui est attendu à long terme du processus de déploiement.

La formulation des objectifs spécifiques doit découler du but (objectif général), dans le cas d'un processus de déploiement, ces objectifs doivent être directement liés au besoin des parties prenantes des interventions technoassistance. Les éléments indiqués

dans la formulation des buts pourront être repris de manière spécifique au plan d'action.

Quelques principes sont à respecter :

- Utiliser un langage positif et adapté aux personnes à qui il s'adresse;
- Incrire le nom du groupe ou de la personne à qui est lié cet objectif
- Il doit inclure un verbe d'action (ex. augmenter, améliorer, diminuer, etc.)
- À cette étape, il est important de mettre des critères de réussite (ex. fréquence d'utilisation, fréquence de demande d'aide, etc.), ce sont ces indicateurs qui permettront de savoir si les objectifs sont réussis
- Indiquer les conditions particulières (ex. : le lieu, à quel moment de la journée, avec quelle technologie, etc.)
- Mettre un échéancier pour savoir à quel terme les objectifs seront évalués. (Dubois, Couture, et Dionne, 2012)

Fiche n° 7 : Déterminer les objectifs finaux											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<p>Démarches :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ À l'aide de la fiche d'analyse (voir Fiche 6) réfléchir à l'objectif général à prioriser et aux objectifs spécifiques associés <p>Informations pertinentes à inclure dans la réflexion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Partir des besoins mentionnés par les différents acteurs ■ Inclure les objectifs que chacun des acteurs désire atteindre dans votre réflexion ■ Prendre en considération tous les facteurs pouvant avoir un impact sur la réalisation des objectifs ■ S'assurer de déterminer les objectifs en fonction des capacités, limites et intérêts de chacune des parties impliquées, des ressources disponibles, etc.) ■ Réfléchir aux enjeux éthiques 											
Objectif général priorisé par la majorité des acteurs											
Objectifs spécifiques priorisés par la majorité des acteurs											
Travailleurs				Membres du personnel d'encadrement				Gestionnaires			

8. Identifier et déterminer les modalités du soutien

- **Fiche n° 8a : Identification de l'outil technoassistance**
- **Fiche no 8b : Développement durable**
- **Répertoire Habilhome**

La fiche 8a sert à identifier globalement l'outil technoassistance que l'on désire intégrer dans l'entreprise. Il s'agit de déterminer le type de technologie et l'objectif de celle-ci pour chaque acteur. Il faut s'assurer que la mise en place d'une technologie dans le milieu réponde à un besoin précis ou améliore une situation afin que les parties prenantes l'adoptent et l'utilisent. La personne responsable du processus doit s'assurer d'avoir bien saisi la situation problématique vécue dans l'entreprise pour être en mesure de faire les choix appropriés.

Il est important que les parties prenantes soient informées des avancés de cette opération et puissent apporter des précisions au besoin. Il faudra aussi porter une attention continue et rigoureuse afin d'éviter que la technologie ne remplace la personne, elle ne doit pas faire à la place du travailleur, mais doit plutôt le soutenir et favoriser son autonomie.

En ce qui a trait à la technologie à implanter en entreprise adaptée, elle peut être de la catégorie des technologies mobiles, de la réalité virtuelle, de la robotique ou de la domotique. La description des appareils utilisés permet de préciser le matériel nécessaire ou de vérifier celui que possède déjà l'organisation dans un but de réutiliser ou d'assurer la compatibilité. Puis, la fiche permet de revoir les objectifs visés par la technologie (cibles) liés aux travailleurs, aux membres du personnel d'encadrement et aux gestionnaires (entreprise). Pour l'individu, elle peut être utilisée comme outil de soutien ou d'apprentissage dans les activités courantes. Pour le personnel d'encadrement, elle pourrait le soutenir dans l'accomplissement de ses tâches (suppléance, enseignement, organisation, etc.). Pour le gestionnaire, elle pourrait être utilisée pour, entre autres, améliorer la gestion du personnel et des ressources, la production, la sécurité ou pour faciliter la coopération (ex. : visioconférence).

Enfin, les sources de soutien représentent un élément essentiel à observer pour la mise en place du processus. Il s'agit notamment de vérifier si l'organisation reçoit du soutien sur les plans sociaux (ex. : *la vision de la communauté par rapport au changement*), scientifiques (ex. : *les connaissances sur le sujet*), politiques (ex. : *les orientations ministérielles par rapport à l'innovation*), organisationnels (ex. : *l'innovation respecte-t-elle la mission, les valeurs, etc. de l'entreprise*), financiers (ex. : *les ressources financières pouvant être obtenues pour réaliser le virage technoassistance*) et quotidiens (ex. : *le niveau d'implication des acteurs de l'entreprise en lien avec ce projet*).

À l'aide de cette fiche, il sera aussi possible de vérifier s'il serait préférable d'envisager la possibilité de concevoir une application répondant mieux aux besoins du milieu et qu'elles seraient les ressources à envisager le cas échéant. Les diverses informations contenues dans le rapport d'analyse doivent être considérées dans cette démarche. Un résumé des informations quant aux recherches d'applications, incluant les fonctionnalités de chacune, permettra par la suite d'effectuer une évaluation de l'adéquation de la technologie en fonction des besoins des personnes. Pour ce faire, un tableau de comparaison des applications peut être réalisé (voir Appendice F). Il est indispensable de faire l'essai de chacune des technologies identifiées pour s'assurer de la facilité d'utilisation et de programmation, du niveau d'intuitivité et des possibilités de personnalisation du contenu de la technologie, etc.

La fiche 8b consiste à permettre aux acteurs clés du processus de déploiement des technologies en entreprise d'avoir une réflexion plus approfondie sur l'utilisation des technologies dans une perspective écoresponsable et de développement durable. Pour faciliter cette réflexion, il est possible de consulter des documents contenant certaines informations plus générales: la *Loi sur le développement durable* du Gouvernement du Québec (2016) s'adressant davantage aux organisations publiques (municipalités, milieux scolaires, établissements de santé et des services sociaux), la *Stratégie gouvernementale de développement durable* du ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques et la politique interne de l'organisation concernant le développement durable, s'il en existe une au sein de votre entreprise. Il s'agit d'avoir une réflexion préventive afin de minimiser les impacts de nos choix sur

l'environnement soit lors de la mise en place du parc informatique (achat responsable), de son déploiement (durabilité, utilisation, protection) et de la disposition des outils technoassistances en fin de parcours d'utilisation (endroit sécuritaire, récupération). Pour plus d'informations, vous pouvez vous référer au chapitre 9 du livre intitulé « Intervention technoclinique dans le secteur des services sociaux : Enjeux cliniques et organisationnels » (Lussier-Desrochers et al., 2017).

Le répertoire Habilhome sera un outil à privilégier pour la recension des technologies. Son contenu n'est pas exhaustif, mais il contient beaucoup d'applications pouvant soutenir la personne dans le contexte du travail. De plus, suite à une première recherche sur ce site, le responsable sera en mesure d'identifier plus facilement les informations pertinentes pour faciliter ses recherches le cas échéant. Plusieurs informations y sont inscrites pour déterminer si les applications peuvent répondre aux besoins telles que les achats intégrés, les particularités de l'application, les habiletés nécessaires à l'utilisation, le type de technologie (Android ou Apple), etc.

Fiche n° 8a: Identification de l'outil technoassistance

1 >> 2 >> 3 >> 4 >> 5 >> 6 >> 7 >> 8 >> 9 >> 10 >> 11 >> 12

Démarches :

- ✓ Recueillir les **informations pertinentes ou fonctionnalités** pour bien cibler les technologies pouvant répondre aux besoins et aux objectifs déterminés
- ✓ Déterminer le type de technologie et l'objectif de celle-ci pour chaque acteur
- ✓ Vérifier quelles sont les sources de soutien de l'innovation
- ✓ Recenser les technologies existantes
- ✓ Il est pertinent d'utiliser le site Habilhome (voir description ci-dessous)
- ✓ Réfléchir à l'option de faire la conception d'une technologie si aucune ne répond aux besoins et si cette possibilité peut être envisagée
- ✓ Faire un tableau de comparaison des technologies recensées qui semblent le mieux répondre aux besoins
- ✓ Faire l'essai des technologies si possible
- ✓ Vérifier les particularités de chacune d'entre elles (ex. : téléchargement, achats intégrés, complexité au niveau de la programmation, facilité d'utilisation (intuitivité), niveau de personnalisation, etc.)
- ✓ Effectuer une évaluation de l'adéquation de la technologie en fonction des besoins de la personne

Informations pertinentes :

- ✓ Historique de la situation de déséquilibre (*besoin(s)/manque(s)/incapacité(s) des parties impliquées dans le processus auxquels vient répondre l'innovation*) – voir Fiche 1
- ✓ Personnel ou services impliqués (*acteurs et services impliqués de près ou de loin dans la situation de déséquilibre ou la mise en place de l'innovation*)
- ✓ Informations pertinentes énumérées dans la fiche d'analyse (voir Fiche 6)
- ✓ Particularités de la technologie (voir Fiche 6)

Type d'outil technoassistance

<input type="checkbox"/> Technologies mobiles (ex. : tablette) <input type="checkbox"/> Réalité virtuelle (ex. : environnement virtuel, 3D) <input type="checkbox"/> Robotique (robot, machine automatique) <input type="checkbox"/> Domotique (ex. : objet connecté) <input type="checkbox"/> Autre(s)	Description
--	-------------

Objectif(s) de l'outil technoassistance

Cible de l'outil technoassistance : Les travailleurs

Activités courantes

- | | | |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Communications | <input type="checkbox"/> Déplacements | <input type="checkbox"/> Assistance à la réalisation des tâches |
| <input type="checkbox"/> Gestion du temps | <input type="checkbox"/> Planification | <input type="checkbox"/> Organisation |
| <input type="checkbox"/> Mémorisation | <input type="checkbox"/> Apprentissage | <input type="checkbox"/> Autre(s) : |

Rôles sociaux

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Responsabilités | <input type="checkbox"/> Relations interpersonnelles | <input type="checkbox"/> Vie communautaire |
| <input type="checkbox"/> Éducation | <input type="checkbox"/> Travail | <input type="checkbox"/> Autre(s) : |

Fiche n° 8 : Identification de l'outil technoassistance (suite)	
Cible de l'outil technoassistance : Les membres du personnel d'encadrement <input type="checkbox"/> <u>Objectif</u> :	
Cible de l'outil technoassistance : Les gestionnaires <input type="checkbox"/> <u>Objectif</u> :	
Description	
Niveaux de soutien (<i>Quelles sont les sources de soutien de l'innovation ?</i>)	
Au plan social	Au plan scientifique
Au plan politique	Au plan organisationnel
Au plan financier	Au plan quotidien (<i>à tous les jours, au sein de l'organisation</i>)
Besoins en matière de technologie	
Listes des fonctionnalités (
Recension des technologies pouvant répondre aux besoins	
Technologies ciblées et comparées	
Technologie(s) sélectionnée(s)	

Fiche n° 8b : Le développement durable											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Informations pertinentes											
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Loi sur le développement durable (Gouvernement du Québec) ✓ Stratégie gouvernementale de développement durable (MDDELCC) ✓ Politique interne concernant le développement durable (s'il y a lieu) 											
Actions écoresponsables											
<input checked="" type="checkbox"/> La réduction à la source <input checked="" type="checkbox"/> Le réemploi <input checked="" type="checkbox"/> Le recyclage						<input checked="" type="checkbox"/> La valorisation de la matière <input checked="" type="checkbox"/> La valorisation énergétique <input checked="" type="checkbox"/> L'élimination					
Mise en place du parc informatique											
<input type="checkbox"/> L'évaluation des besoins a été réalisée : <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les retombées sont <i>supérieures</i> aux impacts de la technologie sur l'environnement <input type="checkbox"/> Les produits sélectionnés sont compatibles avec l'infrastructure de l'organisation <input type="checkbox"/> S'informer sur les fabricants et distributeurs de produits électroniques <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Le fabricant est responsable de la récupération des déchets électroniques <input type="checkbox"/> Le fabricant est responsable de l'élimination finale des déchets électroniques <input type="checkbox"/> Location d'appareils électroniques : <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> L'organisation est en mesure de réaliser la location d'équipement <input type="checkbox"/> (s'il y a lieu) une entente a été prise entre l'organisation et le locateur pour la destruction des données confidentielles <input type="checkbox"/> Réaliser des achats responsables : <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Produit de qualité <input type="checkbox"/> Bonne durée de vie 											
Déploiement du parc informatique											
<input type="checkbox"/> Mesures pour prolonger la période d'utilisation du matériel <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Une protection a été ajoutée à l'appareil (boîtier, protecteur d'écran, etc.) <input type="checkbox"/> Les recommandations du fabricant sont respectées <input type="checkbox"/> Réutilisation des outils technoassistances : <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les outils technoassistances seront utilisés pour différents objectifs d'intervention <input type="checkbox"/> Les outils seront réutilisés pour d'autres fonctions lorsqu'ils seront moins performants <input type="checkbox"/> En cas de bris, les outils technoassistances peuvent être réparés											
Disposition des outils technoassistances en fin de vie utile											
<input type="checkbox"/> Don <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> À des organismes communautaires <input type="checkbox"/> À des familles <input type="checkbox"/> Possibilité de retourner le matériel au fabricant <input type="checkbox"/> Recycler le matériel <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Des procédures ont été établies par l'organisation pour le recyclage des produits électroniques 											

HABILHOME**Un répertoire d'applications et d'objets connectés pouvant soutenir l'autonomie****Plus précisément, qu'est-ce que le répertoire Habilhome :**

Consiste en un inventaire d'applications mobiles et d'objets connectés ayant le potentiel de soutenir le développement de diverses compétences chez les personnes présentant des limitations fonctionnelles en vue d'accroître leur autonomie.

Le répertoire permet ainsi aux proches ou aux intervenants de cibler des applications ou des objets connectés pouvant répondre aux besoins spécifiques d'un proche ou d'un usager par le biais de mots-clés et de critères.

Le répertoire est divisé en 12 catégories distinctes, soit : alimentation, budget, communication, entretien ménager, gestion du temps, habillement, hygiène, santé, loisir et bien-être, sécurité, travail et apprentissages préscolaire et primaire.

Accès via :

<https://habilhome.com/>

9. Planifier le processus

- **Fiche n° 9a : Planifier le processus**
- **Fiche n° 9b : Plan d'action du déploiement technoassistance**
- **Fiche n° 9c : Plan d'action du déploiement technoassistance (suite)**
- **Précisions des actions liées à l'étape d'implantation**

Une fois que les modalités de soutien sont déterminées, un plan d'action pour implanter l'innovation doit être réalisé en considérant l'ensemble des données précédemment analysées (voir Appendice G). La participation du comité technoassistance et de certains acteurs-clés peut être pertinente afin de bénéficier de la richesse des réflexions des membres et de l'expertise de ceux-ci.

En premier lieu, il s'agit de définir les actions à réaliser pour mettre en place l'ensemble du processus lié au déploiement de l'innovation dans l'entreprise. La première fiche permettra de réfléchir à chacun des éléments à planifier pour assurer l'implantation. Par exemple, les étapes à ne pas oublier, prévoir les actions pour réduire certains impacts, les rôles et responsabilités à déterminer, prévoir un système pour faciliter la communication, prévoir le temps et l'espace nécessaires, prévoir le matériel, etc., et ce, tout en ayant en tête le respect des enjeux éthiques.

Une fois cette démarche effectuée, il s'agit de définir les objectifs précédemment déterminer en identifiant chacune des actions permettant l'atteinte de ces objectifs ainsi que les stratégies et les moyens à mettre en place. Les stratégies doivent être adaptées à l'entreprise, en considérant les enjeux liés au volet structure, au volet public et au volet produit. Le plan d'action permet aussi d'identifier les personnes responsables des actions et d'ainsi mieux définir leur rôle dans le projet. La planification des rôles et responsabilités doit être réalisée en tenant compte des capacités, limites et intérêts de chaque acteur impliqué. Il est essentiel de mettre les actions en ordre de priorité et de prévoir l'échéancier pour chacune d'elles. Les indicateurs permettront d'identifier de manière objective

(observables et mesurables) l'atteinte de l'objectif fixé et d'assurer le suivi de l'avancement du processus.

Finalement, la dernière fiche se voit un outil de précisions de la phase d'implantation (voir Appendice H). La phase d'implantation est une phase comprenant une multitude d'actions d'ordres diverses. Donc, il est primordial que chacun puisse se repérer facilement dans les actions qu'il doit accomplir afin d'assurer la fluidité de l'implantation. En d'autres termes, il s'agit de décortiquer l'étape de l'implantation en prenant soin de spécifier comment elles doivent être réalisées, à quel moment et qui en sera responsable. Cette phase présente plusieurs actions et peut se dérouler sur une plus longue période, c'est pourquoi il est important que plusieurs personnes supportent les actions.

Fiche n° 9a : Planifier le processus



Éléments à vérifier

Contenu et étapes de réalisation de la planification

- Tenir compte des capacités et intérêts de chacun dans la planification
- Assurer la participation de toutes les personnes impliquées à chacun des étapes
- Informer les personnes impliquées du plan d'action et le faire approuver
- Ajustements du plan d'action au besoin
- Prévoir une période de recrutement des participants pour l'étape d'implantation
- Prévoir les périodes et modalités pour les entrevues, rencontres, périodes d'observation
- Réfléchir au contenu et modalités des formations des intervenants et des travailleurs à l'utilisation des technologies (formation initiale et en cours de processus)
- Prévoir l'évaluation des formations
- Offrir des services adéquats en matière d'utilisation de technologies d'assistance
- S'assurer de l'efficacité et l'efficience des services offerts
- S'assurer que les ressources investies sont suffisantes
- Prévoir une période pour la programmation des technologies
- Prévoir une période d'essais et d'ajustements
- Prévoir les méthodes didactiques
- Prévoir la période d'implantation
- Assurer un suivi (période et modalités)
- Tenter de prévoir l'imprévu

Planification de l'intervention technoassistance

- Réduire l'impact des limitations sensori-motrices**
 - Ajuster les paramètres d'accessibilité
 - Mettre en place des périphériques spécialisés pour adapter la technologie
- Réduire l'impact des limitations cognitives**
 - Ajuster les paramètres du panneau de contrôle de l'ordinateur
- Réduire l'impact des limitations techniques**
 - S'assurer que la technologie dispose d'une configuration sécuritaire
 - Déterminer une personne de référence pour la résolution de problème technique
 - Consulter des sites de références : Habilomedia.ca ou pensezybersecurite.gc.
- Réduire l'impact des limitations liées aux codes et conventions**
 - Sensibiliser la personne et ses proches aux risques liés notamment à l'usage des réseaux sociaux

Système de responsabilité (voir Appendice H)

- Déterminer les rôles et responsabilités de chacun des acteurs impliqués pour chacune des actions (formateur, service technique, programmation, installation, achats, superviseur, soutien lié à l'intervention, le suivi et les ajustements, etc.)
- Assurer la mise en place d'un comité technoassistance
 - Quel est son mandat ? De qui est-il composé ?

Fiche n° 9a : Planifier le processus											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Moyens de mise en interaction											
<input type="checkbox"/> Prévoir les modalités de communication et la fréquence <input type="checkbox"/> Prévoir des rencontres d'équipe <input type="checkbox"/> Assurer les modalités d'accompagnement tout au long du processus											
Code et procédures											
<input type="checkbox"/> Tenir compte des enjeux éthiques dans la prise de décision et dans les actions											
Assurer le respect des principes bioéthiques de Beauchamp et Childress (2001)											
<input type="checkbox"/> La non-malveillance <input type="checkbox"/> Sécurité <input type="checkbox"/> Isolement <input type="checkbox"/> Discrimination et stigmatisation											
<input type="checkbox"/> La bienveillance											
<input type="checkbox"/> L'autonomie <input type="checkbox"/> Dignité <input type="checkbox"/> Consentement éclairé											
<input type="checkbox"/> La justice <input type="checkbox"/> L'accessibilité <input type="checkbox"/> L'équité											
Temps											
<input type="checkbox"/> Déterminer la fréquence et la durée de l'intervention technoassistance <input type="checkbox"/> Planifier le temps pour la réalisation de chacune des opérations publiques <input type="checkbox"/> Tenir compte du temps subjectif perçu par les acteurs											
Espace											
<input type="checkbox"/> Caractéristiques de l'environnement (aménagement, couleur, grandeur, etc.) <input type="checkbox"/> S'assurer d'avoir accès au réseau Internet <input type="checkbox"/> Représentation subjective des lieux (ex. : lieu significatif, stimuli, etc.)											
Ressources matérielles et financières											
<input type="checkbox"/> Favoriser l'accès au dispositif technologique <input type="checkbox"/> Achat des technologies <input type="checkbox"/> Partager un dispositif avec des proches <input type="checkbox"/> Emprunt dans un des programmes ministériels de prêt de matériel ou autre <input type="checkbox"/> Prévoir l'achat du matériel pour l'installation et la protection											
Évaluation de l'implantation et des effets post-intervention (Appendice J, K, L, M)											
<input type="checkbox"/> Planifier la période et les modalités d'évaluation de l'atteinte des objectifs publics <input type="checkbox"/> Définir les indicateurs dans le plan d'action <input type="checkbox"/> Revoir la démarche d'intégration d'un outil technoassistance <input type="checkbox"/> Dresser un portrait des facilitateurs et des obstacles rencontrés. <input type="checkbox"/> Prévoir la période et les modalités d'évaluation la satisfaction des acteurs <input type="checkbox"/> Colliger ces informations au dossier de la personne											
Commentaires											

**Fiche n° 9c : Plan d'action du déploiement technoassistance (suite)
Précisions des actions liées à l'étape d'implantation**



Démarche

- ✓ Définir chacune des actions qui devront être réalisées en lien avec le processus d'implantation de la technologie
- ✓ Déterminer quand, comment et qui sera responsable de chacune de ces actions.

						Actions à prévoir par l'équipe entreprise:
						Quand ?
						Comment?
						Responsable (veuillez indiquer le nom de la personne)

10. Organiser la mise en place des stratégies

- **Fiche n° 10 : Organiser la mise en place des stratégies**

Cette fiche consiste à mettre en place les moyens prévus au plan d'action pour être en mesure de préparer le milieu à l'implantation de la technologie. Il s'agit de préparer l'entreprise et ses acteurs. Pour ce faire, il faut actualiser les formations aux membres du personnel d'encadrement et aux travailleurs, assurer la programmation des appareils et mettre en place le matériel permettant d'accueillir la technologie.

La première fiche permettra de vérifier les principes essentiels à l'intégration des outils technologiques et de réitérer certains éléments du plan d'action. Cette étape consiste également à faire les ajustements nécessaires à l'amélioration du processus en vue de préparer le terrain. À cet effet, il peut s'agir de faire le suivi des activités de formations afin d'évaluer la pertinence de celles-ci et d'élaborer une formation continue pour répondre aux besoins émergents. Également, il faut évaluer la pertinence du contenu des applications. Si celle-ci ne convient pas, il sera nécessaire de procéder à la personnalisation du contenu (ex. mettre les vidéos et images, etc.).

Il est primordial d'informer l'ensemble des parties du plan d'action. Les personnes pourront ainsi s'appuyer sur le plan pour savoir ce qui doit être fait. De plus, leur implication tout au long du processus permettra d'assurer un soutien adéquat, d'offrir des outils répondant réellement à leurs besoins, d'ajuster le temps nécessaire en tenant compte de la réalité terrain, d'utiliser une approche qui favorise la participation et le travail d'équipe, d'offrir un environnement facilitant le processus et d'assurer le respect de chacune des parties. En autres, cette opération doit servir à mettre en place ce qui avait été prévu, faire les ajustements pour pallier à ce qui n'avait pas été prévu et réfléchir à ce qui pourrait être fait pour faciliter l'implantation.

Fiche n° 10 : Organiser la mise en place des stratégies



Mise en œuvre de l'intégration des outils technoassistances

- Contenu (formations, programmation, installation)**
 - Informer les parties du plan d'action final, des responsabilités de chacun et de l'échéancier en fonction des décisions prises en équipe (communication de l'information à toutes personnes impliquées)
 - Formation(s) aux membres du personnel d'encadrement
 - Évaluation de la pertinence du contenu de la formation et d'ajouter d'autres formations si nécessaire (voir Appendice I)
 - Évaluation de la pertinence des contenus de l'application existante ou procéder à la personnalisation du contenu de l'application
 - Favoriser l'implication des acteurs impliqués tout au long du processus
 - Installation du matériel nécessaire au déploiement des technologies
 - Formation(s) offerte(s) aux travailleurs par les membres du personnel d'encadrement
 - Assurer un soutien technique tout au long du processus
 - Période d'essais et d'ajustements
- Système de responsabilité**
 - Clarifier les rôles et responsabilités de chacun des acteurs impliqués et s'assurer du bien-être et des capacités de chacun dans ces rôles et des besoins émergents
- Moyens de mise en interaction**
 - Adopter une approche collaborative et adaptative
 - Adopter une approche par défi gradué
 - Assurer un suivi
 - Favoriser le travail d'équipe
 - Formation continue
- Code et procédures**
 - Préciser les balises qui guideront les personnes impliquées vers l'atteinte des objectifs
 - Assurer le respect des valeurs des parties impliqués et considérer les enjeux éthiques en cours de processus
- Temps**
 - Évaluer la fréquence et la durée des rencontres d'équipe et des formations selon les besoins émergents
 - Évaluer la pertinence et la possibilité d'ajuster le temps nécessaire pour la réalisation de chacune des opérations au besoin
 - Tenir compte du temps subjectif perçu par les acteurs
- Espace**
 - Assurer la disponibilité des locaux pour les rencontres d'équipe et les formations
 - Apporter les changements opportuns pour faciliter l'utilisation de la technologie
 - Accès à un endroit propice aux échanges, tenir compte de la représentation subjective des lieux (ex. : lieu significatif, stimuli, etc.)

Commentaires

11. Implanter les technologies

- **Fiche n° 11 : Fiche d'accompagnement/suivi du processus de déploiement**

Cet outil a pour objectif de fournir à ses utilisateurs des questions organisées en fonction de la structure de l'implantation des technologies dans le milieu. Cette fiche d'accompagnement peut aider à prendre conscience des éléments pouvant avoir un impact sur le processus, et ainsi, diriger les réflexions quant aux ajustements à apporter. Idéalement, les personnes soutenant les travailleurs devraient remplir cette fiche de façon hebdomadaire durant les quatre premières semaines d'implantation. Ensuite, cette fiche pourrait être utilisée une fois par mois ou lorsque des changements surviennent dans l'entreprise ou au niveau du fonctionnement des travailleurs. Finalement, cette fiche peut être utilisée comme outil de réflexion et comme aide-mémoire pour participer aux entrevues avec les responsables du déploiement. Elle est directement en lien avec le canevas d'entrevue (voir Appendice J).

Fiche n° 11 : Fiche d'accompagnement/suivi du processus de déploiement



SECTION 1 : ÉVALUATION DU DÉROULEMENT DE L'IMPLANTATION

Fonctionnement global

Sur une échelle de 1 à 10, évaluez le déroulement de l'implantation de la technologie de façon générale ?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

1= très grandes difficultés rencontrées, adaptation difficile/10= aucune difficulté rencontrée, adaptation facile

Décrivez : (que doit-on retenir, améliorer, changer)

Quels sont les éléments/événements/changements dans l'entreprise qui ont, selon vous, eu un impact sur l'utilisation de la technologie ? (ex., vacances, arrivée d'un contrat imprévu et réorganisation des postes de travail, interruption du contrat ciblé pour le déploiement, etc.)

Expliquez

Décrivez : (que doit-on retenir, améliorer, changer) :

Est-ce que l'application choisie semble répondre aux besoins des travailleurs?

Réactions du personnel et impacts (de façon générale, comment l'utilisation des technologies est perçue dans votre entreprise actuellement)

Questions	Oui	Non	Lesquels ou pour quelles raisons?

Y a-t-il des résistances de la part des travailleurs ou du personnel d'encadrement ?

Est-ce que vous vous sentez bien dans votre rôle d'accompagnement?

Est-ce que les technologies semblent répondre aux besoins des travailleurs ?

Est-ce que vous observez des améliorations dans le fonctionnement des travailleurs?

Est-ce que le déploiement vous aide davantage?

Fiche n° 11 : Fiche d'accompagnement/suivi du processus de déploiement



Défis rencontrés

Questions	Oui	Non	Lesquels ou pour quelles raisons?
-----------	-----	-----	-----------------------------------

Est-ce que vous avez observé des inconvénients?

Est-ce que vous rencontrez des défis par rapport à l'expérimentation de la technologie?

Est-ce que les travailleurs ont rencontré des défis par rapport à l'expérimentation de la technologie?

Avez-vous posé des actions pour surmonter ces défis?

Soutien

Est-ce que le niveau de soutien que vous êtes en mesure d'offrir aux travailleurs vous semble suffisant et adéquat?

Est-ce que vous avez recours au soutien de l'équipe responsable du processus d'implantation?
Les rôles de chacun sont-ils suffisamment clairs?

Est-ce que le soutien offert au personnel d'encadrement est suffisant et adéquat pour que vous soyez en mesure d'assurer votre rôle de façon efficace?

Fiche n° 11 : Fiche d'accompagnement/suivi du processus (suite)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12

SECTION 2 : MODIFICATIONS EFFECTUÉES ET AJUSTEMENTS NÉCESSAIRES

Questions	Spécificité	Oui	Non	Lesquels ou pour quelles raisons?
Avez-vous fait des modifications/ajustements au niveau des éléments technologiques depuis l'implantation?				
Est-ce que des ajustements/modifications seraient à prévoir pour poursuivre				
Recommandations pour faciliter le déploiement en ce qui concerne :	Le type de technologie et matériel			
	Les applications			
	L'environnement physique			
	Le soutien (ex : ressources humaines, formation, etc.) pour les travailleurs ou le personnel d'encadrement, etc.			
Autres recommandations				

Fiche n° 11 : Fiche d'accompagnement/suivi du processus (suite)**SECTION 3 : UTILISATION DE LA FICHE D'ACCOMPAGNEMENT**

Est-ce que la fiche d'accompagnement vous aide à identifier les éléments pouvant permettre l'amélioration du processus d'implantation?

Est-ce qu'elle devrait être améliorée afin qu'elle soit plus utile ?

Auriez-vous besoin d'autres outils d'accompagnement ? Si oui, quel type d'outil ?

Commentaires, réflexions, observations

12. Évaluer l'implantation et les effets

- **Fiche n° 12 : Évaluation du processus de déploiement des technologies en entreprise**

L'évaluation de l'implantation permet de comparer ce que le programme fait à ce que le programme devrait faire à la base. C'est une mesure de l'écart entre les conditions qui avait été prévues et les conditions qui ont été rencontrées sur le terrain. Cette évaluation permet d'identifier les facteurs ayant eu un impact positif ou négatif sur le processus de déploiement. Si un suivi est effectué de manière continue, l'évaluation permet d'identifier les sources de difficultés et les corriger, d'obtenir de l'information sur les problèmes d'implantation, de solutionner les problèmes, de faire une rétroaction rapide et de stabiliser le processus de déploiement. Elle peut aussi permettre sur le long terme d'apporter des informations pertinentes à l'évaluation des effets, et ainsi mieux saisir à quoi sont attribuables les résultats obtenus.

En ce qui concerne l'évaluation des effets, il s'agit de vérifier si l'implantation d'une technologie n'a rien changé à la situation initiale, si la situation a empiré ou si elle s'est améliorée. Cette étape permet d'évaluer si un programme atteint ses objectifs, d'expliquer les résultats, d'identifier les déterminants les plus importants, d'identifier les interventions les plus importantes, d'identifier conditions de réussites.

Fiche n° 12 : Évaluation du processus de déploiement des technologies en entreprise



Évaluation de l'implantation

Démarches

- ✓ Partir des éléments contenus dans chacune des fiches précédentes et éléments du plan d'action
- ✓ Utiliser les informations recueillies à l'aide des fiches d'accompagnement (voir fiche n° 11, des entrevues et observations sur le terrain)
- ✓ Analyser le contenu
- ✓ Émettre des recommandations
- ✓ Faire des ajustements au besoin

Éléments à évaluer

- Définition du problème
 - ✓ Est-ce que le problème a bien été identifié
- La population cible :
 - Organisation responsable de l'implantation
 - Les personnes responsables de l'implantation
 - Les travailleurs
 - Les autres acteurs impliqués :
 - internes
 - externes
- Les besoins et objectifs prioritaires
- Le contexte écosystémique
- Les conditions d'implantation
- La technologie choisie
- Interventions réalisées
- Les facilitateurs et obstacles rencontrés

Exemple de questionnement (liste non exhaustive)

- Est-ce que l'organisation avait l'expertise technique nécessaire ?
- Est-ce que les ressources étaient suffisantes ?
- Est-ce que d'autres projets sont venus interférer ?
- Est-ce qu'un comité technoassistance a été mis en place ?
- Est-ce que les formations ont répondu aux besoins ? Aurions-nous eu besoin d'améliorer les compétences du personnel d'encadrement ? Est-ce que d'avoir un soutien informatique externe était suffisant ?
- Est-ce que les capacités des personnes impliquées ont été bien évaluées ?
- Est-ce que le soutien offert était adéquat ?
- Est-ce que l'équipe dans l'entreprise est demeurée stable ?
- Est-ce que la technologie choisie répondait aux besoins ?
- Est-ce que les travailleurs ont utilisé la technologie ? Sinon, pourquoi ?
- Est-ce que le temps alloué aux différentes étapes était suffisant ?

Est-ce que notre environnement était adéquat ?
 Est-ce que l'emplacement des technologies favorisait l'utilisation
 Est-ce que le niveau d'intérêt et d'enthousiasme par rapport à l'utilisation des technologies est demeuré le même ?
 Est-ce que nous avons perdu des partenaires (acteurs-clés) en cours de route ?
 Est-ce que la vision du processus l'implantation et des objectifs était partagée par l'ensemble des acteurs ?
 Est-ce qu'il y a des difficultés rencontrées lors de la période de programmation des applications ?
 Est-ce que des problèmes techniques ont eu un impact sur le processus ?
 Est-ce que les rôles et responsabilités ont été partagés adéquatement, est-ce que la répartition tenait compte des forces et limites des acteurs ?
 Est-ce que les moyens de communication de l'information étaient efficaces ?
 Est-ce que les personnes ont été impliquées dès le tout début comme convenu ?
 Est-ce que les critères de sélection, d'inclusion et d'exclusion étaient bien définis ?
 Est-ce que le temps alloué à l'utilisation était suffisant pour que la personne puisse se familiariser avec la technologie ?
 Est-ce que le suivi des opérations était suffisant et adéquat
 Est-ce que les ajustements nécessaires au bon fonctionnement ont été réalisés au moment opportun ?
 Etc.

Évaluation des résultats (effets) post-intervention

Démarches

- Évaluation de l'atteinte des objectifs publics
- S'appuyer sur les indicateurs/critères de réussite énoncés dans le plan d'action
- Revoir la démarche d'intégration d'un outil technoassistance
- Dresser un portrait des facilitateurs et des obstacles rencontrés.
- Évaluer la satisfaction des acteurs à l'égard de l'outil technoassistance
 - ✓ travailleurs (voir Appendice K)
 - ✓ membres du personnel d'encadrement (voir Appendice L)
 - ✓ gestionnaires (voir Appendice M)
- Colliger ces informations au dossier ou dans un rapport
- Émettre des recommandations

La communication (tout au long du processus)

- **Fiche n° 13 : La communication et la diffusion**

Dès le début du processus de déploiement des technologies, la communication des informations est une opération primordiale à considérer. Effectivement, cette action permet d'informer les acteurs des actes réalisés en lien avec le projet. La communication favorise l'implication, un climat de collaboration et une diminution des résistances. Puis, elle démontre une transparence à l'ensemble des acteurs impliqués (Lussier-Desrochers et al., 2017). Elle offre la possibilité de communiquer les avantages sur les volets structure, public et produit au fil des expérimentations. De plus, une communication efficace et bien planifiée permet, en cours de route, de recueillir les perceptions des parties prenantes et de transmettre le message à l'ensemble des acteurs. Dans un processus lié à l'innovation, des défis seront rencontrés et des actions auront été inefficaces. Donc, par souci de transparence et d'avancée, il serait pertinent de partager les éléments à améliorer ainsi que les solutions possibles. Ce procédé permet par le fait même de démontrer aux acteurs que des issues sont envisageables. Les communications à l'externe donnent davantage de visibilité à l'innovation technoassistance et offre la possibilité d'outiller d'autres entreprises qui désireraient amorcer le virage. De ce fait, la diffusion du projet à l'externe peut être proposée et intégrée aux activités de communication.

La dernière fiche du chapitre est une planification des communications internes et externes. C'est une démarche réflexive pour assurer des moyens de communication efficaces soutenant le processus de déploiement des technologies. Elle doit être imbriquée dans chacune des opérations et doit être soigneusement planifiée. Il s'agit d'outiller et d'accompagner les acteurs clés dans les actions de communication liées au projet.

Pour chaque communication, l'équipe devrait identifier le contexte et les enjeux qui peuvent influencer la communication, définir les objectifs de la communication, nommer et analyser le public cible, formuler des messages courts, simples, précis et adaptés, choisir les moyens les plus appropriés pour atteindre l'objectif de communication et les canaux de communication par lesquels l'information sera diffusée, planifier et organiser le calendrier des activités de communication.

Fiche n° 13 : La communication et la diffusion	
Éléments à vérifier	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Arrimage de l'innovation technoassistance avec la mission et les valeurs de l'organisation ✓ Nouvelles habiletés requises (s'il y a lieu) 	
Outil technoassistance	
Avantages	Perceptions
<input type="checkbox"/> liés au volet public <input type="checkbox"/> liés au volet produit <input type="checkbox"/> liés au volet structure	<input type="checkbox"/> Des membres de l'organisation <input type="checkbox"/> Des utilisateurs <input type="checkbox"/> De la communauté
Éléments à améliorer	Solutions proposées
<input type="checkbox"/> liés au volet public <input type="checkbox"/> liés au volet produit <input type="checkbox"/> liés au volet structure	
Canaux de communication	
<input type="checkbox"/> Face à face <input type="checkbox"/> Téléphone •courriel <input type="checkbox"/> Documents individualisés <input type="checkbox"/> Document à diffusion large	<input type="checkbox"/> Journal interne <input type="checkbox"/> Réunion d'équipe <input type="checkbox"/> Conférences <input type="checkbox"/> Articles <input type="checkbox"/> Pamphlets/ <input type="checkbox"/> Babillards <input type="checkbox"/> Autre(s) :
Planifier les communications	
<input type="checkbox"/> Identifier contexte et les enjeux <input type="checkbox"/> Définir les objectifs de la communication <input type="checkbox"/> Nommer et analyser le public cible <input type="checkbox"/> Formuler des messages <input type="checkbox"/> Choisir les moyens <input type="checkbox"/> Planifier et organiser (calendrier voir Appendice Q)	
Diffusion à l'externe	
<i>À qui veut-on diffuser à l'extérieur de l'entreprise ?</i> <input type="checkbox"/> Organisations du réseau public <input type="checkbox"/> Organismes communautaires <input type="checkbox"/> Entreprises adaptées <input type="checkbox"/> Milieu politique (ministères) <input type="checkbox"/> Autre(s) :	

Tout compte fait, le déploiement des technologies en entreprise s'avère un processus exigeant qui demande l'implication de personnes motivées. Les fiches qui sont présentées dans la boîte à outils favorisent une vue d'ensemble de l'entreprise, de ses acteurs et des facteurs liés à l'innovation. Les fiches doivent être perçues comme des outils favorisant la mise en place de la technologie dans l'entreprise, mais aussi permettre l'évaluation des conditions d'implantation qui permettront les ajustements nécessaires à l'amélioration du processus. Or, les opérations du processus de déploiement présentées à la fiche synthèse, elles doivent être vues comme un processus circulaire. Ainsi, le coordonnateur technoassistance doit poursuivre son accompagnement au-delà de l'implantation initiale. Les technologies ayant un cycle de vie limité, il est important de s'assurer que celles-ci répondent toujours aux besoins des utilisateurs et qu'elles s'arriment toujours aux orientations à long terme de l'entreprise. De ce fait, il importe que le coordonnateur technoassistance soit présent auprès des personnes impliquées afin d'assurer l'adéquation entre les dimensions liées à la structure, au public et au produit au sein de l'entreprise. De ce fait, la réutilisation des fiches peut être un moyen efficace pour évaluer l'implantation dans sa globalité.