

S

éminaire ministériel

sur le développement

des instituts universitaires et

des centres affiliés universitaires

dans le secteur social

Compte rendu des présentations
et des échanges

S

*séminaire ministériel
sur le développement*

*des instituts universitaires et
des centres affiliés universitaires dans
le secteur social*

Montréal
18 juin 1997

Rédaction
Denis Goulet

Compte rendu des présentations
et des échanges



Des frais d'administration sont exigés pour obtenir des exemplaires supplémentaires de ce document. Pour plus de renseignements :

Téléphone : **(418) 643-3380**
1-800-707-3380 (sans frais)
Télécopieur : **(418) 644-4574**

Le genre masculin utilisé dans ce document désigne aussi bien les femmes que les hommes.

Le présent document est disponible pour consultation sur le site Internet du ministère de la Santé et des Services sociaux dont l'adresse est : <http://www.msss.gouv.qc.ca>

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec, 1997
ISBN 2-550-32271-1

© Gouvernement du Québec

Gouvernement du Québec

*Ministère de la Santé
et des Services sociaux*

**SÉMINAIRE MINISTÉRIEL
SUR LE DÉVELOPPEMENT DES INSTITUTS UNIVERSITAIRES
ET DES CENTRES AFFILIÉS UNIVERSITAIRES
DANS LE SECTEUR SOCIAL**

**18 juin 1997
Montréal**

*Compte rendu
des présentations et des échanges*

Rédaction
Denis Goulet

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	5
UN BILAN QUI TRACE DÉJÀ TOUT UN PROGRAMME	7
Sylvie DILLARD	
QUATRE INSTITUTS UNIVERSITAIRES, QUATRE EXPÉRIENCES	11
L'INSTITUT UNIVERSITAIRE DE GÉRONTOLOGIE SOCIALE DU QUÉBEC/CLSC RENÉ-CASSIN	12
Joëlle KHALFA et Michael STONES	
L'INSTITUT UNIVERSITAIRE DANS LE DOMAINE DE LA VIOLENCE CHEZ LES JEUNES/LES CENTRES JEUNESSE DE MONTRÉAL	23
De l'autonomie à l'interdépendance : le résultat de la rencontre de deux passions, de deux richesses et de deux cultures	24
Pierre CHAREST	
L'Institut de recherche pour le développement social des jeunes : deux ans déjà?	30
Claire CHAMBERLAND	
L'INSTITUT DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE PHYSIQUE DE QUÉBEC/ LE CENTRE FRANÇOIS-CHARON	39
Une démarche concertée vers l'excellence	40
Denis CARBONNEAU	
Le Centre François-Charon : un milieu d'expertise dans le secteur social de la réadaptation	43
Patrick FOUGEYROLLAS	
L'INSTITUT UNIVERSITAIRE SUR LES JEUNES EN DIFFICULTÉ D'ADAPTATION/ LE CENTRE JEUNESSE DE QUÉBEC	48
Une équipe qui tente de répondre à cinq questions	49
Marie BOUCHARD	
Un réseau et non pas un centre	51
Richard CLOUTIER	

L'AVIS DE JUILLET 1996 EXPOSÉ, COMMENTÉ, DISCUTÉ 57

L'Avis exposé 58
Marc RENAUD

L'Avis commenté 68
Camil BOUCHARD 68
Jean-Pierre DUPLANTIE 72
André THIBAUT 76
Michel PÉPIN 79
Richard CLOUTIER 82

L'Avis discuté 83

**À LA FOIS UNE CONCLUSION
ET UNE OUVERTURE SUR LES ANNÉES À VENIR 91**
Clermont BÉGIN

ANNEXE 1 94
Lettre d'invitation au Séminaire

ANNEXE 2 96
Le programme de la journée

ANNEXE 3 99
Aperçu des partenaires invités

ANNEXE 4 100
Les recommandations de l'Avis de juillet 1996

AVANT-PROPOS

Le 18 juin 1997 était jour de grande première dans les milieux des services sociaux et de l'éducation du Québec. Les responsables des quatre instituts universitaires à vocation sociale — dont le plus âgé avait à peine trois ans et demi et le plus jeune n'avait pas encore complété sa première année d'existence — partageaient en effet la même tribune pour présenter un premier bilan de leurs activités.

Ils répondaient ainsi à une invitation que leur avaient lancée le ministère de la Santé et des Services sociaux et le ministère de l'Éducation à l'occasion du premier Séminaire ministériel sur le développement des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social. Avec plus de quatre-vingt personnes — provenant des milieux de la pratique sociale, de la recherche, de l'enseignement universitaire, de la formation professionnelle, des ministères et autres organisations jouant un rôle dans la gestion ou la coordination du réseau sociosanitaire et du réseau de l'Éducation —, ils allaient participer à la première tentative digne de ce nom d'évaluer collectivement les fruits des efforts déployés pour faire émerger et pour faire vivre la « triade services-enseignement-recherche » dans le domaine social. Ils allaient surtout commencer à dessiner l'avenir.

Pour compléter ce double exercice collectif d'évaluation du chemin parcouru et d'estimation du chemin à parcourir, le Comité aviseur au ministre, responsable de l'Avis sur la configuration du réseau québécois des instituts universitaires à vocation sociale, présenté au ministre de la Santé et des Services sociaux en juillet 1996, avait également été invité à présenter ses recommandations et à en débattre avec les participants.

Ce document se veut le compte rendu le plus fidèle possible des analyses présentées lors de cette journée, de la richesse des points de vue exprimés, des interrogations et des doutes soulevés, mais aussi des espoirs et des enthousiasmes manifestés, des plans ambitieux qu'on a commencé à y tracer. Car, après tout, c'est bien ce qui caractérise la jeunesse — et les instituts universitaires à vocation sociale sont encore tout jeunes —, cette capacité de transformer les embûches en leviers, de voir dans des obstacles que certains jugeraient insurmontables une nouvelle raison de mobiliser ses énergies et de regrouper ses forces.

UN BILAN QUI TRACE DÉJÀ TOUT UN PROGRAMME

par

Sylvie DILLARD

sous-ministre adjointe,

Direction générale de la planification et de l'évaluation,
ministère de la Santé et des Services sociaux

Il faut le souligner d'emblée, le bilan présenté par les instituts universitaires est plus que respectable, il est impressionnant.

Impressionnant, d'abord, par ses résultats considérés en eux-mêmes. La liste des recherches complétées ou entreprises, la diversité des activités de formation ou de transfert de connaissances enclenchées, l'originalité des formules mises de l'avant pour susciter la participation interne ou ouvrir de nouveaux partenariats ont même de quoi étonner si l'on tient compte de la nécessaire phase d'appropriation et de planification que doit traverser toute institution qui se met en place et entame ses travaux.

Mais c'est surtout quand on le situe dans son histoire et dans son contexte que ce bilan prend tout son relief. Car il ne faut pas oublier, quand on évalue la performance des instituts universitaires à vocation sociale, qu'on est en train d'assister à une expérience en cours, un « work in progress » qui date à peine de quelques années et qui est à peu près unique au monde. Plusieurs participants l'ont souligné, le modèle de concertation entre l'université et le milieu de la pratique que nous sommes à mettre en place au Québec pour favoriser l'adéquation entre les besoins de la population en matière de services sociaux, la formation universitaire de professionnels de disciplines diversifiées et le développement de nouvelles connaissances est une initiative originale, à toutes fins utiles sans précédent. Elle doit donc créer ses propres repères et apprendre à même ses propres échecs et réussites. Que cette expérience se déroule en plus dans un contexte de rationalisation budgétaire n'a évidemment rien pour faciliter la tâche de ceux qui la mènent et ne fait que rendre leur premier bilan d'autant plus remarquable.

Un diagnostic sans concession, une vision lucide des enjeux

D'affirmer ce qui précède ne nous dégage en rien de l'obligation de rigueur attachée à toute évaluation digne de ce nom. Et les participants, représentants des instituts en tête, ne s'y sont pas dérochés. S'ils ont tenu à souligner les acquis et les bons coups, ils n'ont pas abusé de l'encensoir. Tout ce qui aurait pu ressembler à une tentative timide de céder à l'euphorie s'est vite confronté aux difficultés à résoudre et aux enjeux importants des prochaines années.

Ce n'est pas mon propos ici de présenter en détail le diagnostic posé et de cerner l'ensemble des enjeux soulevés. Je laisse au lecteur le plaisir de découvrir la richesse du portrait et de la vision d'avenir qui se dégagent de cette journée, dans les mots mêmes des personnes qui les ont tracés. Toutefois, histoire d'attiser son intérêt, j'en évoquerai cependant quelques éléments.

Des partenaires encore sous le choc

De toute évidence, milieu universitaire et milieu de la pratique ne semblent pas encore tout à fait remis du « choc des cultures » qu'a provoqué leur partenariat au sein des instituts universitaires. Choc d'institutions aux traditions bien établies, choc des missions, définies encore de manière trop exclusive, choc des façons de voir et de faire. On ne peut pas parler vraiment de contentieux entre les deux milieux, puisque les deux partenaires sont conscients que leur concertation doit être raffermie et que chacun doit faire un pas vers l'autre, mais il reste à l'évidence un travail d'appropriation à compléter, d'éclaircissement des mandats et des attentes respectives, de précision du projet commun et des modalités pour le réaliser.

Ce rapprochement s'impose d'abord sur le terrain, entre chercheurs et praticiens, qui ont à concilier — à réconcilier? — leurs objectifs, leurs approches, leurs méthodes de travail et la manière dont ils se perçoivent mutuellement. Quelqu'un a mentionné la nécessité d'inventer un troisième schéma, qui ferait la synthèse entre la culture universitaire, habituée à l'autonomie, à la recherche fondamentale et au long terme, et la culture des milieux de pratique, habituée aux normes, à la recherche utilitaire et aux urgences. Cette intégration des deux cultures — là où ça compte vraiment : sur le terrain, dans les milieux de pratique — représente certainement l'un des enjeux fondamentaux dans la réussite de l'expérience des instituts universitaires. Le temps et l'habitude du travail conjoint devraient y faire quelque chose, mais les institutions qui encadrent ces chercheurs et ces praticiens devront également y mettre des énergies.

Car à ce niveau du partenariat institutionnel, il semble y avoir encore passablement de travail de rapprochement à faire. Le moins que l'on puisse dire, c'est que les contrats d'affiliation conclus entre les établissements et les universités n'ont pas toujours été accompagnés des relations suivies et étroites qui leur auraient donné tout leur sens. Pour reprendre la formule d'un participant, le passage d'une relation « fournisseur-client » à une relation de « partenaires » ne semble pas encore avoir été complété.

Certains ont cependant indiqué des pistes sur lesquelles les deux partenaires pourraient s'engager pour étoffer leur collaboration. On a proposé, par exemple, que les établissements adaptent leur gestion et leur fonctionnement de manière à offrir des conditions de travail plus appropriées au travail de recherche, et que les universités, pour leur part, revoient leurs règles d'évaluation des professeurs pour favoriser une meilleure reconnaissance de la recherche dans le milieu de la pratique. Là encore, il s'agit d'un enjeu central pour l'avenir des instituts universitaires.

UNE MÉCANIQUE À AJUSTER

Un autre chantier où du déblaiement reste à faire, c'est celui de l'ensemble des règles du jeu qui gouvernent la gestion, le financement, la désignation ou la réévaluation des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires. Un tel travail d'éclaircissement et de mise à jour après quelques années de rodage n'a rien d'exceptionnel, particulièrement si l'on tient compte de l'aspect absolument novateur des instituts universitaires. Il est normal que des ajustements s'imposent, alors qu'il a fallu tout inventer en vitesse, à commencer par les critères mêmes de désignation des instituts et des centres affiliés. L'Avis de juillet 1996, si l'on se fie à l'accueil que le Séminaire a réservé à ses analyses et à ses recommandations, représente certainement une plateforme solide à partir de laquelle il est possible de travailler.

Des rôles à préciser et à synchroniser

Tous semblent facilement s'entendre pour dire que ces précisions devront porter en priorité sur les rôles respectifs des principaux acteurs, à commencer par le Ministère et les régions régionales. Le flou dans les responsabilités et les retards sur le plan du financement ne sont certainement pas propices au développement des instituts et ils doivent être corrigés. Les rôles doivent être mieux définis et ils doivent s'exercer avec un meilleur synchronisme.

Un rythme à trouver dans le rehaussement des exigences

On semble également s'entendre pour admettre que les exigences nécessaires à assurer l'excellence des instituts peuvent et doivent maintenant être rehaussées. Et sur ce point, ce ne sont pas tant les exigences recommandées par l'Avis qui soulèvent des questions que le rythme auquel on se propose de les appliquer. Plusieurs voix se sont fait entendre pour réclamer tantôt un rehaussement graduel, tantôt un tempo moins rapide, plus en phase avec le rythme d'émergence des instituts, histoire de leur donner le temps de s'implanter plus solidement. C'est une question que le nouveau Comité aviseur au ministre, chargé de faire des propositions de désignation et de réévaluer les instituts, devra trancher en priorité.

Des réseaux à faire émerger

Un autre consensus a été facilement établi sur l'importance, pour l'avenir de la recherche sociale en général et des instituts en particulier, de miser sur un maillage étroit, non seulement entre milieux de recherche et de pratique, mais entre les acteurs de chacun de ces milieux. C'est d'ailleurs à ce propos que la structure légale et administrative actuelle des instituts a été remise en question, certains y voyant un frein à l'émergence de réseaux d'établissements et d'organismes qui désireraient regrouper leurs ressources et leurs expertises afin d'atteindre la masse critique nécessaire à la survie d'un institut. C'est un autre point qui s'ajoute à l'ordre du jour des travaux du Comité aviseur sur les désignations.



Bien sûr, malgré l'ampleur du chemin parcouru depuis cinq ans et les réalisations que chaque institut peut déjà mettre à son crédit, il ne s'est trouvé personne lors de ce Séminaire pour prétendre que tout baignait dans l'huile et que l'avenir s'annonçait inéluctablement radieux. Ceux qui ont consacré tellement d'énergie à mettre la machine sur ses rails sont les premiers à prêcher la prudence. Jusqu'à maintenant, la partie n'a pas été facile; mais si elle n'est pas encore gagnée, personne n'a envie de l'abandonner.

Car là où, il y a cinq ans à peine, on ne pouvait miser que sur la foi et la passion d'un petit groupe d'irréductibles, il y a maintenant des équipes, des partenaires et des institutions qui ont pris le relais. Il y a quelque chose maintenant qui n'existait pas il y a cinq ans : un réseau d'instituts et de centres affiliés. Bref, il y a désormais un nouveau joueur dans le champ de la recherche sociosanitaire, un joueur qui est là pour rester et qui entend faire tout ce qui est en son pouvoir pour s'assurer que la recherche nécessaire pour mieux répondre aux besoins sociaux de la population aura dorénavant la part qui lui revient.

**QUATRE INSTITUTS UNIVERSITAIRES,
QUATRE EXPÉRIENCES**

**L'INSTITUT UNIVERSITAIRE DE GÉRONTOLOGIE SOCIALE DU QUÉBEC/
LE CLSC RENÉ-CASSIN**

**L'INSTITUT UNIVERSITAIRE DANS LE DOMAINE DE LA VIOLENCE CHEZ LES JEUNES/
LES CENTRES JEUNESSE DE MONTRÉAL**

**L'INSTITUT DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE PHYSIQUE DE QUÉBEC/
LE CENTRE FRANÇOIS-CHARON**

**L'INSTITUT UNIVERSITAIRE SUR LES JEUNES EN DIFFICULTÉ D'ADAPTATION/
LE CENTRE JEUNESSE DE QUÉBEC**

**L'INSTITUT UNIVERSITAIRE DE
GÉRONTOLOGIE SOCIALE DU QUÉBEC/
LE CLSC RENÉ-CASSIN**

***ATOUS ET RÉSISTANCES,
RÉSULTATS ET DÉFIS***

par

Joëlle KHALFA,

directrice générale par intérim, CLSC René-Cassin

Michael STONES,

directeur scientifique, IUGSQ

ATOUPS ET RÉSISTANCES, RÉSULTATS ET DÉFIS

par

Joëlle KHALFA,

directrice générale par intérim, CLSC René-Cassin

Michael STONES,

directeur scientifique, IUGSQ

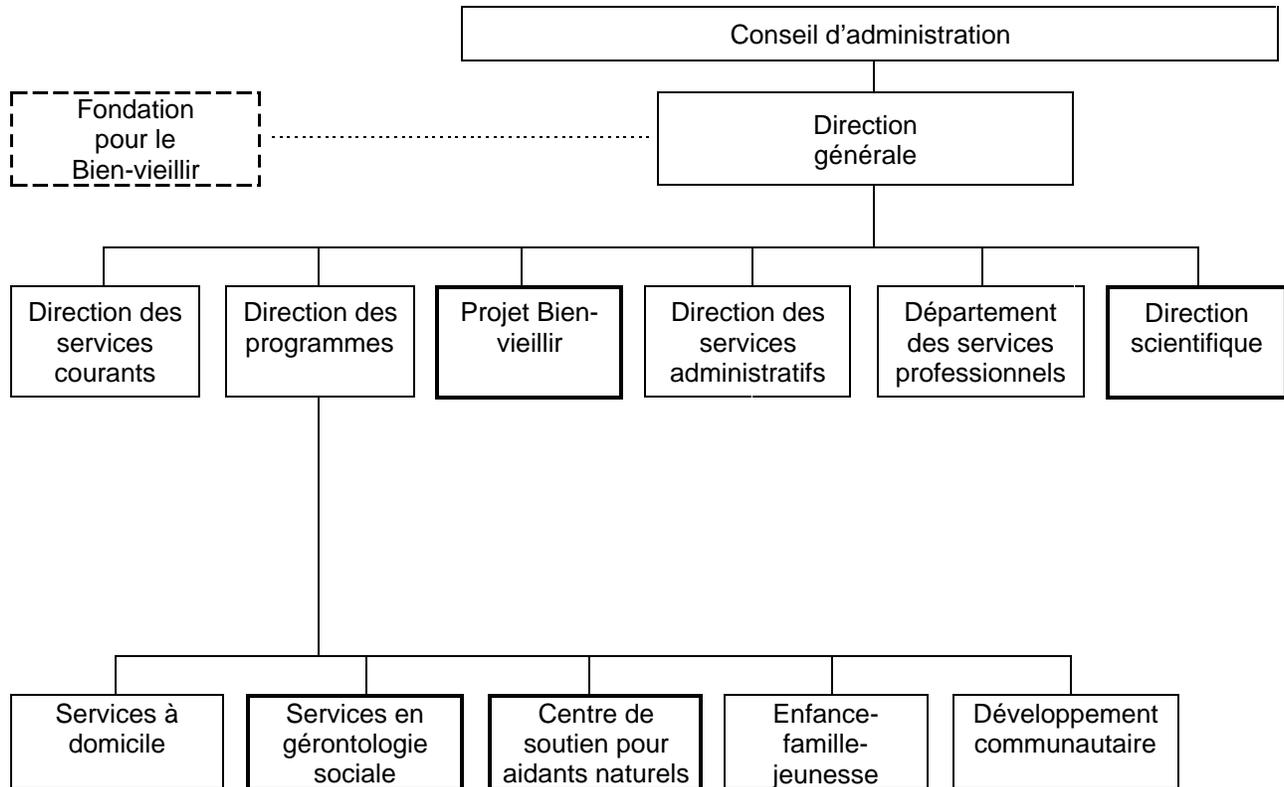
UN BREF HISTORIQUE DES ATOUPS... ET DES RÉSISTANCES

La désignation du CLSC René-Cassin à titre d'institut universitaire, en janvier 1994, reposait avant tout sur une expertise de pointe reconnue dans les services aux personnes âgées et sur des recherches entreprises par le CLSC depuis 1992. Cet intérêt particulier de l'établissement pour les services aux personnes âgées s'explique par la présence d'une forte proportion de cette clientèle (28 %) au sein de la population de son territoire.

Mais la mise sur pied de l'Institut a également été favorisée par d'autres facteurs. Ainsi, le lien direct entre le CLSC et la Fondation pour le Bien-vieillir, qui a pu rapidement recueillir un million de dollars et fournir une subvention de départ de 100 000 \$, a permis de doter l'Institut de l'infrastructure nécessaire. De même, le leadership du directeur général d'alors, qui a su s'assurer le soutien du conseil d'administration et de différentes universités avec qui il avait établi des liens solides, a joué un rôle déterminant.

La désignation du CLSC René-Cassin à titre d'institut universitaire n'a cependant pas été acquise sans certaines résistances. La création d'un centre de recherche au sein d'un établissement voué aux services a d'abord été perçu d'un œil extrêmement critique par la communauté locale, qui craignait que les investissements dans la recherche se fassent au détriment des services destinés à la population du territoire. Cette crainte était partagée par les employés du CLSC, qui s'interrogeaient sur l'éventuelle répartition des budgets et se demandaient « qui payeraient pour quoi ». Ce départage des budgets, leur provenance et la manière dont le CLSC articulerait sa responsabilité territoriale et la responsabilité provinciale d'un institut de gérontologie ont également suscité, sinon une opposition, à tout le moins des réticences de la part des instances responsables de la gestion des services. Par exemple, avant d'obtenir le soutien de la régie régionale, on a eu certaines difficultés à la convaincre non pas de la nécessité d'un institut de gérontologie, mais de la capacité du CLSC René-Cassin, identifié à un territoire et à une communauté ethnoculturelle, d'en assumer la responsabilité.

**LES STRUCTURES ET LE FONCTIONNEMENT DE L'IUGSQ
ASSURER À LA RECHERCHE LA PLACE ET LE SOUTIEN NÉCESSAIRES
AU PLEIN EXERCICE DE SON RÔLE**



À noter :

La Fondation pour le Bien-vieillir exerce un rôle de soutien direct à la direction générale du CLSC.

Le Centre de recherche — la « direction scientifique » — forme une direction de même palier et de même importance que les autres directions du CLSC.

**Ressources globales de l'IUGSQ
et part de ces ressources consacrée au Centre de recherche (1997-1998)**

	IUGSQ	Centre de recherche
Budget d'opération	7,6 M\$	0,5 M\$
Personnel	109 ETC	6,1 ETC
Subventions courantes consacrées à la recherche	2 M\$	2 M\$

LE SOUTIEN DE CINQ COMITÉS

Afin de favoriser le bon fonctionnement de l'Institut et d'assurer la meilleure collaboration possible avec ses partenaires, cinq comités ont été établis. Certains recrutent leurs membres à l'intérieur de l'Institut, d'autres font appel à des ressources externes.

Les comités internes

Le **Comité de coordination-CQRS**, établi dès l'origine, fait le suivi de la demande de subvention d'équipe auprès du Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS). Il est formé du responsable des programmes de recherche subventionnés par le CQRS, du directeur général, de la directrice des programmes et du codirecteur. On lui doit notamment le fait que 90 % des projets en cours ou en développement sont réalisés ou élaborés en partenariat.

Le **Comité de revue des projets**, formé du directeur scientifique, du codirecteur et de la directrice des programmes, s'assure que tout nouveau projet provenant de l'intérieur de l'Institut respecte les objectifs scientifiques et stratégiques de l'Institut.

Le **Comité d'évaluation des programmes** s'assure du respect du mandat d'évaluation de l'Institut. Il est formé du codirecteur, de la directrice des programmes, des directeurs des services professionnels et des services courants, et d'un chercheur. On lui doit l'établissement d'un cadre conceptuel et opérationnel d'évaluation continue des programmes.

Les comités externes

Le **Comité de la recherche, de l'enseignement et du partenariat** est un comité consultatif du conseil d'administration. Formé en majorité de représentants de l'ensemble des principaux partenaires de l'Institut, il veille au respect des orientations de l'IUGSQ.

Le **Comité d'éthique**, formé de représentants du milieu universitaire, d'un consultant, d'un avocat éthicien, d'un gestionnaire et d'un praticien, évalue les projets du point de vue éthique. Il exerce un pouvoir décisionnel sur les projets de recherche.

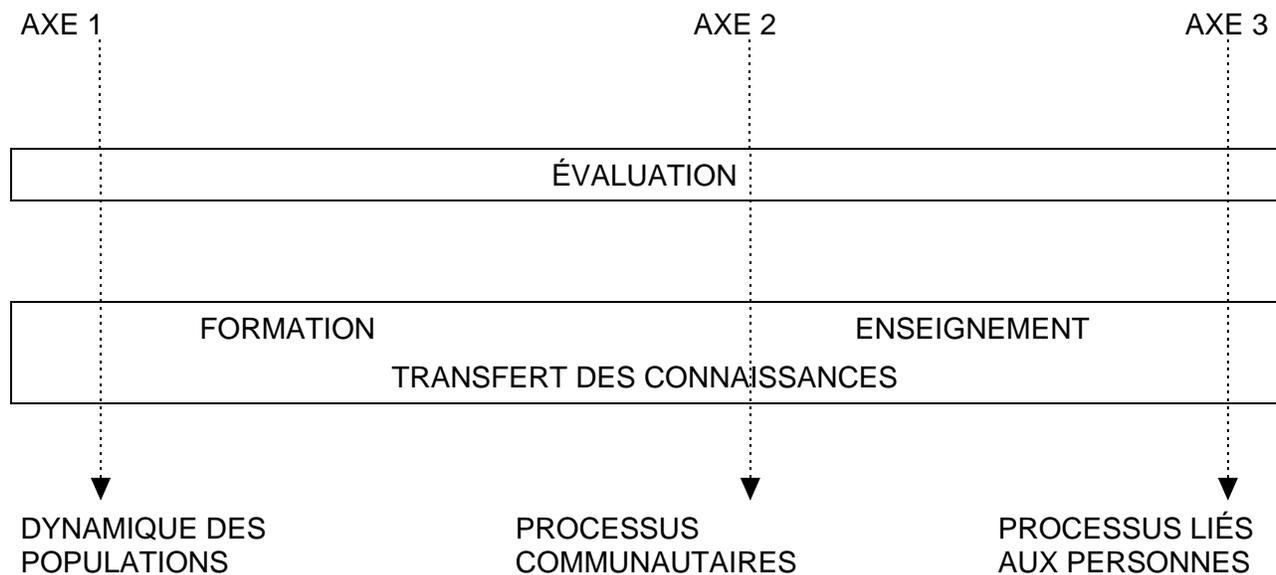
LES ORIENTATIONS SCIENTIFIQUES

TROIS AXES DE RECHERCHE, TRAVERSÉS DE DEUX SOUCIS CONSTANTS : LE TRANSFERT DES CONNAISSANCES ET L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES

L'IUGSQ a orienté ses activités scientifiques autour de cinq grands axes.

Les trois premiers axes délimitent des champs de recherche : la dynamique des populations, les processus communautaires et les processus liés aux personnes.

Chacun de ces axes de recherche est lui-même traversé par deux autres axes, autour desquels sont organisées des activités reliées à la formation, à l'enseignement, au transfert des connaissances de la recherche vers la pratique et à l'évaluation des programmes.



Axe 1 : la dynamique des populations

Les recherches regroupées autour de cet axe s'intéressent aux incidences des caractéristiques socio-économiques et démographiques des individus, des stratégies individuelles (cycles de vie) et des politiques institutionnelles (retraite, sécurité du revenu, offre de services) sur l'autonomie des aînés d'aujourd'hui et de demain. Elles aident l'établissement à mieux cerner l'impact du vieillissement de la population sur l'évolution des besoins et, par conséquent, à mieux planifier l'accessibilité et l'utilisation de ses services.

Axe 2 : les processus communautaires

Cet axe s'intéresse aux façons dont les individus s'adaptent à leur environnement culturel, social et spatial de manière à déterminer les obstacles à l'autonomie qui surgissent de cet environnement et les manières de renforcer cette autonomie. Plus précisément, on s'y intéresse, entre autres, aux pratiques d'autonomie, aux modes de vie, aux compétences locales, aux ancrages ethnoculturels et aux rapports intergénérationnels.

Axe 3 : les processus liés aux personnes

Cet axe s'intéresse, d'un côté, aux facteurs individuels et psychosociaux qui favorisent l'autonomie des personnes et, de l'autre côté, aux facteurs ou aux situations qui présentent des risques transitoires ou chroniques pour cette autonomie : abus, deuil, insécurité, détresse, isolement, maladies, incapacités.

Axe 4 : la formation, l'enseignement et le transfert des connaissances

Cet axe regroupe des activités de formation et d'enseignement. À la fois transversal et complémentaire aux trois axes de recherche précédents, il vise à assurer la jonction entre la recherche et la pratique, à traduire les objets conceptuels en pratiques d'intervention. Il permet de transmettre l'expertise développée par l'établissement à ses employés et à ses partenaires — praticiens, chercheurs et décideurs.

Axe 5 : l'évaluation

Le CLSC a établi un cadre d'évaluation continue de l'ensemble de ses programmes et services, mais cet axe met l'accent sur l'évaluation des programmes de pointe en gérontologie sociale (abus, répit, projet Bien-veillir).

UNE PREMIÈRE ÉVALUATION...

DEUX CRITÈRES POUR UNE ÉVALUATION SOMMAIRE DES PREMIÈRES ANNÉES D'EXISTENCE DE L'IUGSQ : LA MANIÈRE DONT IL A ATTEINT SES OBJECTIFS DE DÉPART ET CELLE DONT IL A REMPLI SES MANDATS

Les objectifs de départ...

1. *Doter l'établissement d'une équipe permanente de chercheurs.*
2. *Développer un partenariat avec le réseau par le biais d'une équipe de chercheurs associés externes, rattachés de façon permanente à l'établissement.*
3. *Compléter cet effectif par des chercheurs collaborateurs occasionnels.*
4. *Tisser des liens très forts avec les universités.*

et les résultats

Équipe de recherche de l'IUGSQ 1997-2000			
	Chercheurs	Intervenants	TOTAL
Équipe interne	6	11	17
Équipe externe			
associés	12	12
collaborateurs	20	23	43
TOTAL	38	34	72

- Cet effectif de 72 personnes a crû de 22 % depuis 1995, alors que 59 personnes formaient l'équipe de recherche; le nombre de chercheurs associés, notamment, est passé de un à douze.
- L'IUGSQ a conclu trois ententes d'affiliation avec l'Université de Montréal, l'Université du Québec à Montréal et l'Université McGill.

- Il a signé un accord de coopération avec l'Université Mendès-France/Centre pluridisciplinaire de gérontologie, de Grenoble, portant sur des projets de recherche conjoints, l'organisation de séminaires et l'échange de chercheurs et de praticiens.
- Des pourparlers sont en cours afin de conclure d'autres ententes ou accords avec l'Institut fédératif de recherche Santé-Vieillessement-Société (France), l'Université de Provence et la Catholic University of America (Washington).

Les mandats et les résultats

1. Faire reconnaître son équipe de recherche par le Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS).

Pour l'IUGSQ, il s'agissait, plus spécifiquement, de promouvoir la recherche au sein du réseau sociosanitaire en vue d'améliorer la connaissance des problèmes sociaux afin de favoriser de meilleurs services et pratiques professionnelles, de favoriser le développement d'approches multidisciplinaires et d'encourager le partenariat chercheurs/praticiens.

- L'équipe a été reconnue par le CQRS en 1995.
- L'IUGSQ gère 36 projets de recherche, dont 15 sont complétés et 21 sont en cours; par ailleurs, 22 projets sont présentement en développement ou déjà soumis pour financement.
- Depuis avril 1992, l'IUGSQ a reçu 2,7 millions de dollars en subventions de recherche; de ce montant, 2,4 millions de dollars provenaient d'organismes subventionnaires et 1,6 million de dollars étaient directement gérés par l'Institut.

Présentement, le total des subventions en cours s'élève à 2 millions de dollars dont 1 million est géré par l'Institut.

L'Institut estime qu'il doit intensifier ses efforts de recherche et, plus particulièrement, développer de plus amples ramifications dans le réseau en s'associant davantage de collaborateurs et de partenaires.

- Les projets de l'équipe CQRS pour la période 1997-2000 font appel, dans une proportion de 63 %, à au moins deux disciplines de recherche et, dans une proportion de 46 %, à au moins deux disciplines de pratique.

Malgré cette progression, l'Institut entend réexaminer l'apport des différentes disciplines et le degré de multidisciplinarité.

- De 1995 à 1997, 50 % des projets ont été complétés en partenariat; pour la période 1997-2000, ce sont 90 % des projets de l'équipe CQRS qui seront réalisés en partenariat.

2. *Devenir un pôle d'attraction reconnu pour la formation de professionnels en gérontologie sociale.*

L'IUGSQ entendait remplir ce mandat en contribuant à la formation de base et à la formation spécialisée de professionnels de différents niveaux d'enseignement (1^{er}, 2^e et 3^e cycles) et en offrant des programmes de stages de pratique et de stages de recherche appropriés.

ÉTUDIANTS 1995-1997				
	Ph.D	Maîtrise	Bacc.	Cégep
TOTAL :	5	20	37	34
Direction d'étudiants	4	12		
Stagiaires	1	8	37	34
Bourses	02			

- Entre 1995 et 1997, l'IUGSQ a réalisé les activités d'enseignement et de formation suivantes :

- l'accueil de 105 étudiants, dont 96 en gérontologie;
- un cours crédité, donné conjointement par des chercheurs, des praticiens et des gestionnaires à l'École de service social de l'Université McGill;
- un séminaire de maîtrise donné à l'Université de Montréal;
- cinq séries de séminaires, dont deux crédités, ayant rassemblé soixante-dix intervenants;

L'IUGSQ estime qu'il devra consentir des efforts accrus pour attirer davantage d'étudiants de 2^e et de 3^e cycles axés sur la recherche.

- l'offre de deux bourses de doctorat de 15 000 \$ chacune;
- des ateliers de formation et d'information, organisés par des praticiens, offerts dans plus de quarante CLSC, dix organismes communautaires et cinq CHSLD;
- la mise sur pied d'un centre d'expertise en gérontologie sociale, responsable de la création de groupes de transfert de connaissances (regroupant chercheurs, praticiens et gestionnaires) et chargé de détecter les lacunes de formation sur le terrain et de les combler en développant des modèles différents de transfert de connaissances, adaptés aux besoins particuliers des milieux;
- l'établissement de comités consultatifs particuliers à la recherche.

3. Démontrer que les services de pointe font l'objet d'une évaluation continue et qu'ils sont diffusés.

L'IUGSQ entendait remplir ce mandat de manière à ce que ses services puissent servir de modèles et faire l'objet d'une diffusion vers les autres établissements.

- Un cadre d'évaluation a été adopté en 1996.
- L'évaluation d'un programme de pointe sur les abus en institutions au Canada a été complétée.
- Trois autres évaluations de programmes de pointe sont en cours :
 - le programme de répit pour les aînés et aidants naturels;
 - le projet Bien-vieillir;
 - le programme d'assurance qualité des services.
- L'évaluation d'un centre de consultation sur l'abus à l'endroit des aînés sera lancée à l'automne 1997.

L'IUGSQ estime qu'il est nécessaire d'intensifier les efforts d'évaluation.

4. Démontrer la capacité de l'Institut à transférer les connaissances issues de la recherche vers les établissements du réseau et la communauté.

- Des retombées directes sur la pratique de certaines recherches menées à l'IUGSQ, telles que :
 - la sectorisation du territoire du CLSC René-Cassin, afin d'aider la planification des services à domicile;
 - le réexamen des pratiques de gestion de cas au CLSC Hochelaga-Maisonneuve, afin de mieux coordonner les interventions et atteindre les personnes à risque;
 - l'application de nouveaux critères de priorité pour les services de maintien à domicile au CLSC René-Cassin et la contribution à la réflexion sur l'établissement de priorités des cas de maintien à domicile au Québec (Fédération des CLSC);
 - l'utilisation de bénévoles formés et encadrés au centre de répit du CLSC René-Cassin, et son effet sur l'amélioration de la qualité de vie des aînés en perte d'autonomie qui fréquentent ce centre;
 - la publication, à l'intention des praticiens, d'un guide de prévention et de traitement des abus envers les aînés;
 - la production, à l'intention des professionnels et des aidants naturels, d'un vidéo et d'un manuel pour la prévention et le traitement de l'abus en institution;
 - l'ouverture d'un site Internet sur l'abus envers les personnes âgées;
 - la publication d'un livre, destiné aux praticiens et aidants naturels, visant une action plus efficace lors des manifestations d'agressivité des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer dont ils ont la charge;
 - la publication d'un manuel visant à aider les praticiens à développer des mesures pour habiliter les aînés à se prémunir contre l'âgisme;

– la publication de huit manuels visant à soutenir les changements d'attitudes et de comportements en matière d'abus à l'endroit des aînés dans différentes communautés ethniques.

- L'organisation de conférences et de symposiums; la présentation de 58 communications lors de congrès, colloques et conférences; l'organisation de réunions scientifiques et la participation à des groupes de travail; la tenue d'ateliers présentant les résultats de recherche aux professionnels, à la population, aux médias.
- La publication de 27 articles, chapitres ou livres; de 27 rapports et études; du bulletin Bien-veillir tiré à 2 000 exemplaires, transféré bientôt sur Internet.

Il est encore trop tôt pour mesurer la totalité des retombées de la recherche sur la pratique.

L'IUGSQ estime cependant qu'il est nécessaire d'intégrer de façon plus systématique le souci de transfert des connaissances dans les projets de recherche et d'en évaluer le processus.

Un effort s'impose également pour mieux faire connaître les recherches afin de les rendre accessibles aux praticiens, aux gestionnaires, à la communauté et aux médias.

DES DIFFICULTÉS DE PARCOURS QUI DEVIENNENT AUTANT DE DÉFIS À RELEVER

- ***L'IUGSQ éprouve certaines difficultés à bâtir une équipe de recherche stable.*** On constate un taux de roulement élevé des chercheurs, qui semblent mal s'adapter au CLSC. Ce problème trouve son origine dans deux facteurs : les conditions de travail et le choc des cultures.
- ***Les conditions de travail des chercheurs associés à l'Institut sont inadéquates et inadaptées.*** L'échelle de salaire est mal définie et les salaires des chercheurs chevronnés ne sont pas assez élevés. Les conditions d'emploi sont inadaptées, l'Institut ne pouvant offrir que des ententes contractuelles à court terme alors que les chercheurs ont besoin de la stabilité d'un emploi à long terme. Les règles relatives à la permanence et aux contrats sont à redéfinir.
- ***Il est difficile de concilier les deux cultures en présence.*** La culture propre à la recherche universitaire, fondée sur des valeurs d'indépendance, d'autonomie et de liberté, s'ajuste difficilement à la culture du secteur parapublic, caractérisée davantage par le respect des politiques et procédures, les contrôles, l'autonomie plus limitée et l'imputabilité administrative.
- ***Par ailleurs, l'établissement d'un véritable partenariat entre chercheurs et praticiens se révèle un processus lent et difficile.*** Encore là, on peut pointer du doigt la différence des cultures, mais il faut aussi faire état des attentes différentes face aux bénéficiaires de la recherche. Les chercheurs, les praticiens et les gestionnaires ne partagent pas encore une vision commune des finalités et des processus de la recherche.

Il est nécessaire de renforcer cette vision commune des chercheurs, des praticiens et des gestionnaires, le défi étant notamment de faire en sorte que les praticiens se sentent davantage « dans le coup ».

On peut croire que, avec le temps, chercheurs et praticiens, apprenant à se connaître, respecteront davantage l'apport de l'autre et saisiront mieux les bénéfices mutuels qu'ils peuvent retirer de leur collaboration. Des incitations, telles que des grilles d'évaluation des chercheurs et des praticiens qui incluraient la dimension « partenariat », ou des mesures de valorisation de l'apport des praticiens, aideraient certainement au développement d'une vision commune et d'une collaboration plus étroite.

À plus long terme, cependant, il faudra en arriver à un *modus operandi* mieux adapté aux deux cultures. En ce sens, il faut songer à reconnaître la « différence culturelle » des chercheurs et en tenir compte davantage, notamment en introduisant plus de flexibilité dans les politiques et procédures administratives.

- **Les liens institutionnels avec les universités sont encore peu développés et, jusqu'à maintenant, ils semblent être essentiellement le fait d'initiatives de l'Institut.** Celui-ci a bel et bien des ententes d'affiliation formelles avec les universités, mais ces ententes officielles s'apparentent plutôt à une ossature qu'il reste à étoffer, une coquille à laquelle il faut maintenant donner un contenu plus substantiel. Les bénéfices que les universités pourraient retirer de leur collaboration avec l'Institut doivent être mieux définis et les liens entre les deux établissements doivent être renforcés. Des initiatives concrètes et conjointes, mutuellement avantageuses pour les deux partenaires, représenteraient certainement un moyen efficace d'y arriver.
- **Le réseau québécois des différents partenaires qui participent à la recherche en gérontologie sociale est encore mal intégré.** Cette recherche semble encore reposer essentiellement sur les épaules de l'Institut. Celui-ci doit raffermir ses liens avec les différents interlocuteurs intéressés par la situation des personnes âgées (universités, gouvernements, instituts, secteur privé, etc.). L'Institut pourra y parvenir en s'ouvrant davantage à ses partenaires, en leur offrant des collaborations qui déboucheront sur des bénéfices mutuels, en favorisant la synergie par des initiatives communes telles que des réunions scientifiques, des séminaires destinés aux praticiens, des cours universitaires, des conférences, en laissant de la place à ses partenaires afin qu'ils participent, si possible, à l'établissement d'un agenda commun, etc.

**L'INSTITUT UNIVERSITAIRE DANS LE DOMAINE DE LA VIOLENCE
CHEZ LES JEUNES/LES CENTRES JEUNESSE DE MONTRÉAL**

***DE L'AUTONOMIE À L'INTERDÉPENDANCE : LE RÉSULTAT DE LA
RENCONTRE DE DEUX PASSIONS, DE DEUX RICHESSES ET DE
DEUX CULTURES***

par

Pierre CHAREST

directeur, Direction de la recherche et du développement, Les Centres jeunesse de Montréal

***L'INSTITUT DE RECHERCHE POUR LE DÉVELOPPEMENT SOCIAL
DES JEUNES : DEUX ANS DÉJÀ?***

par

Claire CHAMBERLAND

professeure titulaire, École de service social, Université de Montréal;
directrice générale, Institut de recherche pour le développement social des jeunes

DE L'AUTONOMIE À L'INTERDÉPENDANCE : LE RÉSULTAT DE LA RENCONTRE DE DEUX PASSIONS, DE DEUX RICHESSES ET DE DEUX CULTURES

par

Pierre CHAREST

directeur, Direction de la recherche et du développement, Les Centres jeunesse de Montréal

L'ÉLABORATION DU PROJET UNE HISTOIRE RICHE DE PETITES HISTOIRES ET DE GRANDES DÉCOUVERTES

Mots clés : *nouveau défi, enthousiasme, désenchantement, vision, mobilisation*

Février 1993. Les Centres jeunesse de Montréal (CJM), nouvelle organisation formée de douze établissements intervenant auprès des jeunes et des mères en difficulté, font part officiellement de leur intention de présenter leur candidature au titre d'institut universitaire. Le thème choisi voit large : « l'intervention psychosociale et de réadaptation auprès des jeunes et des mères en difficulté d'adaptation ainsi que leur famille ». On a vite fait de leur rappeler la maxime « qui trop embrasse, mal étroit »...

Un groupe de travail est mis sur pied pour préparer une candidature qui s'élaborera autour d'une thématique plus restreinte : « Le développement social des jeunes et la prévention de la violence en milieu urbanisé ».

À la même époque, des premiers contrats d'affiliation sont négociés avec l'Université de Montréal et l'Université du Québec à Montréal. Ils seront signés en novembre 1993. Un premier pas est donc franchi vers le partenariat, mais, avouons-le, les universités ignorent la réalité des instituts universitaires dans le domaine social. Il faut donc expliquer aux partenaires la nature de ces instituts et l'intérêt que chacun pourrait y trouver.

Les différentes démarches pour développer la recherche et l'enseignement et pour préparer l'éventuelle candidature des Centres jeunesse de Montréal nous auront au moins menés à trois découvertes : la réalité du monde universitaire, la concurrence féroce entre les chercheurs et le sous-financement de la recherche sociale. Globalement, malgré les nombreuses activités de formation et de recherche qui se déroulaient dans les milieux de pratique, il a fallu en effet constater l'absence de tradition de collaboration entre le secteur de la pratique et ceux de la recherche et de l'enseignement universitaires. Les premières rencontres avec les chercheurs et les décideurs universitaires ont donc tracé le chemin de la collaboration en le situant dans une dynamique nouvelle de réciprocité.

1994. Les Centres jeunesse de Montréal appuient auprès du Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS) la candidature de M. Daniel Paquette, Ph.D., au titre de chercheur-boursier. La demande est agréée, permettant de franchir un pas dont on est à même aujourd'hui d'apprécier concrètement les fruits, plusieurs étudiants qui suivent l'enseignement de M. Paquette à l'université participant également à ses travaux de recherche.

Toujours en 1994, la candidature des Centres de jeunesse de Montréal est évaluée par le Comité aviseur au ministre. Le Comité ne recommande pas de désigner l'établissement institut universitaire. La candidature est vue comme prometteuse, mais le Comité estime qu'elle ne compte pas les éléments d'intégration souhaités. Cette première candidature a tout de même permis de mettre en lumière le riche héritage légué aux CJM par les douze établissements fondateurs.

Ce refus, quoique difficile à assumer, se transforme cependant en nouveau défi à la suite de la rencontre avec le Comité d'évaluation, qui réagit au dossier de candidature soumis. Cette rencontre a représenté l'un des moments stimulants des premières années d'existence des CJM et elle les a incités à présenter une nouvelle candidature. Elle a permis à l'établissement de préciser et de rendre plus concrète la vision qu'il avait de lui-même, en tant qu'organisation de services et en tant qu'institut universitaire.

1995. La deuxième candidature des Centres jeunesse de Montréal au titre d'institut universitaire se prépare autour de la thématique « la violence chez les jeunes ». Ce travail permet de rallier les forces vives de l'établissement, qui se sentent concernées par cette problématique, et de réaliser une intéressante synthèse du chemin parcouru par l'établissement tout en continuant de tracer son avenir.

Simultanément, à l'initiative des CJM et de concert avec l'Université de Montréal et l'Université du Québec à Montréal, l'Institut de recherche pour le développement social des jeunes (IRDS) est créé. Corporation autonome, en lien étroit avec les CJM, l'IRDS verra à assumer l'ensemble du volet recherche lié à la mission de l'établissement. La création de cette entité vise différents objectifs : assurer une plus grande autonomie et une plus grande marge de manœuvre aux chercheurs, « protéger » l'IRDS des aléas financiers — présents et futurs — des Centres jeunesse de Montréal, faciliter la gestion des ressources humaines travaillant en recherche. (Il est peut-être intéressant de noter que cette structure de recherche a exigé une recommandation de modification législative, afin de satisfaire aux exigences de l'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux.) Finalement, cette étape a été complétée par la nomination au poste de directrice de l'IRDS de Mme Claire Chamberland, Ph.D., professeure à l'École de service social de l'Université de Montréal, dans le cadre d'un prêt de service négocié avec l'Université.

LES CENTRES JEUNESSE DE MONTRÉAL, INSTITUT UNIVERSITAIRE UNE RÉALITÉ NEUVE, ENCORE EN DÉVELOPPEMENT

Mots clés : mobilisation, apprivoisement, éclosion, innovation, partenariat

Le 30 août 1996, les Centres jeunesse de Montréal ont été désignés « Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes ». Cette désignation suivait une visite du site, marquée par des gestes et des témoignages de solidarité entre le milieu de la pratique et le milieu universitaire. De plus en plus, on pouvait parler d'un projet commun. Avec cette désignation, un levier important pour le développement de l'organisation prenait forme.

Il est un peu tôt pour dresser un bilan formel, l'Institut en étant encore à la fois dans une phase d'appropriation et dans une phase de démarrage de plusieurs démarches internes et externes.

Parmi ces démarches, on notera cependant le lancement de différentes activités reliées au développement du secteur de pointe (la violence chez les jeunes), de l'enseignement et de la recherche. On retiendra également l'établissement de partenariats qui faciliteront la réalisation de ces activités : partenariats internes ou externes, qui généreront des synergies tout en étoffant le projet d'institut universitaire.

Ces démarches s'accompagnent d'un effort continu de sensibilisation et de mobilisation de l'ensemble des intervenants et des gestionnaires à la réalité encore nouvelle de l'institut universitaire. Par exemple, un comité « d'animation de la vie de l'institut universitaire », qui regroupe principalement l'ensemble des partenaires internes, a pour mandat de stimuler le développement d'activités de services, d'enseignement et de recherche liées au statut d'institut universitaire. Il est souhaité que davantage de partenaires externes se joignent bientôt à ce comité.

De « client/fournisseur » à « partenaires »

À la fin de l'été 1997, nous aborderons avec les universités partenaires la question de la contribution de chacun des établissements au développement de l'Institut universitaire. Rappelons-le, il n'existe pas de tradition d'institut universitaire dans le milieu de la pratique qui est le nôtre, pas plus qu'il n'en existe dans les milieux universitaires des sciences humaines et sociales. L'élaboration de nouveaux modèles de collaboration y offre donc un terrain fertile à l'innovation. C'est d'ailleurs dans cette perspective que nous mettons une dernière main à la révision de nos contrats d'affiliation avec les universités. On y verra l'illustration d'un changement dans les rapports entre nos établissements. D'un rapport « client/fournisseur », on passera à des relations de « partenaires » associés dans la recherche de meilleures solutions pour prévenir la violence chez les jeunes et pour y intervenir.

Par ailleurs, nous continuons de raffermir nos liens avec les maisons d'enseignement afin de jouer un rôle plus significatif dans l'enseignement universitaire et collégial. Les Centres jeunesse de Montréal reçoivent déjà chaque année quelque deux cent cinquante stagiaires de sept universités (surtout de 1^{er} cycle) et d'une dizaine de cégeps. Nous travaillons présentement à faciliter la venue de stagiaires de 2^e et de 3^e cycle (que reçoit déjà l'IRDS) et nous soutenons des étudiants de 2^e et de 3^e cycle dans leurs travaux de recherche. Nos efforts, présentement,

portent sur la définition de l'apport spécifique que nous pourrions avoir à l'enseignement et qui irait au-delà des activités de stage.

Il est peut-être intéressant de signaler que ce travail avec le milieu universitaire — les chercheurs, notamment — nous permet de découvrir des passions communes, mais aussi des approches et des réalités fort différentes. On ne citera que le rapport au temps, qu'on savait déjà être une notion toute relative, mais qui acquiert ici une dimension très différente selon qu'on se situe dans l'espace de la pratique — donc de l'urgence, du court terme — ou dans celui de la recherche, qui ne se sent jamais plus à l'aise qu'avec le long terme comme horizon. Situation paradoxale, avec laquelle le chercheur doit apprendre à composer, un peu comme le marathonien à qui l'on demande de faire ses preuves dorénavant dans le cent mètres haies...

Parallèlement à ces démarches, la recherche du financement nécessaire au développement de l'Institut demeure évidemment une activité permanente. (Encore là, on pourrait parler d'une situation paradoxale : travailler au développement d'un projet en pleine période de décroissance...) La violence étant un problème collectif, nous avons sollicité la participation active de différents agents de la communauté dans une recherche collective de solutions au problème du financement. Ils ont été invités à joindre un consortium qui regroupait des partenaires des secteurs public, parapublic et privé. Cette démarche vise à soutenir les activités des groupes d'intérêt thématiques instaurés par l'IRDS.

Bref, malgré la grisaille du climat organisationnel amenée par ces temps de compressions, la mise en place d'un institut universitaire demeure une expérience stimulante, notamment parce qu'elle invite les professionnels de l'établissement à se mobiliser dans un projet de nature clinique.

Stimulante également parce qu'elle commence à porter fruit, comme en témoigne l'entente avec le Service de police de la Communauté urbaine de Montréal visant à élaborer et à réaliser un plan quinquennal d'action sur les jeunes et les gangs de rue. Véritable intervention de partenariat, où chacun est mis à contribution selon ses compétences — les Centres jeunesse de Montréal y apportent leur expertise en matière d'intervention et de formation, l'IRDS y assure la recherche, le monitoring et l'évaluation —, ce projet illustre parfaitement le type d'initiatives dans lequel nous souhaitons nous engager avec de nombreux autres agents de la communauté.

LES DÉFIS ET LES PERSPECTIVES D'UN PROJET COLLECTIF À UNE COLLECTIVITÉ MOBILISÉE

Mots clés : création, services de qualité, passage de l'autonomie à l'interdépendance

L'objectif que nous visons peut sembler ambitieux, mais il est loin d'être hors d'atteinte lorsqu'on le considère étape par étape. Il s'agit d'abord de raffermir notre partenariat avec l'Université de Montréal et l'Université du Québec à Montréal. Il s'agit également d'élargir ce partenariat initial en y invitant d'autres universités, d'autres centres jeunesse, des commissions scolaires, des CLSC, des organismes communautaires et des acteurs du milieu des affaires. Nous croyons que ce partenariat pourrait éventuellement déboucher sur la création d'une chaire universitaire sur la violence, mais l'objectif ultime de la démarche est plus global. Il s'agit, en fin de compte,

de passer de ce projet collectif qu'est l'Institut universitaire au projet d'une collectivité mobilisée pour prévenir et contrer la violence chez les jeunes, favorisant d'autant le développement harmonieux des citoyens de demain.

Objectif ambitieux, c'est vrai, mais qui donne lieu à une série de défis stimulants, qui peuvent tous être relevés s'ils sont perçus comme les éléments d'un programme d'action.

- La tradition de collaboration étroite entre services et recherche est bien ancrée dans le secteur de la santé, mais elle reste à créer dans le domaine social. Il nous faut donc favoriser la rencontre véritable — le mariage, en quelque sorte — de l'intervention et de la recherche. C'est de cette union que naîtra un enseignement de haut niveau, dont profiteront non seulement les étudiants, mais aussi les intervenants et les gestionnaires.

De manière plus précise, dans les milieux de pratique, la création de cette tradition suppose la réalisation de deux conditions :

- 1) il faut amener les intervenants à percevoir la rigueur non comme une menace mais comme une valeur ajoutée à leur démarche professionnelle, quelle que soit son étape (élaboration, réalisation, évaluation) ou son cadre (intervention, programme, services);
- 2) il faut faciliter leur participation à l'enseignement et à la recherche.

- Le choc actuel entre les deux cultures et les deux traditions « étrangères » qui caractérisent le milieu des services et le milieu universitaire deviendra certainement porteur d'une nouvelle façon de faire si on y met le temps, la patience et les efforts nécessaires. On peut ainsi prévoir l'émergence d'une culture nouvelle dans le secteur social, où la jonction entre les services, l'enseignement et la recherche rendra possible l'éclosion de pratiques professionnelles originales, en interdépendance avec le monde universitaire et scientifique.

Pour y parvenir, un libre-échange véritable des connaissances doit s'établir entre le milieu clinique et le milieu scientifique, une libre circulation des contenus, des personnes, des approches, dont tous pourront profiter : les étudiants, les chercheurs, les intervenants... et les jeunes.

- Sur un autre plan, nous aurons à favoriser la jonction avec d'autres partenaires externes, engagés eux aussi dans la mise en place des instituts à vocation sociale. Ainsi, il nous faut cheminer avec la régie régionale de notre région afin qu'elle saisisse bien les enjeux de la mise en place des instituts et l'engagement qu'on attend d'elle dans cette démarche. Un nouvel équilibre pourra alors s'établir entre le secteur de la santé et celui des services sociaux. La recherche sur l'impact social des problématiques de santé ou sur les déterminants sociaux de la santé pourra alors cohabiter de manière plus harmonieuse avec l'intervention et la recherche sur les déterminants sociaux du bien-être. Enfin, dans cette même perspective, la répartition des budgets de recherche pourra elle aussi atteindre un nouvel équilibre. Car il ne faut pas se le cacher : les instituts universitaires dans le domaine social pourront donner les résultats qu'on attend d'eux dans la seule mesure où, collectivement, nous ferons des choix différents pour assurer les ressources nécessaires à leur fonctionnement et à leur développement. Ce qui, bien sûr, n'exclut pas le rôle actif et créatif qui revient aux Centres jeunesse de Montréal dans la réalisation de montages financiers qui leur permettront d'assurer leur développement en tant qu'institut universitaire.

Somme toute, c'est chacun des secteurs d'expertise — milieu de la pratique comme milieu universitaire, portés souvent à se considérer comme propriétaires exclusifs d'un savoir particulier — qui est concerné par la mise en place et le développement d'un institut universitaire à vocation sociale. Que ce soit sur le plan des services, de l'enseignement ou de la recherche, le succès de l'entreprise ne sera possible que si nous consentons l'effort d'adopter de nouvelles façons de voir et de faire.

L'INSTITUT DE RECHERCHE POUR LE DÉVELOPPEMENT SOCIAL DES JEUNES : DEUX ANS DÉJÀ?

par

Claire CHAMBERLAND

professeure titulaire, École de service social, Université de Montréal;
directrice générale, Institut de recherche pour le développement social des jeunes

L'Institut de recherche pour le développement social des jeunes (IRDS) est une corporation sans but lucratif, autonome, dont le conseil d'administration regroupe les Centres jeunesse de Montréal, l'Université de Montréal et l'Université du Québec à Montréal. Sa thématique de recherche porte sur les problématiques de violence — celle qui est faite aux jeunes et celle qu'ils produisent. Elle s'intéresse autant à leur description et à leur compréhension qu'aux actions pour la contrer et la prévenir.

L'IRDS existe depuis près de deux ans, mais sa première année d'activités a consisté essentiellement à préparer la candidature des Centres jeunesse de Montréal (CJM) au titre d'institut universitaire. C'est seulement depuis cette désignation, le 30 août 1996, que les activités de l'IRDS se déroulent véritablement dans le contexte d'un institut universitaire. Il serait donc prématuré, compte tenu de la jeunesse de cet institut, de produire un bilan, même provisoire. Je tenterai néanmoins, tel qu'il m'a été demandé, d'analyser « les efforts déployés pour faire émerger et rendre féconde cette triade services/enseignement/recherche ». Ainsi, plutôt qu'un véritable bilan et une évaluation digne de ce nom, cette présentation aura comme objectif d'esquisser une réflexion d'étape « qualitative ». J'essaierai d'analyser les processus qui me semblent déterminants, soit parce qu'ils ont causé des interférences, soit parce qu'ils ont représenté des conditions favorables. En d'autres mots, il s'agira d'une « méta-analyse » des expériences de la directrice de l'IRDS et de ses collègues chercheurs et intervenants.

AU DÉBUT, DEUX SOLITUDES

PEU DE LIENS, PEU DE COMPATIBILITÉ, PEU DE CONTINUITÉ

Au début, il faut bien parler d'un « méso-système relativement ténu ». Ou, si l'on est peu familier avec le jargon de l'approche écologique, de réseaux d'interactions entre les milieux universitaires et les milieux de la pratique (en l'occurrence, les Centres jeunesse de Montréal) qui étaient peu développés, que ce soit sur le plan des liens, de la compatibilité des rôles (chercheurs, intervenants, gestionnaires) ou de la continuité, c'est-à-dire de la circulation des personnes et des projets dans ces réseaux. En fait, il existait bel et bien des partenariats, mais ceux-ci étaient de nature bilatérale, c'est-à-dire qu'ils impliquaient un chercheur ou un groupe de chercheurs liés à un groupe d'intervenants ou de gestionnaires. Les problématiques étaient multiples et les cadres théoriques peu ou pas intégrés. Rappelons que les CJM sont une entité récente, qui regroupe plus d'une dizaine d'établissements auparavant distincts et entretenant chacun des relations privilégiées avec des disciplines spécifiques. Par exemple, les départements de service social avaient des contacts plus fréquents avec l'ancien CSS alors que

l'École de psycho-éducation était davantage liée aux anciens centres de réadaptation. Les collaborations se situaient donc entre des chercheurs et des organisations qui étaient indépendantes les unes des autres. Par conséquent, il n'existait aucune intégration réelle, aucune harmonisation des efforts pour créer une synergie favorable au développement d'un programme de recherche articulé et capable d'engendrer des connaissances susceptibles de transformer ou de soutenir de manière significative les pratiques auprès des jeunes en difficulté.

La création d'un institut de recherche en milieu de la pratique doit donc tenir compte d'un déterminant important : l'histoire. Et, particulièrement, l'histoire des collaborations entre chercheurs et intervenants, celles qui ont existé et celles qui n'ont pas existé, les positives comme les négatives. Donc, dès le départ, un bagage qu'il faut assumer, avec les préjugés à déconstruire et les expériences qui n'ont pas fonctionné ou qui ont laissé un goût amer. Les relations entre les chercheurs universitaires et les Centres jeunesse de Montréal avaient bien un « passé », mais c'était un passé fondé sur des relations ponctuelles, fragmentées, bilatérales et, surtout, sans l'organisation ni les structures nécessaires pour créer un impact suffisant.

Ces liens « effilochés » s'accompagnaient d'une division des rôles et d'un faible « va-et-vient » des personnes et des idées, l'expertise étant développée en vase clos. Cette fragmentation du savoir et de l'expertise n'encourageait pas le développement de synergies, d'interactions et de stimulations réciproques. Cela explique sans doute le scepticisme manifesté par les intervenants lors des premiers contacts, alors qu'ils demandaient en quoi la collaboration avec les chercheurs pouvait leur être utile puisque, malgré le temps investi, ils disaient n'avoir perçu que rarement l'utilité des résultats des recherches.

Des modèles à accommoder

Ce qu'il fallait constater — et, pour une bonne part, le constat tient toujours — c'était la confrontation de deux modèles de recherche ou, du moins, la perception de deux modèles de recherche.

Le premier modèle, dit de « l'expérimentation sociale », est propre avant tout au milieu universitaire de la recherche appliquée. Pour un chercheur du milieu universitaire, l'enjeu est la validité interne, la qualité de la connaissance produite compte tenu des contrôles exercés. On privilégie une recherche de type fondamental, et lorsque la recherche est appliquée, elle doit être soumise à des contrôles de variables. Ainsi, on évaluera la qualité d'un programme qu'on implante au degré de fidélité au programme. Si un programme n'est pas implanté de manière systématique, avec un contrôle de tous les éléments comme cela se fait par exemple en laboratoire, c'est la qualité de son évaluation qui en sera menacée. Le programme est donc vu comme une variable « antécédente », un processus, sur lequel les intervenants et les gestionnaires n'agissent pas mais auquel ils doivent plutôt se soumettre. Le transfert des connaissances y est essentiellement axé sur la « diffusion » : il va de « haut en bas », c'est un « package » qu'on livre une fois qu'il est bien ficelé, des connaissances « prêtes à porter ».

Le chercheur qui travaille selon ce modèle est souvent, ou à tout le moins parfois, perçu par les intervenants comme un « pelleteux de nuage ». Dans ce modèle il est juge et expert, contrôlant les questions et les démarches de recherche. Son expertise est construite autour d'un objet spécialisé, dans un secteur de pointe. Cette opinion trouve un certain crédit si l'on considère les critères d'évaluation utilisés lors de la promotion des professeurs d'université. Ces critères valorisent un type d'expertise pointue, limitée à un champ donné et pas tout à fait compatible

avec les nécessités que j'observe dans les milieux de recherche appliquée ou participative. Cela peut d'ailleurs engendrer un effet pervers : la construction d'un savoir fragmenté, des théories des problèmes, pas toujours utiles pour inspirer le développement de théories d'action qui soutiennent véritablement le développement des pratiques dans le secteur social. La recherche en milieu de la pratique exige en effet que le chercheur aborde son champ d'investigation avec une certaine amplitude, une capacité d'établir des liens entre différentes problématiques, un certain éclectisme, des approches holistiques et, par conséquent, une expertise qui soit plus polyvalente. En milieu universitaire, ces forces seront interprétées comme des faiblesses. Le chercheur sera perçu comme quelqu'un d'éparpillé et sa trajectoire de recherche comme manquant de cohérence. En fait, ce type de « dossier » peut dans certains cas amener des difficultés au chercheur qui est engagé dans un processus d'évaluation pour fins de promotion. L'excellence universitaire ne s'accommode pas toujours de ce genre de profil.

Le deuxième modèle, propre à la recherche en milieu de la pratique, est celui de « l'analyse décisionnelle ». En comparaison avec le milieu universitaire, le chercheur y est davantage subordonné à la rationalité du gestionnaire et de l'intervention, aux urgences de l'action; il exerce un contrôle moindre sur les questions. L'expertise est plus que polyvalente; elle peut être morcelée, le chercheur s'intéressant successivement à différents objets de recherche, qui n'ont pas nécessairement de liens entre eux sinon celui de répondre aux besoins. Il est dans ce cas périlleux de tisser des fils d'Ariane entre les différents champs d'investigation afin de faire émerger, *a posteriori*, des axes de recherche articulés. L'enjeu, c'est la pertinence sociale, stratégique et politique. Le type de recherche y est surtout utilitaire.

Sur le terrain, se dessine donc une opposition entre recherche « utilitaire » et recherche « scientifique ». Le rôle de la direction d'un institut de recherche — du moins tel que je le décède — consiste alors à prendre le meilleur des deux modèles et à tenter de mettre au point un troisième modèle, qui est finalement une sorte d'accommodation d'un troisième schème, pour paraphraser Piaget. Faut-il le préciser, cette accommodation des modèles de recherche laisse bien sûr subsister des « tensions et des polarités »...

LE CHOC DES CULTURES

INTERDÉPENDANCE ET TENSIONS ENTRE DEUX UNIVERS SYMBOLIQUES, DEUX TYPES DE RAPPORTS SOCIAUX, DEUX CULTURES MATÉRIELLES.

Après deux ans passés à la direction de l'IRDS, la chercheuse universitaire que j'étais est toujours sous l'effet du choc culturel... quoique les vagues créées par ses répercussions se dissipent pour laisser entrevoir un fleuve plus tranquille.

C'est encore l'époque des fréquentations assidues. Les deux solitudes se découvrent et constatent que, sur bien des points, elles sont complémentaires, encore que pas nécessairement compatibles. Des tensions subsistent, engendrées par l'interdépendance. C'est comme si on était dans une chaîne alimentaire : en tant que chercheuse, j'ai bien un rôle spécifique à jouer, mais je dois le jouer en interdépendance avec les intervenants, je dois assurer le transfert d'expertise aux intervenants en même temps que les intervenants doivent m'amener à accéder à leur expertise.

Parler de deux cultures, c'est parler de deux univers symboliques (valeurs, croyances, idées, coutumes et pratiques), de deux types de rapports sociaux (modes d'organisation, rôles et règles d'échange) et de deux cultures matérielles (outils de travail).

Dans le tableau qui suit, on verra sous forme schématique que ces deux cultures, sans être nécessairement en opposition, ne sont pas pour autant intégrées. En d'autres termes, ces deux cultures ne sont pas incompatibles, mais, pour pouvoir travailler avec l'autre, chacune doit apprendre à composer et à s'ajuster.

Deux univers symboliques

(valeurs, croyances, idées, coutumes et pratiques)

Milieu universitaire

L'objectif primordial :
la qualité scientifique des connaissances,
la crédibilité scientifique.

On tient fortement
à la liberté académique.

La démarche de connaissance
est hypothético-déductive
(de théories générales à
des prévisions spécifiques).

Le savoir est
systématisé et explicite.

Les contingences sont liées
à la production scientifique :
revues internationales,
subventions, etc.

La contingence ultime :
l'évaluation par les pairs.

Les théories du problème
ont la primauté sur les
théories de l'action.

Milieu de la pratique

L'objectif primordial :
la pertinence des connaissances,
la qualité des services.

On tient fortement
à l'autonomie professionnelle.

La démarche de connaissances
est intuitive et inductive.

Le savoir est
davantage implicite.

Les contingences sont liées
à l'intervention :
capacité de répondre à la demande,
de faire face aux « virages ».

La contingence ultime :
la satisfaction de la clientèle,
la résolution des problèmes.

Les théories de l'action
ont la primauté sur les
théories du problème.

Deux types de rapports sociaux (modes d'organisation, rôles et règles d'échange)

Milieu universitaire

L'organisation
repose sur les pairs,
le fonctionnement est collégial.

Le travail est « adhocratique » :
petites équipes de travail, large
autonomie, propice à la créativité.

Le rôle est de savoir penser,
l'important est de savoir chercher.

Milieu de la pratique

L'organisation
repose sur la ligne de gestion

L'autonomie professionnelle
est valorisée,
mais encadrée par des lois.

Le rôle est de savoir faire,
l'important est de savoir trouver.

Deux cultures matérielles (outils de travail)

Milieu universitaire

Le soutien vient :
de la démarche scientifique,
de la littérature,
des modèles théoriques,
des devis,
des instruments,
des statistiques.

Milieu de la pratique

Le soutien vient :
des protocoles et des mesures,
de la programmation,
de la supervision,
des approches d'intervention.

LE DÉFI : CRÉER UNE CULTURE COMMUNE
L'HARMONISATION DE NOS UNIVERS SYMBOLIQUES, DE NOS RAPPORTS
SOCIAUX ET DE NOTRE CULTURE MATÉRIELLE PROVOQUERA L'ÉMERGENCE DE
RECHERCHES PLUS SIGNIFICATIVES.

Les univers symboliques

Ce qui demandera le plus de temps, c'est probablement de parvenir à une vision harmonisée des problèmes et des solutions, de partager des approches et des modèles. Par exemple, lors d'une réunion récente du comité scientifique, les chercheurs ont relevé la fréquence de termes tels que « adaptation sociale » ou « assistance éducative » dans les documents émanant des Centres jeunesse de Montréal. Ils y voyaient le signe d'une approche fonctionnaliste et proposaient d'aborder plutôt les questions en termes d'« intégration sociale », de « citoyenneté », de « réduction de la marginalité ». Bref, il est évident qu'on a encore à construire des univers symboliques et des référents communs.

On a également à élaborer des démarches de recherche qui seront à la fois crédibles sur le plan du développement des connaissances et pertinentes à la mission des Centres jeunesse de Montréal.

On a à concilier la recherche fondamentale et la recherche appliquée, orientée vers des solutions. Ce travail de conciliation n'est pas évident. Dans le cadre de l'Institut, en effet, il est présentement plus facile de développer des projets de recherche orientée vers l'action que de convaincre les gestionnaires et les intervenants de l'importance de la recherche fondamentale, portant sur les processus. Même si l'utilité à moyen terme de ce type de recherche est démontrée, ces derniers hésitent encore à s'engager dans des démarches dont ils ne voient pas l'utilité immédiate.

Autre point essentiel : les universités et les milieux de pratique ont des missions communes à partager. Point essentiel, mais qui est loin d'être acquis puisqu'il faut encore convaincre les pairs du milieu universitaire que leur collègue qui travaille dans un institut de recherche, donc « extra muros », continue de jouer pleinement son rôle universitaire : faire de la recherche et produire des connaissances, enseigner, contribuer à la formation d'étudiants gradués, rayonner auprès des pairs et des intervenants. Au fond, le travail dans un institut de recherche s'apparente tout à fait à l'enseignement clinique en milieu hospitalier, à la différence près que, dans le domaine social, il n'est pas encore reconnu comme tel.

Il est important de « nommer » et de faire connaître ces rôles que nous jouons à l'intérieur des instituts de recherche, car cette non-reconnaissance du caractère universitaire du travail réalisé en milieu de la pratique se traduit dans un ensemble d'irritants et de contradictions qui nuisent à notre mission et qui doivent être corrigés. On songe, par exemple, à des moyens de valoriser le dégagement des charges d'enseignement, permettant aux chercheurs universitaires de venir travailler en milieu de la pratique, tant dans ses fonctions liées à l'enseignement (formation en contexte de pratique des étudiants et des intervenants) que dans ses fonctions liées à la recherche. Je pense aussi à la nécessité de trouver des moyens pour que les subventions obtenues dans le cadre d'un institut de recherche soient comptabilisées pour des retours de subvention en milieu universitaire.

Les rapports sociaux

Il faut créer au sein des équipes de recherche et de l'institut des relations égalitaires, démocratiques. Dans cet esprit, on valorisera donc la recherche « participative », dont je suis convaincue qu'elle peut donner accès à une connaissance plus riche de sens. On s'inscrira dans un modèle qu'on qualifie de « quatrième génération » de la recherche d'évaluation, où la personne qui évalue n'est plus tant l'expert unique que celle qui recherche à faire émerger les consensus, bref, qui agit comme négociateur entre les points de vue des différents acteurs, y inclus le sien, bien sûr.

Il faut maintenir l'autonomie fonctionnelle de l'IRDS et la marge de liberté qu'elle assure, même si cette autonomie, qui ne doit pas être confondue avec une autosuffisance, se vit toujours en interdépendance avec les Centres jeunesse de Montréal.

Il faut renforcer, tant sur le plan institutionnel qu'individuel, la concertation entre milieu universitaire et milieu de la pratique, parce qu'elle représente le seul moyen de composer

efficacement avec les nombreuses contingences propres à chaque milieu et d'assurer un soutien cohérent à la recherche.

Il faut encourager la création de véritables réseaux entre les partenaires qui travaillent dans les milieux de la recherche sociale, que ce soit au niveau des instituts ou à celui des équipes de recherche.

La culture matérielle

L'IRDS a entrepris de développer des outils de travail originaux, afin de faire le pont entre les outils habituels du milieu universitaire et ceux du milieu de la pratique, afin de construire à la fois un savoir et un savoir-faire.

Cela s'est traduit par la mise en place d'un ensemble de comités qui s'apparentent à ceux qu'on retrouve dans tout institut de recherche : comité aviseur, qui encadre la démarche d'un projet; comité scientifique, qui gère la programmation de l'institut; comité d'éthique, qui s'assure de l'équilibre entre la protection de la clientèle et le développement de la connaissance; comité d'animation de la vie scientifique, qui veille à ce que les connaissances générées soient le plus largement diffusées possible.

Enfin, dans cette optique d'harmonisation de la culture matérielle, on soulignera la mise sur pied de six groupes d'intérêt, où chercheurs internes et associés, intervenants et gestionnaires travaillent conjointement au déblaiement de chantiers de recherche autour de thématiques reliées à la violence chez les jeunes (déterminants, actions pour la contrer, etc.). Ces groupes de travail sont à l'origine d'un bon nombre de recherches complétées ou en cours : planification, sur deux territoires, de l'intervention précoce auprès des mères en difficulté; modèle d'intervention en employabilité auprès des mères adolescentes; exploration de l'implication des théories de l'attachement tant sur le plan de la compréhension des problématiques que des modèles d'intervention; enjeux reliés à la scolarisation et à l'appartenance à des réseaux sociaux problématiques (tels que les gangs) chez les adolescents en difficulté; appropriation par les Centres jeunesse de Montréal d'une méthode de cartographie des problématiques sociales sur leur territoire; modélisation des processus d'évaluation de différents projets en cours dans les CJM, etc. Le défi consiste à susciter différents projets, qui sollicitent une variété de partenaires afin de produire une programmation articulée autour des thèmes suivants :

- 1) la description des phénomènes de violence (celle que les jeunes de 0 à 18 ans subissent et celle qu'ils produisent);
- 2) la compréhension de ses déterminants;
- 3) l'action préventive et curative pour contrer ces problèmes.

LES ENJEUX

La démarche qui vise à établir une culture commune à la recherche fondamentale et à la recherche pratique compte sept enjeux principaux.

1. Contrer l'insuffisance et la précarité du financement, lesquelles font vivre avec plus d'acuité les contradictions entre deux logiques : celle de la production scientifique et celle de la pertinence de la recherche pour la pratique.

Cette année, l'IRDS a reçu 6 % du budget total réservé aux instituts de recherche par la Régie régionale de Montréal-Centre, c'est-à-dire 300 000 \$. Les deux instituts de recherche du secteur de la santé ont reçu 4,2 millions de dollars. Pour une fois, on n'a pas à chercher longtemps pour cerner le problème...

2. Harmoniser les critères d'évaluation de telle sorte que le milieu universitaire et celui de la pratique valorisent à la fois la production scientifique et le transfert des connaissances et des expertises.

Plus précisément, faire en sorte que le milieu de la pratique valorise les articles scientifiques et que le milieu universitaire valorise les activités de transfert de connaissances.

3. Doter le secteur social de ressources de liaison.

Le secteur social doit se doter de moyens pour assurer le transfert de ses connaissances et de ses expertises vers les milieux d'intervention. Par exemple, dans le secteur de la santé, des sociétés privées s'occupent de « mettre sur le marché » les services et les produits issus des recherches de nature plus fondamentale. Le transfert des connaissances en santé et dans les sciences dites « pures » y constitue un véritable secteur économique, capable de produire des revenus et ayant des marchés propres. On n'a qu'à penser aux milliards de dollars dont on dispose dans les industries pharmaceutiques ou dans le domaine des technologies de pointe. Dans le domaine des sciences sociales, le paradoxe c'est que nous ne disposons pas d'intermédiaires capables de « transformer » les connaissances en « approches », « programmes » ou « services » et de les « mettre en marché ». Les chercheurs doivent donc assumer eux-mêmes la double responsabilité de la production de la matière première et de sa « transformation » (une transformation, d'ailleurs, qui ne produit pas vraiment de revenus). Le développement de pratiques efficaces permet tout au plus d'économiser à long terme les coûts sociaux de l'érosion de notre capital culturel et social (encore que nous devions nous mobiliser davantage pour élaborer sur ce sujet une preuve qui nous rendra plus convaincants). En somme, la responsabilité de résoudre les problèmes sociaux incombe encore en grande partie à un État appauvri, les coûts afférents au développement des produits dérivés des connaissances étant davantage placés dans la colonne des dépenses (actuellement en chute libre) que dans la catégorie des investissements.

Outre la pénurie de ressources nécessaires au soutien de la circulation des expertises, d'autres facteurs augmentent la complexité de ces opérations. Mentionnons, à titre d'exemple, le fait que les perspectives amenées par la recherche participative (où l'intervenant est aussi perçu expert et connaissant), les modèles de transfert, ne se font pas nécessairement de façon linéaire, du chercheur à l'utilisateur. Le chercheur du « troisième modèle » ne construit pas ces modèles en vase clos, et le transfert se fait davantage, selon Calon, selon le mode de la traduction que selon celui de la simple diffusion. Les processus sont récursifs et synergiques.

4. Remédier au syndrome des personnalités multiples.

Compte tenu des mandats élargis qui, en milieu de la pratique, sont confiés au chercheur (animation de la vie scientifique, transfert des connaissances, etc.), on doit trouver des moyens qui permettront tout de même à ce dernier de réaffirmer une identité claire en tant que chercheur. Même si nous travaillons de manière plus interactive, notre rôle dans la distribution du travail reste principalement celui de développer des connaissances, utiles évidemment. Le mandat d'un chercheur n'est pas d'orchestrer la planification ou la réalisation de l'action.

5. Négocier un rapport au temps, gérer les impatiences.

Chercheurs et intervenants doivent apprendre à tenir compte du temps nécessaire aux activités des uns et des autres. Les chercheurs doivent comprendre que les processus nécessaires à spécifier les besoins et à expliciter le savoir des intervenants exigent du temps. Réciproquement, ces derniers doivent comprendre que les chercheurs aussi ont besoin de temps pour construire un savoir, qui lui aussi comporte son propre processus. La réponse, une fois le besoin exprimé, ne peut pas être trouvée instantanément. La découverte et la validation du savoir sont soumises à un ensemble d'opérations dont on ne peut faire l'économie.

6. S'entourer de gestionnaires « artisans et artistes », c'est-à-dire capables de faire montre de la flexibilité nécessaire pour laisser aux équipes de recherche l'autonomie et la créativité exigées par leur travail. Ces gestionnaires doivent aussi soutenir l'émergence et le maintien de sociabilités plus informelles entre chercheurs et intervenants, la ligne de gestion n'étant pas le seul mode de circulation des échanges.

7. Garder le cap sur une programmation de recherche organisée, malgré les « virages » du navire, les eaux troubles agitées par les urgences à documenter, l'attrait du chant de sirènes qui proposent toujours de nouvelles problématiques à explorer.

EN CONCLUSION

Balzac écrivait : « On passe les trois quarts de sa vie à vouloir sans faire et à faire sans vouloir ».

On me pardonnera de le paraphraser sans vergogne en affirmant que la consolidation des instituts de recherche, forme la plus achevée de « R&D » — ici, c'est Marc Renaud que je cite —, permettrait peut-être que les chercheurs ne passent les trois quarts de leur vie à penser sans faire et que les intervenants ne soient plus dans la situation de faire sans penser.

**L'INSTITUT DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE PHYSIQUE
DE QUÉBEC/LE CENTRE FRANÇOIS-CHARON**

UNE DÉMARCHE CONCERTÉE VERS L'EXCELLENCE

par
Denis CARBONNEAU
directeur général, IRDPQ

**LE CENTRE FRANÇOIS-CHARON : UN MILIEU D'EXPERTISE DANS LE
SECTEUR SOCIAL DE LA RÉADAPTATION**

par
Patrick FOUGEYROLLAS
directeur scientifique, IRDPQ

UNE DÉMARCHE CONCERTÉE VERS L'EXCELLENCE

par

Denis CARBONNEAU
directeur général, IRDPQ

Le 15 mai 1995, le Centre François-Charon, établissement qui fournit des services de réadaptation aux adultes ayant une déficience motrice, est désigné « Institut universitaire en réadaptation et intégration sociale des personnes ayant des déficiences physiques ».

L'Institut est alors invité par le ministre de la Santé et des Services sociaux à poursuivre et à renforcer les quatre orientations qui ont amené le Comité d'évaluation à recommander sa désignation :

- l'excellence des services à la clientèle;
- l'originalité de l'organisation clinique et des moyens assurant la qualité de l'évaluation;
- l'enseignement et la formation-réseau;
- la recherche sociale.

En octobre 1996, les quatre centres de réadaptation de Québec spécialisés en déficience physique sont fusionnés et forment maintenant l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec (IRDPQ) :

- le Centre Cardinal-Villeneuve (pour enfants ayant une déficience motrice);
- le Centre Dominique-Tremblay (pour enfants, adultes et aînés ayant une déficience auditive);
- le Centre François-Charon, pour adultes ayant une déficience motrice;
- le Centre Louis-Hébert, pour enfants, adultes et aînés ayant une déficience visuelle.

Le statut d'institut universitaire, qui n'a été accordé initialement qu'au Centre François-Charon, serait étendu sous peu à l'ensemble de l'IRDPQ et de ses quatre composantes. Cette fusion de quatre cultures organisationnelles pose évidemment un défi, mais elle fournit également l'occasion de créer une culture organisationnelle commune, particulièrement si l'on veille à y intégrer le milieu universitaire.

La mission de l'IRDPQ

L'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec offre des services de réadaptation, d'adaptation sociale et de soutien à l'intégration sociale aux enfants, adultes et aînés qui ont des incapacités et vivent des situations de handicap en raison de leur déficience auditive, motrice, neurologique, visuelle, de la parole ou du langage, de même que des services d'accompagnement et de soutien à l'entourage.

LES ENJEUX CENTRAUX

Dans sa lettre d'invitation à ce séminaire, madame Dillard rappelait qu'« il a toujours été attendu que l'affiliation universitaire, dans le secteur des services sociaux, notamment, soit un modèle de concertation milieu de la pratique-université (...) ». Nous adhérons, bien sûr, à cette orientation, quoique nous devons admettre que beaucoup de travail et de « peaufinage » restent à faire en cette matière. Certains des principaux enjeux actuels des instituts universitaires sont d'ailleurs reliés à cette dimension.

— La complémentarité des domaines d'excellence : services de pointe, enseignement et recherche

À l'IRDPQ, l'enseignement et la recherche doivent se développer en étroite relation et dans le respect des exigences cliniques. L'approche centrée sur le client est au cœur de ce système. L'existence et le maintien de services de pointe — les secteurs d'excellence — constituent l'enjeu central auquel l'enseignement et la recherche viennent s'intégrer, non comme des satellites, mais comme des moyens privilégiés de mieux répondre aux besoins des clientèles et d'améliorer les interventions.

Le partenariat avec l'université et la définition d'une stratégie commune est un enjeu central; chacun doit apprendre à se connaître et à développer des ententes de coopération. Il faut se rappeler que ces modèles de collaboration n'existent pas dans le domaine social, qu'ils doivent être inventés. Compte tenu des particularités de chaque institut, il est probable que ces modèles originaux seront même différents d'un institut à l'autre.

— Un projet d'établissement où tous les partenaires — cliniques, scientifiques et de soutien — participent activement et sont responsables des résultats

La création d'instituts universitaires dans le secteur social est une grande innovation. Comme dans toute innovation, toutefois, il faut créer et expérimenter de nouveaux modes de fonctionnement, qui respectent les réalités de chaque domaine de services. Plusieurs débats ont eu lieu, dans le domaine de la réadaptation en particulier, pour s'assurer que tous les aspects — biomédicaux autant que sociaux — soient développés en complémentarité et dans l'harmonie interdisciplinaire qui existe déjà dans nos programmes.

Il est également très important que les services de soutien clinique et administratif soient partie prenante du projet, que ce soit sur le plan sanitaire ou sur ceux des aménagements, de l'informatique, des finances ou des ressources humaines.

Il est donc essentiel que les instituts disposent d'un mandat clair, la tenue d'un événement comme ce Séminaire témoignant d'ailleurs d'un effort en ce sens.

— L'excellence dans un contexte de transformation et de compression

Dans le contexte actuel de transformation du réseau et de rationalisation budgétaire, le développement de standards élevés d'excellence représente à la fois un paradoxe et un défi très stimulant. Il est toutefois difficile de penser que les établissements du réseau sociosanitaire puissent investir seuls de façon significative dans l'infrastructure scientifique. Ainsi, même si l'IRDPQ a fait beaucoup d'efforts en ce sens, il est évident qu'il a besoin d'un

soutien constant pour poursuivre son action. Son succès à long terme est étroitement dépendant d'un budget adéquat et récurrent. Par conséquent, il faut trouver des moyens précis d'assurer à moyen et à long terme ce minimum requis si l'on veut lui permettre de développer un partenariat avec l'ensemble des autres organismes.

LE CENTRE FRANÇOIS-CHARON : UN MILIEU D'EXPERTISE DANS LE SECTEUR SOCIAL DE LA RÉADAPTATION

par
Patrick FOUGEYROLLAS
directeur scientifique, IRDPQ

LA RECONNAISSANCE DE PARTICULARITÉS... MAIS AUSSI D'UN CONTEXTE ET D'UNE ÉVOLUTION

L'obtention du statut d'institut universitaire à vocation sociale par un établissement comme le Centre François-Charon a certes permis de mettre en relief quelques caractéristiques de cet établissement — et c'est d'ailleurs leur analyse qui formera la trame de cet exposé —, mais ces caractéristiques ne sont ni le fruit d'une génération spontanée ni le fait d'un seul établissement. Elles ont une histoire et elles ont un contexte. Dans le cas du Centre François-Charon, elles marquent l'aboutissement d'un projet d'établissement lancé il y a déjà plus de dix ans, orienté vers l'excellence des services et reposant sur le maillage entre enseignement et recherche. Ce projet d'établissement, à son tour, ne trouve lui-même son sens que s'il est saisi dans l'évolution de son contexte. On songe, notamment, à l'évolution de la compréhension d'une problématique sociale (la réadaptation) et de la manière de l'approcher; au mouvement d'idées entre partenaires, qui a transformé une philosophie et un réseau de services; aux changements dans les problématiques des usagers; aux enjeux sociaux et politiques qui ont accompagné ou influencé tous ces mouvements d'idées et de pratiques. Bref, les caractéristiques que nous allons aborder maintenant sont le fruit des efforts d'un établissement et d'un réseau, mais aussi la résultante d'une évolution sociale.

— *Un continuum complet d'intervention, orienté vers une seule finalité : la qualité de la participation sociale des adultes ayant des déficiences motrices*

L'une des particularités du Centre François-Charon est qu'il est le seul établissement canadien (et probablement nord-américain) de sa catégorie à offrir un continuum complet d'intervention, allant de la réadaptation fonctionnelle intensive, en début de processus, jusqu'au soutien de l'intégration sociale. La réadaptation est souvent vue comme une intervention de réparation de courte durée, alors que les personnes ayant des déficiences motrices sont aux prises avec des problèmes à long terme, qui doivent être abordés dans une perspective de longue durée et qui exigent un soutien de l'intégration sociale lui aussi à long terme.

— *Une réadaptation, définie comme un enjeu social majeur, axée sur l'interdisciplinarité et une ouverture multisectorielle sur la communauté*

Cette conception de la réadaptation — un processus complet ayant le long terme comme perspective et la qualité de la participation sociale comme finalité — entraîne à son tour un ensemble de conséquences.

- Le continuum complet de services et la perspective de long terme impliquent nécessairement, dès le début et tout au long du processus, l'apport concerté de plusieurs disciplines, qui se manifeste concrètement par le travail d'équipe et l'approche par programme. Ce travail d'équipe interdisciplinaire, centré autour des problèmes d'une clientèle, rend possible une concentration d'expertises qui donne lieu au développement de secteurs d'excellence. Ces secteurs de pointe multidisciplinaires, générés par la pratique, jouent donc un rôle essentiel puisqu'ils forment la trame sur laquelle se maillent l'enseignement et la recherche.
- La finalité de l'intervention étant la qualité de la participation sociale (autrement dit, de l'intégration et du maintien dans le milieu), la réadaptation soulève un enjeu social important, qui interpelle tous les secteurs de la communauté et exige une approche multisectorielle (avec les secteurs de l'éducation, des loisirs, du travail, avec les municipalités, etc.). Enfin, l'importance de cet enjeu social amène l'Institut à intervenir pour faire la promotion des intérêts des personnes ayant une déficience physique et le marketing des mesures nécessaires à leur maintien dans la communauté.

— ***Une affiliation avec l'Université Laval depuis 1981***

Le statut d'institut universitaire doit beaucoup à l'effort de longue haleine qui a marqué la collaboration entre le Centre François-Charon et l'Université Laval en matière de stages et d'enseignement clinique auprès d'étudiants de plus de 15 disciplines.

— ***Le maillage entre les chercheurs universitaires et les milieux de pratique clinique***

Depuis le milieu des années 1980, sous l'impulsion du Consortium de recherche en réadaptation de l'Est du Québec, qui regroupe l'Université Laval et les quatre établissements qui forment maintenant l'IRDPQ, on a assisté à un rapprochement des milieux de pratique et des chercheurs, qui, par l'apport de leurs expertises et de leur encadrement, ont contribué au développement de moyens novateurs pour répondre aux besoins des usagers et des cliniciens. La mise en place de l'équipe du Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS), à partir des années 1990, a rendu possible quant à elle le développement du volet de la participation sociale.

Il est important de noter que ce maillage, cette présence des chercheurs dans les milieux de pratique, ne s'improvise pas du jour au lendemain : il exige un apprivoisement mutuel, un respect des milieux cliniques et un partage des langages et des approches qui demandent énormément de temps et qui doivent faire l'objet d'un soutien continu.

— ***L'intégration de l'enseignement pratique au sein d'une organisation clinique par programme***

Le fonctionnement par programme et par clientèle — et non par service — a un impact important sur l'organisation de l'enseignement pratique. Chaque programme pouvant faire appel à plusieurs disciplines, il faut innover dans l'organisation des stages et compter sur le concours étroit des gestionnaires et des intervenants.

— **Le rayonnement et le transfert des expertises et des connaissances**

Cet aspect fondamental du mandat exige beaucoup d'énergie, que ce soit sur le plan de la vulgarisation des connaissances ou sur celui de l'organisation d'activités scientifiques.

DES RÉSULTATS ET DES OBJECTIFS PRIORITAIRES

En misant sur les résultats obtenus, il est possible de dégager un certain nombre d'objectifs prioritaires pour l'avenir.

1. L'obtention d'une allocation de 1 498 000 \$ pour l'année 1996-1997 a facilité le développement de l'infrastructure de soutien à l'enseignement et à la recherche, sans que ce développement se fasse au détriment des services cliniques. Il est essentiel que les chercheurs universitaires soient présents et travaillent au sein même de l'établissement, ce qui exige des investissements dans des aménagements physiques, des locaux et des équipements.
2. L'intégration progressive à l'IRDPQ des activités scientifiques des trois autres sites fusionnés ouvre une perspective très constructive en matière d'intégration sociale parce qu'elle va dans le sens d'une plus grande complémentarité et permet de contrer la tendance au cloisonnement qui caractérise souvent les approches et l'organisation des services par déficience, malgré leur similarité.

Il faut espérer que cette collaboration s'étende à l'ensemble des instituts universitaires, qui traitent de problématiques dont plusieurs dimensions demandent à être partagées et à s'inscrire dans des stratégies communes de changement social.

3. Les activités d'enseignement doivent continuer de se développer, un accent particulier étant mis sur l'accroissement des capacités d'accueil de stagiaires de 2^e et de 3^e cycles, provenant de plusieurs universités québécoises.

Stages à l'IRDPQ / Site François-Charon 1995-1996/1996-1997		
	1995-1996	1996-1997
Nombre de stagiaires	420 (+22 %)	530 (+26 %)
Nombre de jours-stage	4, 657 (+18 %)	5,497 (+18 %)
Stages/étudiants de 2 ^e et de 3 ^e cycle		
Sciences sociales	14	25

4. La recherche sociale à l'IRDPQ est en progrès constant. Globalement, dix-huit chercheurs, professeurs à l'Université Laval, sont associés à l'IRDPQ et sont présents dans le milieu. Parmi ces chercheurs, onze travaillent dans les domaines psychosociaux de la réadaptation.

Le partenariat devient de plus en plus une condition essentielle à ce progrès. Sur ce plan, on signalera l'arrivée de la Société de l'assurance automobile du Québec, qui vient compléter la liste traditionnelle des organismes subventionnaires.

Voici, à titre d'illustrations de nos résultats et de nos priorités dans ce domaine, quelques recherches récemment complétées ou en cours, et quelques autres acquis.

- Renouveau de la subvention d'équipe de recherche sociale/CQRS, formée de Pépin, M., Fougeyrollas, P. et de cinq autres chercheurs, sur le thème « Réadaptation et participation sociale des personnes ayant des incapacités »/1996-1999 (450 000 \$).
- Subvention de démarrage pour la recherche « Système d'information-clientèle pour les personnes ayant subi un traumatisme crânio-cérébral »/CQRS/Pépin, M., Dykes, R., Fougeyrollas, P. et Durand, P./1997-1998 (450 000 \$).
- Pépin, M., Ladouceur, R., Boisvert, J.-M., Loranger, M./Groupe FCAR/1997-2000/ Approche cognitive : évaluation et intervention.
- Noreau, L., Gagnon, L., Fougeyrollas, P., Gravel, D. *et al.*/SAAQ, CSST (95 000 \$), Fondation André-Sénécal (35 000 \$)/1995-1997/Profil comparatif de personnes ayant une lésion médullaire : éléments relatifs au vieillissement, aux situations de handicap et à la qualité de vie.
- Fougeyrollas, P., Pépin, M., Loranger, M., Dumont, C./OPHQ (20 000 \$)/1996/Nouvelles technologies et participation sociale des personnes ayant une incapacité physique.
- St-Onge, M., Fougeyrollas, P., Mercier, C., Tessier, L./CRSH/1996-1998 (51 300 \$)/Le partenariat entre le personnel clinique et les familles de personnes ayant des incapacités majeures.
- Blouin, M., Fougeyrollas, P., Simard, C. *et al.*/Service international scientifique de réadaptation sur l'autoroute de l'information/Fonds de l'autoroute de l'information/1997-1999 (240 000 \$).
- D'autres subventions ont été obtenues, pour des recherches réalisées en complémentarité avec les chercheurs en réadaptation fonctionnelle (FRSQ) ou dans les autres sites (par exemple : collaboration avec une autre équipe de recherche sociale-CQRS sur l'adaptation de la famille et de la personne ayant des incapacités).
- Une chercheuse-boursière du CQRS, Myreille St-Onge, a été intégrée à l'IRDPQ.
- En 1996-1997, dix-neuf étudiants gradués (dix de 2^e cycle et neuf de 3^e cycle) ont été supervisés dans le cadre de projets de recherche.

5. L'IRDPQ veut accroître le transfert des connaissances et des expertises dans lequel il est déjà engagé en favorisant des activités telles que :

- l'organisation, par l'Institut ou en partenariat, de plusieurs colloques, congrès, conférences et journées scientifiques;
- l'attribution de bourses de vulgarisation scientifique;
- les activités de formation-réseau pour le transfert d'expertise et le soutien à la transformation du réseau;
- les collaborations internationales avec l'Organisation mondiale de la santé et le Conseil de l'Europe dans le cadre de la révision de la classification internationale des déficiences, incapacités et handicaps (CIDIH).

**L'INSTITUT UNIVERSITAIRE SUR LES JEUNES EN DIFFICULTÉ
D'ADAPTATION/LE CENTRE JEUNESSE DE QUÉBEC**

UNE ÉQUIPE QUI TENTE DE RÉPONDRE À CINQ QUESTIONS

par

Marie BOUCHARD

directrice, Développement des pratiques professionnelles,
Centre jeunesse de Québec

UN RÉSEAU ET NON PAS UN CENTRE

par

Richard CLOUTIER

professeur titulaire, École de psychologie, Université Laval;
directeur scientifique, Institut universitaire sur les jeunes en difficulté d'adaptation

UNE ÉQUIPE QUI TENTE DE RÉPONDRE À CINQ QUESTIONS

par

Marie BOUCHARD

directrice, Développement des pratiques professionnelles,
Centre jeunesse de Québec

UNE HISTOIRE D'ÉQUIPE

Le bilan de l'existence de l'Institut universitaire sur les jeunes en difficulté d'adaptation serait incomplet sans revenir, au moins brièvement, sur les deux années de gestation qui ont précédé la désignation du Centre jeunesse de Québec à ce titre. Car c'est à ce moment que se sont profilés les enjeux et les défis actuels de l'Institut et qu'ont été forgées les clés qui nous ont ouvert les portes de cette aventure.

L'Institut étant une histoire d'équipe, il est normal que ce soit par le travail d'une équipe qu'il ait vu le jour. Cette équipe était alors formée de gestionnaires et d'intervenants des centres jeunesse de l'Est-du-Québec et du Centre jeunesse de Québec, étroitement affiliés à l'équipe universitaire Jeunes et familles en transition (JEFET).

Une histoire d'équipe, donc de partenaires...

qui croient que la mission de protection à l'endroit des enfants et des jeunes ne se résume pas à leur fournir des services « du mieux qu'on peut », mais qu'elle consiste aussi à remettre ces services en question, à les ajuster et à les modifier à la lumière des connaissances scientifiques;

qui ont le courage d'investir, malgré la conjoncture budgétaire actuelle, dans la recherche, l'enseignement et le développement des pratiques;

qui acceptent de confronter des cultures, d'ajuster des différences, de modifier des règles et des habitudes (défi majeur, tous en conviennent, qui rappelle à bien des égards celui qu'ont dû relever les intervenants sociaux et judiciaires, en 1979, lorsqu'on leur a demandé de « joindre leurs cultures » pour assurer le succès de la Loi sur la protection de la jeunesse. Cette jonction s'est faite et on a pu arriver à un discours commun... dix ans plus tard, c'est vrai, mais ELLE S'EST FAITE, prouvant que si l'on consent le temps et les efforts, c'est un défi qui peut être relevé.) ;

qui sont motivés par les jeunes eux-mêmes, par les difficultés graves que ceux-ci traversent, mais aussi — et surtout — par la lucidité de ces jeunes sur eux-mêmes, par leur volonté très ferme de s'en sortir, par leur courage, par l'espoir et le rêve qu'ils maintiennent, inaltérés, et qui continuent de donner un sens à leur vie, et donc, par ricochet, au travail de ceux qui veulent leur venir en aide.

DES ACTIVITÉS STRUCTURÉES AUTOUR DE CINQ QUESTIONS

C'est donc la réalité des jeunes en difficulté d'adaptation et leurs discours sur cette réalité qui ont motivé la création de l'Institut et qui lui donnent toujours son sens.

C'est à partir de cette réalité et de ce discours que l'Institut a dégagé ses cinq grands thèmes d'activités, qui sont autant de questions auxquelles intervenants, gestionnaires et chercheurs tentent quotidiennement de répondre :

Qui sont les jeunes avec qui nous travaillons?
(Mieux connaître leurs caractéristiques.)

Comment en sont-ils arrivés là?
(Comprendre les facteurs qui les ont obligés à adopter des stratégies de survie telles que la prostitution, la toxicomanie, la violence, la délinquance.)

Comment intervient-on auprès de ces jeunes?
(Diriger un projecteur critique sur nos interventions.)

Quelles sont l'efficacité et l'efficience de nos interventions et de nos programmes?
(Nous doter des outils nécessaires à leur évaluation.)

Comment les pratiques sont-elles influencées par les cadres normatifs?
(Prendre en considération ce qui, de manière insidieuse et sans que nous en soyons toujours conscients, vient influencer ou colorer nos pratiques : courants sociaux de pensée, normes sociales, politiques, etc.)

DES RAISONS D'AVOIR CONFIANCE

L'Institut universitaire sur les jeunes en difficulté d'adaptation a des défis importants à relever, mais nous avons pourtant confiance d'y parvenir pour deux raisons.

D'abord parce que nous situons la perspective de notre action dans le long terme. Cela peut prendre dix ou quinze ans pour développer une véritable culture scientifique. Considérées dans cette perspective, les difficultés de parcours cessent d'être écrasantes, elles deviennent de nouveaux défis.

Ensuite, à cause des ancrages que nous nous sommes donnés. La présence maintenant systématique d'un chercheur aux tables de réflexion cliniques du Centre jeunesse de Québec, présence qui assure l'échange quotidien entre concepts et pratique, en est un exemple. Mais la meilleure illustration, c'est sans doute dans le développement des pratiques qu'on peut la trouver, surtout quand ce développement des pratiques est reconnu pour son excellence, comme ce fut le cas récemment par l'attribution au Centre jeunesse de Québec du prix Persiller-Lachapelle.

UN RÉSEAU ET NON PAS UN CENTRE

par

Richard CLOUTIER

professeur titulaire, École de psychologie, Université Laval;
directeur scientifique, Institut universitaire sur les jeunes en difficulté d'adaptation

L'un des premiers défis qu'a dû relever l'Institut pour obtenir sa désignation a été de convaincre le Comité d'évaluation de la pertinence et de la validité d'un groupe scientifique formé en « réseau », qui respecterait les affiliations déjà en place, plutôt qu'en « centre » qui solliciterait des chercheurs pour faire partie d'une nouvelle entité. Cette approche réseau a finalement prévalu, notamment parce qu'elle rend possible un ensemble d'affiliations multisectorielles et multiniveaux, de manière plus souple que le centre de recherche traditionnel.

Dans cette logique réseau, l'équipe scientifique de l'Institut est donc formée du regroupement de plusieurs entités :

- des chercheurs inscrits eux-mêmes dans des centres de recherche (par exemple, le Centre de recherche sur les services communautaires et le Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire) et qui ont endossé le projet d'institut;
- des chercheurs du Centre jeunesse de Québec;
- des chercheurs rattachés à des universités (Université Laval, avec qui le Centre jeunesse de Québec a une longue tradition de collaboration en recherche et en transfert de connaissances, Université du Québec à Trois-Rivières, Université de Montréal) et déjà affiliés à des équipes CQRS ou FCAR;
- des chercheurs autonomes;
- des étudiants gradués;
- des « répondants recherche » (intervenants du Centre jeunesse chargés de favoriser l'appropriation de la recherche au sein de l'établissement);
- des « répondants enseignement ».

Le groupe scientifique de l'Institut s'intéresse à la jonction de la pratique, de l'enseignement et de la recherche, à partir d'un point commun d'ancrage : « les jeunes en difficulté et leurs familles ». Le groupe est fondé sur des intervenants de différents établissements, des gestionnaires, des étudiants et 25 chercheurs universitaires de différentes disciplines (service social, sciences de l'éducation, sciences de la santé, sociologie, anthropologie, droit).

Le groupe est affilié à l'Université Laval — son principal partenaire universitaire —, à l'Université du Québec à Trois-Rivières, à l'Université du Québec à Montréal et à l'Université de Montréal. D'autres affiliations sont en émergence à l'échelle nationale (Projet pancanadien « Looking after Children ») et internationale (Observatoire social de Marseille). À ce réseau s'ajoute un partenariat régional (par exemple, l'Institut a accepté de jouer un rôle dans l'évaluation des Programmes régionaux d'organisation des services). Des liens l'unissent également à l'Association des Centres jeunesse du Québec.

DEUX PRINCIPES INTÉGRATEURS :
L'APPROPRIATION ET L'ENGAGEMENT COMMUN,
LA SYNCHRONISATION DE DEUX RYTHMES

Afin de relever le défi considérable que représentent ces différentes jonctions à réaliser — entre recherche, enseignement et pratique, entre disciplines, entre partenaires et entre secteurs —, l'Institut s'est donné deux principes qui balisent sa démarche : le premier suppose une vision basée sur l'appropriation et l'engagement commun; le second, corollaire du précédent, vise la synchronisation des rythmes propres à chacun des milieux de la recherche universitaire et de la pratique.

On comprendra mieux la portée du premier principe à l'aide d'un exemple.

Un projet de l'Institut avait pour mandat d'évaluer la contribution sociale des 191 projets québécois du Programme d'action communautaire pour les enfants (PACE). Il s'agit de projets orientés vers l'action communautaire et destinés aux enfants en difficulté, dont la réalisation a été confiée à des établissements tels que les centres jeunesse, les CLSC et les écoles, mais dans une grande proportion aussi, à des organismes communautaires, qui, comme chacun le sait, doivent travailler et survivre dans des conditions de très grande précarité.

Pour remplir ce mandat d'évaluation, nous devons sortir du rôle traditionnel de « flic » mandaté par l'organisme subventionnaire pour venir « inspecter » les groupes communautaires afin de « juger » si leur travail méritait d'être subventionné à nouveau.

Au fil des trois premières années du projet, nous avons donc développé une stratégie d'appropriation et d'engagement, fondée sur la prémisse suivante : en recherche, les « évalués » doivent aussi agir comme « évaluateurs ». En d'autres termes, les groupes communautaires participant à cette recherche évaluative devaient être les premiers à bénéficier des données qu'elle générerait, de manière à devenir les avocats les plus qualifiés pour assumer leur propre défense. Il s'agissait en fait de donner à des groupes inscrits dans leur communauté les outils, la caméra qui leur permettrait de suivre leur action. D'abord pour être en mesure de la justifier, bien sûr, puisque sans ces outils, on est en panne d'arguments pour justifier sa pertinence sociale. Mais aussi pour être en mesure de cerner et de comprendre les processus de cette action.

En recherche sociale, on doit d'abord disposer d'outils de monitoring, d'instruments de qualité qui permettront de suivre son action, mais aussi les processus et les effets de cette action. Or, on ne peut se doter de ces outils de base sans le concours de tous les acteurs. D'où un processus d'appropriation, qui part du jeune lui-même, qui passe par ses parents et sa famille, et qui continue au niveau de l'intervenant. (Ce dernier point met en relief un problème auquel les quatre instituts universitaires sont confrontés : celui de la qualité des données, ou, plus précisément, de l'interface entre, d'une part, la volonté d'avoir des systèmes de données de qualité sur le plan scientifique, et, d'autre part, la réalité quotidienne des intervenants qui n'ont ni le temps ni les outils pour les fournir.)

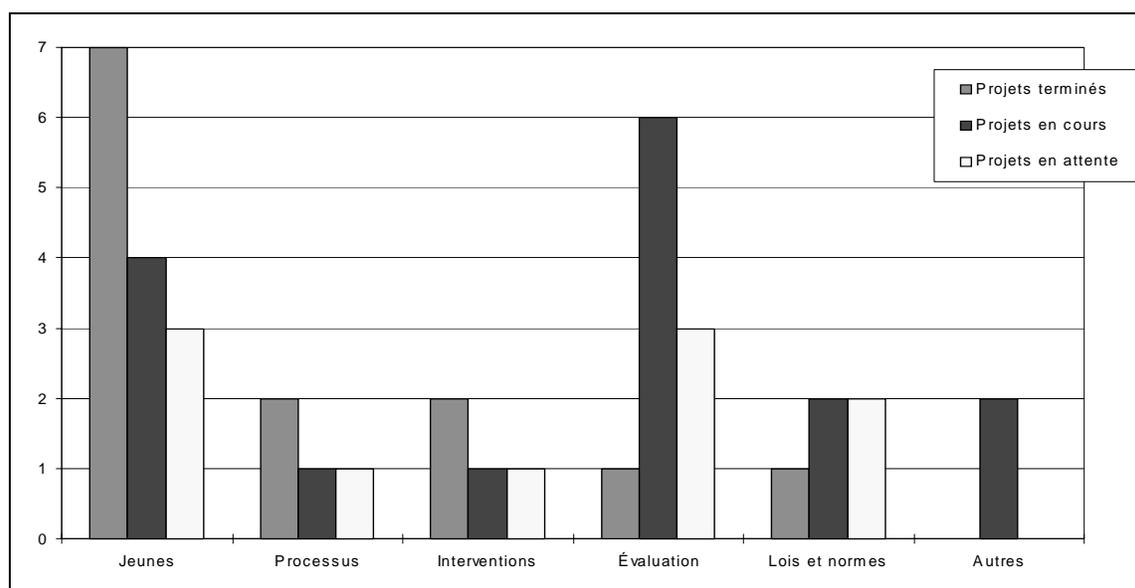
Cette idée de l'appropriation et de l'engagement commun, on le voit, suppose donc la nécessité de construire ensemble un mécanisme de jonction entre recherche, enseignement et pratique, auquel chacun devra avoir un apport minimal. Autrement dit, ni le chercheur universitaire ni le praticien ne peuvent plus évaluer leur action sur la seule base du bon « score » que chacun a

obtenu dans « son » secteur. La contribution de chacun au « score » de l'ensemble des secteurs doit également être prise en considération. Par conséquent, dans cette perspective, l'évaluation elle-même ne peut plus être l'apanage d'un audit externe, mais doit être le fruit d'un monitoring commun, auquel chacun participe.

Cette approche d'appropriation et d'engagement commun soulève évidemment la question de la synchronisation des rythmes différents entre la recherche universitaire et les milieux de pratique. Cette synchronisation suppose que dans la « co-construction » d'activités de recherche et d'enseignement, les deux milieux aient un droit de parole dès le départ dans la conception des questions et du devis de recherche. Pour parvenir à une action synchronisée, chacun doit mettre de l'eau dans son vin et consentir à changer certaines façons de faire. Ce qui, comme chacun peut en témoigner, est plus facilement dit que fait.

La programmation scientifique

Répartition des projets de recherche selon la question thématique et l'état d'avancement des travaux



— Exemples de projets en cours

- Le suivi des enfants placés
- Les élèves à risque d'échec scolaire
- Validation d'un modèle multidimensionnel et causal de l'adaptation sociale et de la réussite scolaire chez les jeunes à risque
- Les situations familiales des jeunes suivis en vertu de la Loi sur la protection de la jeunesse pour des troubles de comportement
- Les structures familiales et les troubles de comportement
- Les transitions familiales et la fratrie
- Les réorganisations familiales : processus, résilience et intervention (subvention d'infrastructure)
- La place des jeunes en placement dans le processus de réinsertion

— **Exemples de recherches évaluatives en cours**

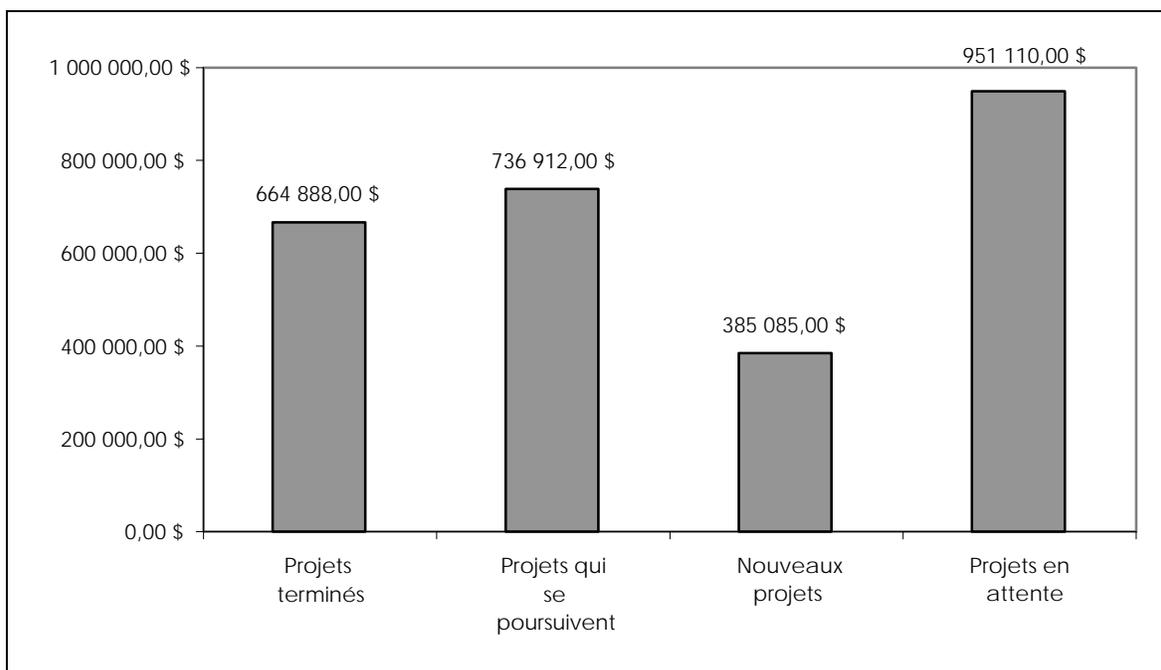
- Évaluation du programme « Le transfert des acquis » (maintien des liens et apport des parents pendant le placement)
- Évaluation du programme d'intervention en toxicomanie pour les jeunes admis ou inscrits en centre de réadaptation
- Les élèves à risque d'échec scolaire : modèle d'intervention en milieu naturel
- Les effets d'un programme individualisé d'entraînement aux habiletés sociales sur la prévention de l'exclusion scolaire d'élèves du secondaire en difficulté de comportement
- Évaluation d'un programme d'intervention sur la sexualité et la prévention des MTS et du SIDA pour les jeunes en centre de réadaptation

— **Autres projets en cours**

- État de la recherche sur la famille au Québec et les partenariats impliqués
- L'entente sur les mesures volontaires : la motivation contractuelle des parents et du jeune
- L'adoption ouverte comme contexte d'analyse de l'influence des normes légales sur les pratiques
- La situation de pauvreté chez les jeunes usagers du Centre jeunesse de Québec
- Le secret et les familles devant les problèmes de santé et d'adaptation : le cas VIH-SIDA
- Les parents d'accueil et les adolescents : ensemble pour la prévention des MTS et du SIDA
- Le dépistage des enfants et des adolescents suicidaires en centre jeunesse

La programmation scientifique

Total des budgets selon l'avancement des projets



DES PROJETS GÉNÉRÉS PAR L'INSTITUT

Au-delà de la programmation décrite précédemment, l'Institut utilise son infrastructure pour générer des activités de recherche qui, tout en étant responsables de leur financement, reflètent des préoccupations centrales de la problématique de l'Institut.

— Le développement de projets

- La socialisation familiale et l'échec scolaire au primaire
- Le processus de « coping » chez les adolescents et adolescentes en difficulté
- Le phénomène de désaffiliation des jeunes et les pratiques professionnelles au Centre jeunesse de Québec en tant que moyen d'insertion sociale
- L'étude des facteurs de protection en relation avec le suicide chez les adolescents et adolescentes en centre jeunesse
- Les troubles de comportement chez les jeunes (développement d'un devis d'équipe de recherche)
- Les jeunes de la rue : leurs stratégies de survie, leurs besoins, leurs aspirations

— Les recherches évaluatives

- Les adolescents et adolescentes en difficulté de comportement : évaluation d'un modèle intégré d'intervention
- Les services aux jeunes en difficulté et à leurs familles : évaluation de la reconfiguration sur une base sous-régionale
- Évaluation du programme « Transfert des acquis »

— La libération d'intervenants et de professeurs

Une partie importante des subventions de l'Institut est notamment destinée à la libération d'intervenants, afin qu'ils puissent participer à différents aspects de la recherche, dès le début du processus : coordination et analyse, transfert des connaissances, collecte de données, animation dans le cadre de recherches-action, etc. Dans le même esprit, des subventions servent également à la libération des professeurs, afin qu'ils puissent s'inscrire dans la recherche en établissement.

L'AVIS DE JUILLET 1996
EXPOSÉ, COMMENTÉ, DISCUTÉ

L'AVIS EXPOSÉ

Marc RENAUD

L'AVIS COMMENTÉ

Camil BOUCHARD
Jean-Pierre DUPLANTIE
André THIBAULT
Michel PÉPIN
Richard CLOUTIER

L'AVIS DISCUTÉ

L'AVIS EXPOSÉ

AVIS AU MINISTRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX SUR LA CONFIGURATION DU RÉSEAU QUÉBÉCOIS D'INSTITUTS UNIVERSITAIRES À VOCATION SOCIALE (JUILLET 1996)

par
Marc RENAUD
professeur et chercheur,
Département de sociologie, Université de Montréal,
président du Conseil québécois de la recherche sociale,
président du Comité aviseur qui a produit l'Avis de juillet 1996

LE CONTEXTE

Une chose m'a particulièrement frappé dans les évaluations des candidatures au statut d'institut universitaire auxquelles j'ai participé : c'est l'effort incroyable de divers établissements pour obtenir ce titre. Effort d'autant plus surprenant que consenti dans une conjoncture extrêmement défavorable et dans un contexte budgétaire difficile — devenu par la suite très difficile. Pourtant, pendant trois ans, malgré l'absence de tradition des établissements et des universités dans ce domaine et malgré une perspective financière bouchée, le Comité d'évaluation a été témoin d'une très forte mobilisation. S'il existe aujourd'hui quatre instituts universitaires à vocation sociale au Québec, c'est donc grâce à la volonté — mais alors là, farouche — d'une poignée de directeurs d'établissement, d'intervenants, de chercheurs.

Il est important de se le rappeler, de souligner que ce développement des instituts universitaires s'est produit dans un contexte vraiment neuf. Bien sûr, le Québec n'est pas en train d'inventer les boutons à quatre trous. D'autres pays, tels que les Pays-Bas ou la Grande-Bretagne, tentent des expériences comparables à la nôtre, c'est-à-dire la fusion des besoins de renouvellement des sciences sociales et des besoins de reconnaissance d'excellence dans la pratique sociale. Mais le fait que d'autres tentent aussi l'expérience n'enlève rien au mérite de ceux qui, ici, ont construit ces instituts. Car ce qu'ils ont fait au cours des quatre ou cinq dernières années — à partir d'idées qui traînaient dans le paysage depuis la commission Rochon, mais sans modalités organisationnelles évidentes —, c'est littéralement de CRÉER un modèle.

C'est pourquoi, dans l'esprit du Comité aviseur, qui a rédigé l'Avis de juillet 1996, la première chose à faire était d'organiser un séminaire comme celui-ci. D'abord pour échanger sur notre expérience, parce que la plupart des gens qui sont ici ont participé, dans un rôle ou dans l'autre, à la construction de ces instituts. Mais surtout pour entreprendre une nouvelle étape, pour nous mettre d'accord sur ce qu'il convient maintenant que nous fassions.

L'Avis de juillet 1996 propose un certain nombre d'idées pour l'avenir. Il ne s'agit pas de « vérités révélées ». Le comité qui les propose croit bien sûr qu'il existe des arguments en leur faveur, mais il s'attend surtout à ce que tous les milieux concernés — instituts universitaires, équipes de recherche du CQRS, Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CRÉPUQ), régies régionales, ministère de la Santé et des Services sociaux, ministère de l'Éducation, etc. — l'enrichissent de leurs opinions.

Le temps est donc venu de faire le point. On a mis au monde cette créature étrange qu'est l'institut universitaire à vocation sociale, il faut maintenant pousser dans le dos de ceux qui ont le pouvoir que cette expérience se développe ou qu'elle s'arrête. Il faut surtout leur transmettre très clairement le message que si, depuis quatre ou cinq ans, nous avons réussi à faire un bon bout de chemin avec peu de moyens, ce n'est certainement pas pour que l'expérience tourne court, mais pour que les instituts universitaires à vocation sociale connaissent dorénavant un développement nettement mieux soutenu et structuré.

Toutefois, avant de passer aux recommandations pour préparer cet avenir, un bref retour s'impose sur le mandat initial du comité chargé d'évaluer les candidatures au statut d'institut universitaire et la façon dont il s'en est acquitté.

Il faut se rappeler que les instituts universitaires à vocation sociale sont nés d'un trait de plume quasiment spontané lors de la rédaction du projet de loi 120. Il s'agissait, en fait, d'assurer le contrepoids, dans le domaine des services sociaux, aux instituts de recherche du domaine de la santé décrits dans les articles 88 et 89 de la loi actuelle. Les articles 90 et 91 (sur les instituts universitaires et les centres affiliés) ne sont donc pas tant le fruit d'une réflexion précise que l'expression d'un espoir : celui que les services sociaux puissent intégrer la recherche et la formation à leur pratique, à l'instar de ce qui se fait depuis déjà 25 ans dans le secteur médical.

On a confié par la suite à un comité le mandat de définir les critères de désignation des futurs instituts universitaires. Déjà, à l'époque, des voix — dont j'étais — se sont élevées pour relever deux lacunes de la loi, qui ne mentionnait pas les sciences humaines et sociales de manière explicite, et qui ne permettait pas à un consortium d'établissements de soumettre sa candidature au titre d'institut universitaire. Mais ces voix n'eurent pas d'écho et la loi ne fut pas modifiée.

Un comité de désignation s'est ensuite creusé les méninges pendant trois ans pour trouver des moyens de faire cheminer vers l'objectif visé les établissements qui présentaient leur candidature. Cette approche s'apparentait à la fois à de l'évaluation et à du « coaching », et ne se voulait ni brutale ni bonasse.

Des quatre instituts désignés, un seul a reçu la cote A du Comité d'évaluation, parce qu'il était le seul à présenter, sur le plan de la jonction pratique-recherche-enseignement, une tradition suffisamment longue pour convaincre le Comité qu'elle avait de bonnes chances de se poursuivre. Ces évidences ne nous semblaient pas aussi solides dans le cas des trois autres établissements, ce qui met d'autant en relief l'éclat de ce qu'ils ont accompli depuis.

C'est le fait que nous étions en train de créer quelque chose de neuf qui nous a incités à prévoir une réévaluation des instituts après un délai relativement bref de trois ans d'activités, histoire de réajuster le tir au cas où le besoin s'en ferait sentir et de demander aux instituts d'évoluer dans telle ou telle direction. Et c'est précisément là le sens de l'Avis de juillet 1996.

LA LOI, SES PARAMÈTRES ET LES CRITÈRES DE DÉSIGNATION

Le Ministre peut, après avoir consulté le Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, désigner institut universitaire tout centre exploité par un établissement qui, en plus d'exercer les activités propres à la mission d'un tel centre,

- 1) dispense des services de pointe dans un domaine interdisciplinaire particulier,*
- 2) participe à la formation de professionnels travaillant dans le domaine de la santé ou des services sociaux selon les termes d'un contrat d'affiliation conclu conformément à l'article 110,*
- 3) gère un centre de recherche ou un institut de recherche reconnu par un organisme voué au développement de la recherche sociale,*
- 4) et évalue des technologies ou des modes d'intervention reliés à son secteur de pointe.*

(Loi sur les services de santé et les services sociaux, article 90)

L'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux établit quatre grands paramètres pour la désignation d'un institut universitaire à vocation sociale : les services de pointe, la formation, la recherche, et l'évaluation.

Certains de ces paramètres, une fois traduits en critères de désignation, ont causé un certain nombre de difficultés aux responsables de l'évaluation... et probablement aussi aux responsables des vingt candidatures qui leur ont été soumises. Nous en mentionnerons brièvement quelques-unes.

— Les critères relatifs aux services

- Le maintien et le développement de la qualité des services.
- L'innovation et l'excellence dans un domaine particulier de services.

Il a été ardu d'établir des critères précis en matière de qualité des services parce que, contrairement au domaine de la santé, le domaine social a de la difficulté à faire la démonstration, à fournir des preuves de l'excellence de ses services ou d'un domaine en particulier (prix, reconnaissances, publications, etc.).

— Les critères relatifs à la formation

- La contribution importante à la formation de base et spécialisée.
- La formation offerte dans tous les niveaux : 1^{er}, 2^e et 3^e cycles.

S'il existe une abondance de stages au baccalauréat, c'est la pénurie, en revanche, aux 2^e et 3^e cycles. Dans l'étape que les instituts vont maintenant entreprendre, cette situation ne pourra plus être tolérée.

- La formation offerte dans plusieurs disciplines et spécialités.

Ce critère a également été matière à litige, le Comité insistant pour que chaque institut universitaire ait une mission de formation (pas nécessairement exclusive) dans le domaine des sciences humaines et sociales.

— **Les critères relatifs à la recherche**

- Une infrastructure de recherche reconnue par le CQRS.
- Le soutien aux activités de recherche et de formation à la recherche.
- Le support permanent des frais indirects de recherche.

Les universités reçoivent de 13 % à 15 % des fonds de recherche qu'elles gèrent pour soutenir les frais indirects de ces recherches. Ce n'est pas encore le cas pour le réseau social. Il y a certainement là une iniquité importante à faire disparaître, mais, en attendant, il fallait demander aux établissements d'assumer ces frais indirects.

- Une politique de développement de la recherche.
- La viabilité financière de l'infrastructure de recherche.

C'est le critère dont l'application a suscité le plus de difficulté. Il fallait, d'une part, tenir compte de l'absence d'une tradition de financement dans le domaine social (par exemple, les fondations) mais, d'autre part, exiger une certaine garantie de viabilité financière, les instituts devant avoir un coussin financier qui leur permettrait de tenir le coup devant les fluctuations toujours possibles des subventions de recherche.

LE MANDAT DU COMITÉ RELATIF À L'AVIS DE JUILLET 1996

Proposer une configuration du réseau québécois des instituts universitaires à vocation sociale.

...une vision d'avenir claire de ce que devraient être les contours et les composantes d'un réseau cohérent et suffisant d'instituts universitaires dans le secteur social du Québec.

(...) En termes de type d'établissements, de champs d'activités et de clientèles desservies, voire même de rayonnement territorial et universitaire, des balises plus fines doivent être fixées pour que, désormais, il soit possible d'indiquer dès le début d'une prochaine phase de désignation, le cas échéant, là où le ministre veut davantage faire porter l'effort, eu égard aux développements déjà réalisés.

Extraits du libellé du mandat.

Lettre de M. Luc M. Malo, sous-ministre, à M. Marc Renaud, président du Comité d'évaluation, 9 août 1995.

LES MEMBRES DU COMITÉ

Monsieur Jacques Alary
Directeur
Département de service social
Faculté des lettres et sciences humaines
Université de Sherbrooke

Monsieur Michel Bélanger, *Secrétaire du Comité*
Conseiller
Groupe d'implantation du réseau universitaire
Direction générale de la coordination régionale
Ministère de la Santé et des Services sociaux

Monsieur Michel Brunet
Chef de service des analyses sectorielles
Direction générale des affaires universitaires et scientifiques
Ministère de l'Éducation

Monsieur Jean-Pierre Duplantie
Directeur général
Régie régionale de la santé et des services sociaux de l'Estrie
Représentant de la Conférence des régies régionales de la santé
et des services sociaux du Québec

Monsieur Denis Gagnon
Vice-recteur à la recherche
Université Laval

Monsieur Roger Paquet
Directeur
Direction de la recherche et de l'évaluation
Ministère de la Santé et des Services sociaux

Monsieur Marc Renaud, *Président du Comité*
Président du CQRS
GRASP
Université de Montréal

Monsieur André Thibault
Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR)
Représentant de la Conférence des recteurs et des principaux
des universités du Québec (CREPUQ)

LES CONSTATS DU COMITÉ

Le Comité a dégagé trois constats principaux relatifs à l'Avis de juillet 1996.

- L'émergence d'une tradition d'enseignement et de recherche demeure toujours l'enjeu central pour l'avenir.

Le domaine social, à l'instar de celui de la santé, doit s'approprier une culture de recherche.

- Ce développement ne saurait être assuré sans l'instauration d'un meilleur équilibre entre les attentes des universités et celles des milieux de pratique.

- Il est impératif que le processus de désignation actuel soit revu et offre davantage aux institutions en présence (universités, milieux de pratique) la possibilité de conditions de synergie et d'équité propres à l'exercice de leur mission différente au sein de l'institut universitaire.

Les paramètres et les règles du jeu doivent être précisés et être clairs pour tous les partenaires.

LES LIGNES DE FORCE DE L'AVIS DE JUILLET 1996

Résumées à leurs orientations essentielles, les recommandations du Comité s'inscrivent dans des grandes lignes de force, dont certaines ont été traduites en stratégies.

Un parti pris pour que le MSSS poursuive la désignation des instituts universitaires à vocation sociale.

Il faut noter que, sur ce plan, rien n'est acquis. Ce que le Ministère a entériné, au départ, c'est une période de désignation de trois ans (de 1993 à 1996) au terme de laquelle les dossiers devaient être fermés : on ne créerait plus d'instituts, on se limiterait à réévaluer les instituts déjà désignés.

- **Première stratégie**

Amender l'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux de manière à mieux affirmer le caractère social des instituts universitaires (Cf. recommandation 1¹).

1. Les recommandations de l'Avis de juillet 1996 sont reproduites dans leur version originale à l'annexe 2.

Compte tenu des imprécisions déjà constatées en ce qui a trait au caractère social des instituts décrits dans cet article, le Comité recommande de le modifier en adoptant le libellé suivant :

« Le Ministre peut, après avoir consulté le Ministre de l'Éducation, désigner institut universitaire **tout établissement ou groupe d'établissements administrés par un même conseil d'administration** qui, en plus d'exercer les activités propres à la mission ou aux missions qui lui ont été confiées, dispense des services de pointe **à caractère social** dans un domaine interdisciplinaire particulier, évalue des technologies ou des modes d'intervention reliés à son secteur de pointe, participe à la formation de professionnels **des sciences humaines et sociales** selon les termes d'un contrat d'affiliation conclu conformément à l'article 110, et est **doté d'une structure de recherche reconnue par un organisme voué au développement de la recherche sociale.** »

- **un même conseil d'administration**

Pour des motifs évidents d'imputabilité, une seule instance doit être, en fin de compte, responsable de l'évolution d'un institut. Ce qui n'empêche pas que cette autorité unique puisse chapeauter des modalités opérationnelles variables.

- **à caractère social**

L'article 90 devrait être aussi précis que l'article 89, où l'on n'hésite pas à parler de « services médicaux », de « discipline médicale » ou « d'enseignement médical ».

- **des sciences humaines et sociales**

L'objectif visé par cet article étant de joindre le réseau de la santé et des services sociaux aux activités des universités dans les domaines des sciences humaines et sociales (45 % de leurs activités), pourquoi ne pas l'affirmer clairement?

- **doté d'une structure de recherche reconnue par un organisme voué au développement de la recherche sociale**

Le terme « structure » est préféré au terme actuel « d'infrastructure » parce qu'il reflète mieux la réalité des établissements sociaux. Des subtilités juridiques empêcheraient de désigner explicitement le CQRS, dans ce texte de loi, comme étant cet organisme, mais c'est bien là le sens de la recommandation.

— Deuxième stratégie

Pour favoriser l'émergence des futurs instituts, miser sur l'entrepreneurship et la maturation des maillages institutionnels plutôt que sur une approche « par découpage ».

L'entrepreneurship

Le Comité favorise nettement, dans le développement des instituts, le maintien d'une dynamique fondée sur l'entrepreneurship, la libre concurrence et la mobilisation des différents milieux, plutôt que l'abandon de cette dynamique au profit d'une approche par « découpage » sectoriel, suscité ou orienté « d'en haut », donc plus dirigiste.

Il est évident que certains secteurs, tels que la santé mentale, la toxicomanie ou la déficience intellectuelle, laissent voir des déficits importants sur le plan de la recherche et qu'ils profiteraient de la présence d'un institut universitaire.

Pourtant, il nous semble essentiel pour l'avenir de continuer à capitaliser, pour l'émergence des instituts, sur la mobilisation des milieux, de la base, des établissements eux-mêmes, plutôt que de risquer d'éteindre cette mobilisation et la créativité qui l'accompagne par une approche axée sur le « parachutage » et caractérisée par de « bonnes intentions bureaucratiques ». L'approche par découpage nous semble finalement un carcan à l'initiative, qui offre moins de chance de réussite que l'entrepreneurship.

- Dans ce contexte, il nous semble préférable que le MSSS soutienne plutôt le CQRS pour l'aider à couvrir les champs mal lotis (Cf. recommandation 4).
- Par ailleurs, pour éviter les duplications ou les risques de concentration des instituts aux mains d'établissements de même catégorie, on suggère que les futurs candidats au statut d'institut universitaire aient à démontrer leur spécificité par rapport aux instituts déjà en place, à faire la preuve de la différence et de l'originalité de leur apport (Cf. recommandation 5).

Le maillage institutionnel

Dans la formule « institut universitaire », le mot clé est « universitaire ». C'est pourquoi le Comité croit que les candidatures doivent désormais mieux refléter cette synergie et que la désignation soit vue comme la consécration d'un partenariat.

- Le Comité recommande donc que les candidatures soient soumises conjointement par un établissement et une université, et que cette demande conjointe soit soutenue par un contrat d'affiliation dûment conclu (Cf. recommandations 2 et 3).

Malgré les efforts supplémentaires qu'une telle démarche exigera, cette candidature conjointe semble le moyen le plus sûr de garantir le dynamisme de l'engagement des universités au sein des instituts universitaires. Elle offre également des moyens de régler différents problèmes relatifs, par exemple, au partage des subventions, à la libération des tâches d'enseignement pour les directeurs scientifiques et les chercheurs, à la qualité et à la diversité des stagiaires de différents cycles.

— Troisième stratégie

Donner une valeur ajoutée aux critères de désignation en relevant les standards relatifs aux services de pointe, à l'enseignement et à la recherche.

Les instituts universitaires doivent être perçus et reconnus comme des centres d'excellence à cause du leadership et du rayonnement qu'ils exercent dans leurs services de pointe, dans leur enseignement et dans leurs recherches.

- Un moyen d'y parvenir est de rehausser les exigences des critères de désignation, notamment en ajoutant de nouveaux critères à ceux qui sont déjà utilisés (Cf. recommandations 6 et 7).

Ce rehaussement des exigences devrait contribuer à limiter les projets prématurés, à développer des partenariats viables (sur le plan des ressources humaines, matérielles et financières), et à favoriser l'émergence de centres d'excellence qui auraient la capacité de rayonner à l'échelle nationale et internationale.

Les nouveaux standards relatifs aux *services de pointe* pourraient être les suivants :

- le développement démontré de pratiques de pointe à caractère social;
- le leadership reconnu;
- le rayonnement à l'échelle nationale;
- la capacité démontrée de travailler en partenariat élargi;
- la cohérence entre pratiques de pointe et activités d'enseignement et de recherche;
- une politique de recrutement et un programme de formation continue du personnel en lien avec le domaine d'expertise.

Les nouveaux standards relatifs à *l'enseignement* pourraient être les suivants :

- au moins quatre cents semaines-personnes de stages de 1er cycle, dans au moins deux disciplines des sciences humaines et sociales;
- au moins dix étudiants par année pour des mémoires de maîtrise ou des thèses de doctorat;
- au moins trois professionnels du milieu de la pratique reconnus par l'université au titre de professeur associé ou de professeur clinique;
- une disponibilité, dans le milieu de la pratique, d'au moins un poste de travail à temps complet, réservé à des professeurs, chercheurs ou professionnels invités.

Les nouveaux standards relatifs à *la recherche* pourraient être les suivants:

- une structure de recherche dont la performance a été reconnue comme étant élevée par le CQRS;
- des activités accomplies de recherche évaluative, intégrées à la programmation de recherche;
- une contribution démontrée du programme de recherche au développement et à la consolidation des pratiques de pointe;
- une réserve permanente de postes de chercheurs à même le budget de l'établissement;
- des liens fonctionnels démontrés entre l'équipe interne de recherche de l'établissement et les équipes externes associées;
- un règlement équitable, dans le contrat d'affiliation entre le milieu de la pratique et l'université, des conditions de modulation de tâches des chercheurs et des directeurs scientifiques requis.

— Quatrième stratégie

Soutenir l'émergence d'une culture et d'une tradition universitaire dans les établissements du secteur social.

Tout en étant conscient des difficultés importantes rencontrées par les établissements du secteur social pour développer la culture d'enseignement et de recherche universitaire attendue d'un institut, le Comité estime qu'il faut continuer de soutenir cette émergence en

maintenant des critères de désignation exigeants, tout assouplissement de ces critères risquant de conduire à une dégradation du niveau d'excellence.

Cela dit, certaines recommandations peuvent favoriser cette émergence.

- Le MSSS doit clarifier l'ensemble des paramètres de financement des instituts, afin de favoriser un accès plus facile et plus équitable aux ressources financières (*Cf. recommandation 8*).
- L'évaluation des candidatures au statut d'institut universitaire (art. 90) et au statut de centre affilié universitaire (art. 91) devrait être faite par le même comité, qui pourrait ainsi jouer un rôle de conseil et de guide auprès des établissements (*Cf. recommandation 9*).
- Les critères de désignation au statut de centre affilié universitaire doivent être uniformisés (*Cf. recommandation 10*).
- La désignation au statut de centre affilié universitaire ne devrait pas être perçue comme un frein au passage éventuel vers le statut d'institut universitaire (*Cf. recommandation 11*).

EN CONCLUSION

D'ABORD S'ENTENDRE,

PUIS REVENDIQUER LA PART QUI NOUS REVIENT

Le réseau de la santé et des services sociaux s'apprête à sortir du tunnel dans lequel il a dû entrer depuis quelques années. Une conjoncture nouvelle se dessine, qui devrait, notamment, se traduire par des investissements. Le secteur social, et plus particulièrement celui des instituts universitaires, peut se préparer à profiter de cette conjoncture plus favorable de deux façons. D'abord, il doit accorder ses violons, s'entendre sur la stratégie et le rythme d'évolution qu'il veut connaître. Puis il doit refuser de se faire « niaiser » et faire les pressions qui s'imposent — auprès du MSSS, notamment — pour que le secteur social ne soit pas toujours considéré comme la cinquième roue de la charrette, la victime de « priorités » et d'« urgences » qui, comme par hasard, privilégient toujours les autres.

L'AVIS COMMENTÉ

**TROIS PERSONNES ONT ÉTÉ INVITÉES À PRÉSENTER LES RÉFLEXIONS
QUE LEUR A INSPIRÉES L'ANALYSE DE L'AVIS DE JUILLET 1996.**

**À CES RÉFLEXIONS S'AJOUTENT DEUX POINTS DE VUE
EXPRIMÉS PAR DES REPRÉSENTANTS
DES INSTITUTS UNIVERSITAIRES.**

COMMENTAIRES DE M. CAMIL BOUCHARD

professeur et chercheur,
Département de psychologie, Université du Québec à Montréal,
nouveau président du CQRS

Un premier cri du cœur, en forme de confession publique. Pendant un certain temps, j'ai entretenu des doutes sur la pertinence ou l'utilité des instituts universitaires. J'y voyais une « bébelle » de plus, dans laquelle notre travail allait s'enfarger, qui goberait notre temps en réunions, qui dédoublerait les comités et qui entremêlerait nos réseaux de partenaires. Si ce fut peut-être le cas au début, les présentations d'aujourd'hui m'ont prouvé que, sur le fond, j'avais erré, et que c'est ceux qui essayaient de me convaincre de la nécessité de ces instituts qui, finalement, ont eu raison.

Un deuxième cri du cœur, moins réticent celui-là, pour souligner l'apport indispensable de Marc Renaud au dossier des instituts universitaires.

Bon. M'étant vidé le cœur, voici quatre commentaires rapides sur les conclusions du Comité.

1. Le relèvement des critères de désignation risque peut-être de ralentir la création de nouveaux instituts, mais ça me semble le prix à payer si l'on veut pousser les probabilités du côté du succès et de l'excellence. Somme toute, il s'agit donc là d'une excellente recommandation.

Des propositions relatives aux critères, je retiens particulièrement l'attention portée à l'enseignement, qui me semble parfois négligé dans les intérêts des instituts.

J'ajouterais cependant aux critères proposés. J'estime en effet qu'il ne suffit pas de recruter de bons stagiaires et d'intégrer trois professionnels du milieu de la pratique aux recherches entreprises par un institut pour renforcer la culture scientifique. Il faut également renforcer cette culture scientifique dans les services. Il faut s'assurer que les étudiants stagiaires consomment de la recherche, qu'ils en lisent avec abondance et en discutent, qu'ils en cernent les retombées

sur leur pratique, qu'ils prennent l'habitude et surtout le goût de fureter constamment à la recherche d'innovations survenues dans leur champ de pratique et ayant fait l'objet d'une évaluation rigoureuse. Partout, cette tradition nous fait cruellement défaut, autant dans le réseau que chez nos partenaires communautaires. L'intervention — notamment chez les jeunes — relève encore beaucoup trop de l'improvisation, du talent personnel et de l'intuition. Elle méconnaît les succès et les échecs que d'autres ont connus et qui ont été analysés et documentés. Il est urgent de changer cet état de chose, et la performance des instituts en matière d'enseignement sera jugée à leur capacité de faire une différence sur ce plan.

Par ailleurs, les critères proposés par le Comité ne font pas référence à la présence d'une infrastructure et d'une stratégie minimales de transfert des connaissances ni d'une programmation en ce sens. Or, l'émergence d'une culture et son renforcement — parmi les services, les organisations et les établissements — ne peuvent advenir autrement que par la « contagion ». Les instituts doivent jouer un rôle clé à cet égard (les expériences présentées ici prouvant qu'ils peuvent le faire) et, lors de leur désignation ou de leur réévaluation, faire connaître leur plan d'action en matière de transfert des connaissances. La stratégie pourrait être commune à l'ensemble des instituts, qui pourraient également s'associer dans la réalisation d'activités, de manière à assurer un transfert constant des innovations vers les milieux de pratique.

2. La recommandation que le CQRS soit orienté et soutenu dans le développement structurant d'équipes de recherche sociale dans les secteurs jugés mal couverts et qu'il puisse disposer, dans les meilleurs délais, des fonds nécessaires à cette fin est certes loin d'être banale... mais aussi loin d'être acquise.

Au fil des ans, si l'on veut parvenir à couvrir convenablement les secteurs encore laissés à découvert, il faudra s'assurer de l'application graduelle de cette recommandation.

L'Avis fait référence explicitement au domaine de la déficience intellectuelle. Mais on pourrait aussi souligner le besoin criant de se doter d'un noyau fort sur la question de la détresse psychologique des jeunes et du suicide, la dernière enquête de Santé-Québec étant éloquente à ce sujet, tout comme le sont, année après année, les statistiques relatives au suicide. On pourrait également faire état du manque de réflexion systématique et pluridisciplinaire, de l'absence d'analyses rigoureuses qui caractérisent la réorganisation des services sociaux au Québec.

Par ailleurs, s'il faut continuer d'espérer l'ajout de fonds pour le développement de nouvelles équipes, il faut aussi s'assurer que ces fonds seront gérés de manière rationnelle, en cohérence avec le développement du réseau des instituts universitaires à vocation sociale. Sur ce chapitre de la cohérence, l'Avis est d'ailleurs impeccable, proposant des mesures qui favoriseront l'excellence des nouveaux instituts tout en évitant qu'ils viennent dédoubler ce qui existe.

J'estime pour ma part que cette cohérence serait encore plus grande si le CQRS était chargé à la fois de l'évaluation de la programmation de recherche des instituts (lors de la désignation et du renouvellement) et de l'administration des fonds alloués au volet recherche des instituts.

Cette double responsabilité présenterait de nombreux avantages :

- elle éviterait le dédoublement budgétaire;
- elle simplifierait les processus de prévision et de gestion budgétaire des instituts;
- elle améliorerait le « synchronisme » dans leur implantation et leur développement;
- elle assurerait une présence institutionnelle constante, voire « intime », auprès des décideurs, présence qui peut se révéler significative lors des décisions relatives au dégagement ou à l'attribution de fonds pour la recherche. (À cet égard, le CQRS a déjà fait valoir les raisons qui devraient inciter le MSSS à réserver aux instituts à vocation sociale une part importante des subventions de recherche accordées aux instituts universitaires. Il a souligné que les priorités sociales de la Politique de santé et de bien-être sont désormais reconnues par l'ensemble des régions et que la recherche sociale a un rattrapage énorme à combler.)

3. L'approche de libre concurrence est préférée par l'Avis à la détermination de champs prioritaires de développement comme méthode pour dégager les candidatures les plus prometteuses au statut d'institut universitaire. Si je peux comprendre le rationnel qui a conduit à ce choix, j'estime toutefois que l'Avis a été trop discret sur toute la question des zones prioritaires de désignation.

Il nous semble en effet qu'on se contredit quand, d'une part, on recommande que le CQRS favorise le développement d'équipes dans des champs prioritaires (recommandation 4) et qu'on souhaite que ces équipes deviennent le ferment de nouveaux instituts, et quand, d'autre part, on refuse de définir des zones prioritaires pour le développement d'instituts.

Ma position sur cette question est essentiellement celle-ci : laissons jouer la libre concurrence, oui, mais dégageons quand même des zones de développement prioritaires (mandat qui pourrait être confié au CQRS), quitte à laisser une ou deux de ces zones à découvert, dans l'attente de priorités qui ne seraient pas encore manifestées.

4. Le nouveau libellé de l'article 90 m'apparaît comme un point très fort de l'Avis, parce qu'il spécifie davantage la nature sociale des instituts et que les changements proposés auront pour effet de faciliter leur processus de désignation.

En revanche, l'Avis ne me semble pas faire écho à la réflexion que le Comité a sans doute entamé, ou aurait pu entamer, sur ce que l'on entend par « établissement qui dispense des services de pointe à caractère social dans un domaine interdisciplinaire particulier ».

La notion de « dispensation de services » appelle des interprétations de toutes sortes, allant de la plus étroite (par exemple, les services directs à une clientèle qui présente un problème spécifique), à la plus large (par exemple, les services de consultation en matière de développement communautaire ou de développement social, ou encore, les services de promotion du bien-être ou de prévention, destinés à l'ensemble d'une population).

Nous avons besoin de statuer clairement sur cette notion, notamment en répondant aux questions suivantes :

- Souhaitons-nous que les instituts développent une expertise en matière de services à des clientèles qui présentent des problèmes particuliers, ou souhaitons-nous élargir la vocation du réseau d'instituts aux déterminants du bien-être et du développement social?

- Souhaitons-nous des instituts orientés davantage ou orientés exclusivement vers le traitement des problèmes, ou des instituts qui seraient également orientés vers les stratégies plus globales (concernant, par exemple, l'expertise en évaluation des politiques sociales, en développement économique local et social, en habitation sociale)?

Il me semble que nous n'avons pas encore entamé un débat de fond là-dessus, débat de fond sur une question qui m'apparaît pourtant fondamentale.

COMMENTAIRES DE M. JEAN-PIERRE DUPLANTIE

directeur général,
Régie régionale de la santé et des services sociaux de l'Estrie,
représentant de la Conférence des régies régionales au Comité aviseur qui a produit
l'Avis de juillet 1996

J'apprécie beaucoup l'occasion qui m'est donnée d'apporter ma contribution à ce séminaire sur le développement des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social. L'Avis de juillet 1996 donné par le Comité aviseur sur la désignation d'instituts universitaires dans le secteur social marque une nouvelle étape dans la reconnaissance de l'expertise développée au plan des problématiques et des pratiques sociales d'une part, et de l'émergence d'un véritable engagement à l'égard de l'enseignement et de la recherche, d'autre part.

Mes commentaires seront d'abord un rappel des défis que les établissements du secteur social devaient relever au début des années 1990 pour accéder au statut d'institut. Puis, je m'arrêterai à la contribution que peuvent apporter les régies régionales au développement de l'enseignement et de la recherche.

Vous reconnaîtrez là les commentaires d'un intervenant et observateur du secteur social qui a participé aux travaux de la commission Rochon, au comité de travail sur l'élaboration des critères de reconnaissance des instituts et au Comité aviseur sur la reconnaissance des premiers instituts dans le secteur social. Mes commentaires seront enrichis de ma vision à titre de directeur général d'une régie quant à la contribution de celles-ci au développement des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires.

Un rappel des défis à relever

D'entrée de jeu, j'aimerais rappeler très brièvement quelques constats que faisait la commission Rochon lors du dépôt de son rapport en 1998 sur les dimensions suivantes : la pratique sociale, la formation et la recherche.

Sur le plan de la pratique sociale

Après avoir souligné que certains problèmes sociaux, tels que les jeunes en besoin de protection, la violence, les personnes vivant avec des déficiences physiques ou intellectuelles, les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale ou les personnes âgées en perte d'autonomie, étaient maintenant reconnus et devaient faire l'objet de l'intervention de l'État, la commission constatait que de nombreuses questions se posaient en matière de pratique sociale. Elle notait, entre autres :

- l'absence d'encadrement professionnel;
- l'absence de mécanismes d'évaluation de la pratique sociale;
- l'absence d'efforts soutenus dans les préoccupations en matière de qualité des services.

Le succès de la pratique dans certains domaines apparaissait davantage comme le résultat d'initiatives de certains professionnels plutôt que le résultat d'une démarche d'établissements.

Sur le plan de la formation

Sur le plan de la formation, le portrait présenté par la commission Rochon n'était guère mieux. Du côté de la formation en cours d'emploi et du perfectionnement, la faiblesse des budgets investis comparativement à d'autres secteurs, comme l'éducation ou le secteur privé, reflétait l'absence d'engagement.

Par ailleurs, du côté de la formation pratique (les stages), considérée comme une partie essentielle de la formation des futurs professionnels, les relations universités/établissements étaient marquées depuis de nombreuses années par des tensions, des divergences de vue en regard des pratiques, des « *problèmes de communication* » et des « *négociations financières artificielles* ». L'étudiant est perçu comme un mal nécessaire et les superviseurs ne se sentent pas soutenus et valorisés (p. 563).

Sur le plan de la recherche

Sur le plan de la recherche sociale appliquée, le constat de la commission se résume dans une phrase : « *La recherche sociale appliquée est désespérément sous-développée* » (p. 421).

Pour sa part, en 1992, le comité de travail sur les critères et le processus de désignation des instituts universitaires dans le secteur social était tout aussi conscient des enjeux que soulevait le développement d'instituts universitaires :

- la difficulté d'identifier les secteurs de pointe comme le voulait l'article 50 de la loi;
- des lieux de stage pour la formation pratique très dispersés;
- l'absence, pratiquement, d'établissements pouvant être de véritables lieux de formation et de perfectionnement pour les chercheurs;
- même constat que la commission en ce qui concerne la recherche dans le réseau d'établissements : « *la recherche souffre de pauvreté : elle est peu développée, éparse et dispose de faibles ressources financières* »;
- l'absence de bourses de perfectionnement dans le domaine de la recherche sociale appliquée;
- la faiblesse des moyens et services au sein des établissements pour mener à bien l'objectif d'évaluation des modes d'intervention et des nouvelles technologies.

Voilà donc pour les constats réalisés au début des années 1990, alors que nous reconnaissons tous (MSSS, réseau des services sociaux, universités, intervenants, formateurs et chercheurs) la nécessité :

- d'améliorer les connaissances sur les problèmes sociaux et les pratiques professionnelles, donc de développer la recherche;
- de consolider les services à caractère social;
- de développer la concertation entre les milieux de pratique et les milieux universitaires, entre intervenants, formateurs et chercheurs.

Il m'est apparu essentiel de faire ce rappel dans cette discussion sur l'Avis de juillet 1996. Il doit nous permettre de bien saisir la démarche évolutive dans laquelle nous nous situons et qui doit laisser place à l'émergence et au développement, comme le souhaitait le comité de travail sur les critères de reconnaissance des instituts (Avis de juillet 1996, p. 6).

Cela est d'autant plus important qu'on ne doit pas oublier que la mesure de la reconnaissance, que le modèle (et nous savons tous à quel point les modèles et les paradigmes guident notre analyse de l'environnement, guident nos évaluations et nous empêchent souvent d'être

créateurs) est souvent le secteur de la santé. Ce fut là d'ailleurs une des difficultés majeures que le comité de travail sur les critères de reconnaissance dut surmonter en interprétant un article de loi écrit avec comme point de référence le secteur de la santé (s'adressant d'ailleurs autant à la santé qu'au secteur social) sans considération pour l'histoire et la configuration du secteur social.

Lorsqu'on examine le chemin parcouru par les établissements qui ont obtenu la reconnaissance d'instituts au cours des trois phases qui viennent de se terminer, il faut souligner l'ardeur, la volonté, pour ne pas dire l'agressivité dont ils dû faire preuve dans des conditions très difficiles : celles d'une réforme (amorcée en 1992) redéfinissant la mission des établissements et conduisant à leur unification dans le secteur social, celles d'une transformation et de compressions budgétaires sans précédent, associées à des réductions majeures de postes et à des révisions complètes des priorités et des pratiques sociales.

Si ces changements peuvent être perçus comme des opportunités et font appel de la part des décideurs du réseau à leurs habiletés de mobilisateur, il faut être conscient des difficultés que posent l'instabilité et la rapidité avec laquelle il faut se restructurer, repenser les objectifs, revoir les politiques et constamment s'assurer que la population a une réponse adéquate, et même meilleure, à ses besoins.

Lorsque l'Avis de juillet 1996 propose comme enjeu central pour l'avenir « *l'émergence d'une tradition d'enseignement et de recherche* » en insistant sur le fait que « *ce développement ne saurait toutefois être assuré sans l'instauration d'un meilleur équilibre entre les attentes des universités et celles des milieux de pratique* » (p. 6), il m'apparaît essentiel de poser comme condition à l'instauration d'un meilleur équilibre le partage d'une même vision quant au développement des services sociaux et à leur organisation, et quant aux conditions dans lesquelles s'exercent les pratiques sociales.

Tout en partageant les objectifs d'excellence du secteur de la santé, le secteur social doit avoir son propre type d'institut.

La contribution des régies régionales

Bien que l'Avis de juillet 1996 s'attarde au partenariat entre les universités et les milieux de pratique, j'aimerais profiter de cette tribune pour souligner la contribution que peuvent et doivent apporter les régies régionales, et ce qu'elles peuvent en tirer dans le développement des services.

Pour ce faire, vous me permettrez bien humblement de vous entretenir de l'expérience vécue sur le territoire estrien dans le développement d'un institut universitaire en gériatrie et d'un CLSC à titre de centre affilié universitaire. Il faut souligner que, malgré la tradition universitaire bien implantée en Estrie, ce n'est qu'au début des années 1990 que la Régie régionale a compris l'importance de s'associer véritablement au secteur de l'enseignement et d'insérer dans ses propres priorités la consolidation et le développement des activités de formation et de recherche. Le message passé aux établissements et aux professionnels fut celui de l'importance de contribuer à la formation des futurs professionnels, de la nécessité d'approfondir nos connaissances des problématiques et des pratiques professionnelles et de nous préoccuper de la qualité des services à la population.

Depuis le début des années 1990, la Régie régionale a travaillé conjointement avec les deux établissements afin de soutenir le développement des services dans leur secteur d'activité en lien avec les orientations privilégiées par la réforme et avec les objectifs de services de la région. De même, elle a apporté son soutien aux projets de recherche et au développement d'infrastructures de recherche.

Les retombées de tels projets ont été importants pour le réseau estrien de la santé et des services sociaux. Tel que le souligne le dossier du CLSC Gaston-Lessard présenté au MSSS, il fait progresser la collaboration entre le réseau d'enseignement et celui de la santé et des services sociaux, collaboration pertinente à l'actualisation des défis posés par l'actuelle réforme du réseau. Dans le cas du CLSC Gaston-Lessard, « *il contribue à faire la promotion de la première ligne et favorise l'innovation dans ce secteur d'activités* » (p. 6). De plus, il supporte des projets concrets en matière de prévention, de concertation multidisciplinaire et intersectorielle et a des répercussions au sein de l'ensemble des CLSC du territoire qu'il associe dans divers projets. De même, il faut souligner la contribution de l'Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke au développement des pratiques professionnelles à l'égard des personnes âgées sur l'ensemble du territoire.

La participation active de la Régie régionale dans la promotion de la recherche au sein du réseau régional, c'est aussi l'occasion de contribuer à orienter la recherche vers des secteurs prioritaires, soit sur le plan de certaines problématiques, de certains programmes, de certains services ou de certaines pratiques professionnelles. La recherche prend toute sa valeur lorsque ses résultats sont connus et font l'objet d'une véritable diffusion. Là encore, les régies peuvent jouer un rôle important sur leur territoire.

Ces quelques mots sur le rôle des régies régionales dans la promotion de l'enseignement et de la recherche témoignent de l'importance de décloisonner le partenariat entre établissements du réseau et établissements d'enseignement et de le situer au niveau de tout le réseau de la santé et des services sociaux, en y associant les régies et le MSSS. Un projet intéressant pour favoriser l'équilibre entre les attentes des universités et celles des milieux de pratique est certes celui apparaissant au contrat d'affiliation des établissements du réseau et de l'Université de Sherbrooke, à savoir la mise en place d'un comité de coordination des établissements affiliés, ayant pour objectifs, entre autres :

- d'assurer la coordination des activités d'enseignement et de recherche dans l'ensemble du réseau d'enseignement;
- de planifier des stratégies conjointes de développement;
- de discuter et de proposer des modes de distribution des enveloppes budgétaires pour l'enseignement et la recherche dans les institutions du réseau de la santé et des services sociaux.

COMMENTAIRES DE M. ANDRÉ THIBAUT

Université du Québec à Trois-Rivières,
représentant de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
au Comité aviseur qui a produit l'Avis de juillet 1996

COMMENT FAIRE EN SORTE QU'UN INSTITUT SOIT « UNIVERSITAIRE »?

Au moment du lancement des instituts, il s'en trouvait dans les universités pour se demander pourquoi ces instituts étaient qualifiés « d'universitaires », exprimant par là qu'ils discernaient mal dans ces projets les deux dimensions propres à une université : l'enseignement et la recherche. Mes propos traiteront donc d'abord de la jonction de ces deux dimensions, puis j'aborderai la façon particulière de mener la recherche en institut et, enfin, le partenariat instituts-universités.

1. Enseignement et recherche : du parallélisme à l'intégration

En analysant les premières candidatures au statut d'institut universitaire, on avait l'impression que tous étaient convaincus que pour être universitaire, il fallait faire de la recherche. Les candidatures n'étaient qu'agrémentées de statistiques sur les étudiants de premier cycle accueillis en stage et sur les quelques étudiants gradués à qui on permettait d'utiliser les clientèles aux fins de collecte de données.

Donc, au départ, recherche et formation étaient vues comme deux dimensions parallèles plutôt que véritablement intégrées. Ce qui est compréhensible, compte tenu que même dans les universités, il arrive qu'on voit encore les choses de cette façon. Le débat sur la jonction, l'intégration de la recherche et de la formation — j'utilise à dessin cette notion plus large à celle d'enseignement — a encore à y être poussé plus loin.

Il faut rappeler que la recherche dont il est ici question puise sa problématique dans l'intervention, dans les questions sociales. Ce qui signifie que le résultat de cette recherche est aussi le résultat de la formation des personnes qui y participent. D'où la nécessité pour cette recherche, si elle ne veut pas sombrer dans le nombrilisme ou n'exister que pour elle-même, d'intégrer constamment cette dimension de la formation à ses activités.

Mais il me semble que cet effort d'intégration doit être beaucoup plus constant qu'il ne l'est présentement, qu'il doit être poussé plus loin.

Cela signifie d'abord que, en tant qu'universitaire, je m'attends à ce que les stages offerts par les instituts aux étudiants soient beaucoup plus « apprenants », que les étudiants y soient appelés à réfléchir davantage à leur pratique, à puiser aux résultats de recherches pour améliorer cette pratique. Si un stage dans un institut universitaire n'offre pas cette « plus value » sur un stage dans un autre milieu, je ne vois pas l'utilité des instituts universitaires.

Dans le même esprit, je crois qu'on ne doit pas hésiter à parler, pour les instituts universitaires, d'une obligation, d'un mandat d'intervention en formation continue.

Intervention organisée, qui doit aller plus loin que l'intervention épisodique que peut représenter, par exemple, la brochure produite à la suite d'une recherche. (Les instituts pourraient trouver dans cette intervention organisée en formation continue des sources possibles de revenu...)

La fonction de formation doit également aller plus loin que l'accueil d'étudiants dans le cadre d'un stage. Rien n'empêche d'imaginer, par exemple, que la démarche de recherche de certains étudiants puisse se faire entièrement dans le cadre d'un institut universitaire.

Tout cela implique, notamment, un mandat plus étoffé sur la plan de la diffusion. On ne peut limiter l'effort de diffusion aux résultats des recherches; il faut également le faire porter sur les problématiques qui suscitent ces recherches. Les instituts universitaires ont un rôle important à jouer en tant que vigies qui alertent les milieux de recherche sur les problèmes sociaux. S'ils ne jouent pas ce rôle, c'est toute la jonction avec le milieu universitaire qui s'en trouve affaiblie.

En somme, il faut pousser plus loin cette jonction entre recherche et formation : par des stages à plus value, par l'accueil d'étudiants-chercheurs, par la formation continue et par la diffusion des problématiques attachées au thème de l'institut. En réalisant ce virage vers une plus grande intégration, les instituts ne feront que s'inscrire dans un mouvement général, perceptible également dans les grandes universités de recherche, et qui vise à associer plus étroitement la recherche et la formation des personnes. De plus en plus, donc, le parallélisme entre recherche et formation devra céder le pas à l'intégration de ces deux dimensions, et s'il est un lieu où cette intégration s'impose, c'est bien l'institut universitaire.

2. Une recherche à la « manière universitaire »

Ce qui caractérise la recherche universitaire, c'est qu'elle se fait en constante autocritique. Parfois, il est vrai, cela peut se traduire dans une « course de rats », mais toujours cela signifie que la recherche se soumet à une évaluation permanente et critique d'elle-même, et ce, à toutes ses étapes : dans son appréhension du problème, dans sa méthode et dans ses résultats.

Appliquée à la situation particulière des instituts, cette manière de faire « universitaire » pourrait par ailleurs donner lieu à trois autres conditions :

- axée autour de thèmes et de problèmes, la recherche doit être nécessairement multidisciplinaire;
- investie d'un mandat national et international, la recherche s'inscrit dans des créneaux de pointe et chapeaute un réseau de chercheurs;
- participant à la réalisation du mandat d'excellence de l'institut, la recherche est soumise à une évaluation constante et, le cas échéant, à des correctifs rapides.

3. Un partenariat à multiples facettes

Ce qui permet aux instituts de revendiquer le titre universitaire, c'est évidemment leur partenariat avec les universités.

Tous s'entendent pour souligner l'importance que ce partenariat s'établisse au niveau des institutions elles-mêmes. Ce qui oblige à certains ajustements, puisque le chercheur universitaire est avant tout un entrepreneur. Bien souvent, il développera d'abord des accointances et des projets avec des collègues d'un institut pour ensuite se tourner vers son université afin d'obtenir des subventions, plaidant alors l'intérêt du projet et les engagements contractés. Il faut donc trouver des ajustements qui sauront sauvegarder cet esprit d'initiative des chercheurs mais qui sauront également tenir compte des orientations et priorités budgétaires caractéristiques de toute organisation d'envergure comme les universités ou les établissements sociosanitaires. C'est précisément pour concilier ces initiatives individuelles et ces impératifs institutionnels que les projets doivent devenir des projets de l'institution dans son ensemble, et ce, sur tous les paliers. C'est également de cette façon que l'on pourra passer de la relation « pourvoyeur-client » à la relation de « partenaires associés », mentionnée auparavant.

Ce partenariat a également d'autres conditions, que certains, dont madame Chamberland, ont déjà traité dans une perspective que j'endorsse. L'une de ces conditions, qui revient constamment dans les conversations et à laquelle je souscris, est la nécessité que les universités revoient les critères d'évaluation et de promotion des professeurs, critères qui s'inspirent davantage du Moyen Âge que du contexte contemporain. La contribution à la formation des personnes et des institutions doit être davantage valorisée.

Une dernière condition, que j'ai déjà évoquée mais sur laquelle je veux insister en terminant, est que les instituts universitaires jouent pleinement le rôle de vigie des problèmes sociaux qui est le leur. Compte tenu de la rareté des ressources, les instituts ne peuvent vivre en autarcie. Ils doivent s'associer au réseau de recherche québécois. Et l'un des moyens privilégiés dont ils disposent pour y tisser des liens, c'est leur connaissance des problématiques sociales qui méritent d'être fouillées. Il y beaucoup de chercheurs au Québec, mais, admettons-le, il y aussi beaucoup de chercheurs... à la recherche de thématiques. D'où l'importance que le mandat de diffusion des instituts s'étende également aux problématiques de recherche susceptibles d'intéresser les chercheurs. Les instituts universitaires ne rempliront leur rôle que s'ils participent à un réseau au sein duquel ils joueront le rôle d'animation qui leur revient, même auprès des universités. Les instituts ont un mandat de rayonnement. Or, le rayonnement, ce n'est pas seulement d'être reconnu, c'est aussi de « faire reconnaître ».

COMMENTAIRES DE M. MICHEL PÉPIN

professeur à l'Université Laval,
responsable scientifique de l'équipe CQRS
« Réadaptation et participation sociale »

L'IRDPQ ET LES PROPOSITIONS DE CONFIGURATION DU RÉSEAU QUÉBÉCOIS D'INSTITUTS UNIVERSITAIRES À VOCATION SOCIALE PERSPECTIVES D'AVENIR

L'Avis au ministre de la Santé et des Services sociaux sur la configuration du réseau québécois d'instituts universitaires à vocation sociale (« l'Avis de juillet 1996 ») propose des orientations susceptibles d'assurer la pérennité des instituts universitaires à vocation sociale. C'est un document important, dont il faut féliciter les auteurs.

La recommandation 1

La modification de l'article 90

L'IRDPQ, en tant que milieu où chevauchent plusieurs missions et plusieurs disciplines, estime qu'il est important de clarifier l'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux. Il appuie donc la recommandation 1 de l'Avis de juillet 1996, qui procède à cette clarification et met en valeur le caractère social d'un institut tel que l'IRDPQ sans pratiquer pour autant d'exclusion à l'endroit de ses partenaires.

Les recommandations 2 et 3

La nécessité d'un partenariat établissement-université

L'IRDPQ appuie ces recommandations parce qu'elles viennent institutionnaliser ou rendre obligatoires, au niveau le plus élevé, des liens et ententes formels entre universités et établissements. Cela ne signifie cependant pas que, sur le terrain, les professeurs d'université doivent devenir des praticiens et les praticiens, des chercheurs universitaires. Pour assurer la synergie des actions, il faut tenir compte des besoins de chaque partenaire. Cette collaboration peut se faire dans le respect des différences et elle se réalisera d'autant plus facilement si on insiste davantage sur ce qui nous unit et les buts communs de notre action. On met souvent l'accent sur les différences de culture entre établissements et universités, pourtant, ce qui peut assurer le succès de ce nouveau partenariat, c'est bien davantage le respect de chacun des partenaires.

La recommandation 5

La spécificité des candidatures par rapport aux instituts existants

L'IRDPQ est d'accord avec cette recommandation, même si cette dernière ne le concerne pas directement.

La recommandation 6

La hausse des critères de sélection et de réévaluation

Les instituts universitaires étant des milieux qui privilégient l'excellence, ils ne peuvent qu'être d'accord avec l'imposition de critères « académiques » d'excellence. Mais cette démarche doit se faire dans le respect des rythmes d'émergence des instituts. Pour arriver à des résultats, le travail de recherche en milieu de la pratique doit en effet adopter une démarche différente de celle qui caractérise la recherche en milieu universitaire. Le chercheur universitaire ne peut pas imposer ses quatre volontés aux cliniciens; il doit respecter les règles du jeu et le rythme des milieux de pratique. Pour s'engager de manière efficace dans une démarche de recherche, les cliniciens doivent en comprendre l'ensemble des éléments, ce qui, compte tenu de leurs autres obligations de cliniciens, exige davantage de temps. Les critères « académiques » d'excellence doivent donc tenir compte à la fois des particularités et de la nouveauté de la démarche de recherche en milieu de la pratique.

Pour les motifs que nous venons d'évoquer, les critères d'évaluation ne peuvent pas non plus se limiter à ce plan strictement académique, mais inclure également l'effet des activités de l'institut sur les milieux de pratique. Par exemple, l'effet des activités de recherche, d'enseignement ou de formation sur l'amélioration des modes d'intervention des cliniciens pourrait être un critère d'évaluation à considérer.

La recommandation 8

Le financement des instituts sociaux

Les modalités actuelles de financement des instituts sont imprécises. Les budgets accordés sont connus tardivement. Ainsi, l'exercice financier de l'IRDPO a débuté en avril, mais les budgets disponibles pour cet exercice ne seront connus qu'en... septembre, ce qui complique quelque peu la planification de la recherche (notamment en ce qui a trait à l'embauche des chercheurs ou à l'accueil des boursiers).

Un organisme comme un institut universitaire, par la nature même de ses activités et de son mode de fonctionnement, doit être assuré d'un soutien financier à long terme.

Enfin, les instituts universitaires à caractère social remplissant un mandat provincial plutôt que régional, l'IRDPO estime que leur gestion (accréditation, financement et réévaluation) devrait relever d'un organisme provincial, comme le recommande d'ailleurs le CQRS dans son plan triennal 1997-2000. Une telle mesure favoriserait probablement une gestion plus claire et plus systématique de l'ensemble des instituts.

En résumé,

- il faut clarifier l'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux;
- il faut poursuivre et développer le partenariat établissements-universités;
- il faut concilier les enjeux des milieux de pratique et des milieux universitaires;
- il faut préciser les mécanismes de gestion des instituts universitaires à caractère social.

Après seulement deux ans de fonctionnement, l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec se considère donc comme un institut universitaire encore en émergence, mais qui peut déjà mettre à son crédit des résultats significatifs. Il est particulièrement fier d'avoir contribué à :

- consolider des équipes de recherche sociale, qui ont pu ainsi renforcer leur position pour obtenir de nouvelles subventions;
- améliorer l'organisation de l'enseignement et des stages, deux secteurs en nette progression;
- provoquer un effet mobilisateur sur le personnel clinique, qui trouve une nouvelle source de fierté et de satisfaction dans sa participation aux activités de recherche et de formation;
- amener des améliorations et des innovations dans les services directs à la clientèle.

COMMENTAIRES DE M. RICHARD CLOUTIER

professeur titulaire, École de psychologie, Université Laval
directeur scientifique,
Institut universitaire sur les jeunes en difficulté d'adaptation

Le développement des instituts universitaires à vocation sociale pose de manière exemplaire la question du synchronisme avec lequel les différentes instances du réseau ont exercé leurs responsabilités dans ce déploiement. Ces instituts sont en effet bien placés pour savoir que leur déploiement s'est fait alors que leur planification initiale n'était pas encore complétée. Par conséquent, les rôles des principales instances concernées — ministère de la Santé et des Services sociaux, ministère de l'Éducation, régies régionales et établissements désignés — étaient mal définis, leurs frontières étaient floues, d'où des problèmes dans l'exercice des responsabilités et des mandats.

Ce flou a des conséquences pratiques : le premier budget de notre institut lui a été octroyé 12 mois après sa désignation, et selon toute vraisemblance, il devra attendre d'avoir complété 28 mois d'activités avant d'avoir des nouvelles sur le budget de sa deuxième année... Il y a comme un « hic », particulièrement quand l'Institut doit déjà se préparer à l'évaluation de ses activités, qui, elle, est prévue après 36 mois...

Il y a donc un problème important de synchronisme entre la jonction recherche-enseignement qu'on veut voir surgir des activités des instituts, et le soutien financier qu'on leur fournit pour réaliser ces activités de jonction.

Le Comité aviseur a bien compris le problème posé par ce manque de continuité et de vision à moyen et à long terme. En ce sens, nous souscrivons à sa recommandation de confier la gestion des instituts universitaires sociaux au Conseil québécois de la recherche sociale. Cette mesure présenterait plusieurs avantages. Compte tenu du fonctionnement habituel du CQRS (programmes définis, critères connus, calendrier à respecter, etc.), elle permettrait une meilleure planification des activités, y inclus l'embauche de chercheurs. Elle contribuerait également à clarifier les rôles des différents réseaux et instances mis à contribution et à établir des critères plus conformes aux pratiques des deux milieux concernés. Ainsi, les chercheurs universitaires pourraient faire reconnaître plus facilement par leur institution les activités de recherche auxquelles ils sont associés en milieu de la pratique.

Par contre, compte tenu de l'originalité de la démarche de recherche propre aux instituts universitaires (jonction de deux cultures, de deux rythmes, chevauchement de deux missions), le CQRS, s'il reçoit ce mandat de gestion, devrait élaborer des critères d'évaluation originaux, propres aux instituts, sensibles aux retombées de la recherche sociale. En effet, les critères utilisés présentement pour les équipes ou les recherches en milieu universitaire ne peuvent s'appliquer à la situation nouvelle qui est créée par la coopération des deux milieux. Dans la même logique, le CQRS devrait, dans l'élaboration de ces critères et, de manière plus générale, dans son mandat de gestion, s'associer une représentation plus significative des milieux de pratique.

L'AVIS DISCUTÉ

**L'AVIS DE JUILLET 1996 ET LES COMMENTAIRES AUXQUELS
IL A DONNÉ LIEU ONT ALIMENTÉ UN ÉCHANGE ENTRE LES PERSONNES
QUI PARTICIPAIENT AU SÉMINAIRE.**

**AFIN DE METTRE EN RELIEF LES PRINCIPAUX CENTRES D'INTÉRÊT
EXPRIMÉS LORS DE CET ÉCHANGE, LES INTERVENTIONS ONT ÉTÉ
REGROUPEES SELON LES THÈMES ABORDÉS.**

La précision du caractère social des instituts (modification de l'article 90) et la « dichotomie médical/social »

On dit vouloir maintenir une dynamique « de marché » dans le développement des futurs instituts, mais j'ai l'impression, notamment lorsque j'examine les modifications proposées à l'article 90, qu'on établit des règles qui excluent et qui rendent orphelin un secteur comme celui de la réadaptation.

Dans les articles 89 et 90 de la loi actuelle, on parle d'institut interdisciplinaire et d'institut médical; dans la proposition de l'Avis, on parle d'institut médical et d'institut social. Il me semble qu'on introduit là un élément dont on croyait s'être débarrassé, c'est-à-dire une sorte de dichotomie entre le médical et le social, et qu'on oublie le domaine de la santé. Les établissements de première ligne ou de réadaptation (notamment en déficience physique) ne sont pas vraiment « situés ». Ils sont placés parfois dans le médical, parfois dans le paramédical ou même le « para-social », c'est difficile à dire, précisément parce qu'on ne nous fait pas de place.

En réadaptation, l'approche interdisciplinaire est extrêmement importante. Ses professionnels proviennent des sciences humaines telles que le service social, la psychologie ou la sociologie, mais aussi de secteurs comme la physiothérapie, l'ergothérapie, l'orthophonie, le nursing et la médecine. Nos objectifs d'intervention visent le développement des habiletés; ce ne sont pas des objectifs à caractère médical mais plutôt des objectifs d'adaptation de l'organisme à son environnement.

Alors que l'article 90 actuel ouvre une porte à un secteur comme le nôtre, les modifications proposées viennent la fermer. Si l'on modifie l'article 90, il faudrait donc réécrire l'article 89 pour y changer le mot « médical » par le mot « santé ». La proposition de l'Avis est un recul pour un secteur comme le nôtre, car on limite trop la nature des établissements de réadaptation.

M. Pierre-Paul LACHAPELLE,
Institut Raymond-Dewar, Réseau de recherche en réadaptation
de Montréal et de l'Ouest du Québec

Monsieur Lachapelle a soulevé un problème qui a fait l'objet de débats importants au sein du Comité. C'est le problème des « zones grises » qui se créent nécessairement quand on tente de simplifier la réalité en la divisant entre « médical » et « social ». C'est ce qui se produit en réadaptation, avec des disciplines comme la physiothérapie ou l'ergothérapie, qui n'ont pas de statut réel dans le domaine médical ni dans le domaine social.

Je crois que la solution passe, d'une part, par la reconnaissance que ces zones grises existent et, d'autre part, par la reconnaissance que le secteur social est désespérément sous-développé par rapport au secteur médical et que son existence a besoin d'être mieux affirmée.

Dans ce contexte, il me semble que le secteur de la réadaptation peut surmonter cette dichotomie en adoptant une approche similaire à celle du Centre François-Charon, qui a été reconnu sur la base d'un continuum complet de services, dans lequel des services se rapprochent du médical et d'autres du social. Les modifications proposées à l'article 90 permettent cette approche puisqu'elles exigent un rôle de formateur ou de recherche en sciences humaines et sociales qui ne soit ni exclusif ni même prédominant, mais qui repose sur une masse critique suffisante. Il est donc possible à des établissements de faire valoir l'angle social de leurs activités, sans pour autant nier les autres dimensions.

M. Marc RENAUD,
Université de Montréal, CQRS

Il me semble qu'il faudrait réfléchir aux relations du « médical » et du « social » selon une autre approche que la dichotomie qui les perçoit comme deux entités, séparées par un fossé ou une zone grise. Pour ma part, je les vois davantage comme deux cercles qui se superposent. Parfois, comme en médecine familiale, c'est le médical qui forme le noyau dur, la dimension sociale étant toutefois toujours présente. Parfois, comme dans l'analyse de la pauvreté, c'est le social qui est le noyau central, mais on ne peut négliger les répercussions du phénomène sur la santé. Bref, c'est toujours surtout l'un ou surtout l'autre, mais ce n'est jamais l'un ou l'autre.

M. Robert SÉVIGNY,
Université de Montréal et CLSC Côte-des-Neiges

La pertinence du « secteur de pointe » dans le domaine social

La notion de « secteur de pointe » me crée un malaise lorsqu'elle est appliquée au secteur social. J'y vois le fruit d'une assimilation un peu trop rapide de schèmes propres à la santé. Je comprends qu'un institut à vocation médicale puisse développer une expertise de pointe et une programmation de recherche autour d'un secteur tel que le cancer de la prostate, par exemple. Mais je crois que la notion de secteur ou d'expertise de pointe a des implications qui méritent plus ample réflexion avant qu'on ne l'applique au secteur social. Cela n'exclut pas la nécessité de développer une programmation cohérente, mais c'est une chose d'être cohérent et c'en est une autre d'être « pointu », particulièrement dans le secteur de la pratique, où l'expertise pointue des universitaires pose parfois problème.

Mme Claire CHAMBERLAND,
Université de Montréal,
Institut de recherche pour le développement social des jeunes

Le regroupement en réseau

Les efforts humains et financiers considérables qui sont exigés pour être reconnus comme institut universitaire ou centre affilié universitaire posent un défi quasiment insurmontable aux petits établissements, tels que les CLSC, qui n'ont pas la masse critique suffisante pour se doter, par exemple, d'infrastructure de recherche importante et pour présenter une candidature « solo ». Dans cette optique, je me demande s'il est envisageable de modifier l'article 91 de la loi de manière à permettre à un groupe d'établissements, formés en un consortium qui présenterait une masse critique comparable à celle d'un centre hospitalier, par exemple, de poser une candidature conjointe au statut de centre universitaire affilié.

M. Mathieu LAFRANCE,
CLSC Bordeaux Cartierville

L'idée est pleine de bon sens. Mais, si j'ai bien compris, les centres affiliés universitaires ont des objectifs plus pointus que les instituts. Dans cette optique, je me demande s'il vaut le coup que des CLSC se regroupent pour accomplir une tâche qui est plus limitée que celle d'un institut.

M. Marc RENAUD,
Université de Montréal, CQRS

Lors de la rédaction des articles 90 et 91, la possibilité d'inclure une notion de « réseau » avait été examinée. Elle n'a pas été retenue, et les représentants du secteur social avaient immédiatement compris qu'ils seraient vite confrontés à un problème, qui n'a pas manqué de surgir dès la première ronde d'évaluation.

Dans l'optique d'introduire cette dimension de réseau, la modification proposée par l'Avis me semble aller dans le bon sens, bien qu'un ajout me semble nécessaire. En effet, selon la formulation de la recommandation, ce réseau ne peut être constitué que sous un même conseil d'administration, donc obligatoirement et exclusivement dans un cadre régional. Une autre manière de tenir compte de cette dimension de réseau serait que l'infrastructure de recherche contribuant à l'institut universitaire puisse se retrouver dans des lieux physiques et des structures qui pourraient être sous la responsabilité de différents conseils d'administration. Cette mesure permettrait de concilier la réalité des établissements sociaux, qui, individuellement, présentent souvent de faibles masses critiques, et les besoins des instituts, qui exigent une masse critique importante. Selon cette formule, on pourrait parvenir à former cette masse critique par l'assemblage cohérent d'expertises localisées dans différents endroits ou établissements. Par ailleurs, cette notion de réseau pourrait également fournir un élément de solution au problème du dédoublement d'instituts dans un même secteur.

M. Léonard GILBERT,
ministère de la Santé et des Services sociaux

La place des régions dans un réseau

Dans notre économie libérale globalisée, il semble que l'écart entre les riches et les pauvres s'accroisse. De la même manière, en région, nous craignons que les instituts universitaires viennent accentuer l'écart entre, d'une part, les établissements, les organismes communautaires

et les universités des régions, et d'autre part, les universités des grands centres. Il semblerait, même lors des demandes de subvention provenant des régions, que les problèmes des régions ne sont pas pris en considération par les grands centres. Et compte tenu des particularités des régions, il faut se demander si les résultats des recherches réalisées dans les grands centres peuvent être généralisés à l'ensemble des régions. Je pense, par exemple, à l'exode des jeunes, qui représente dans une région comme le Saguenay—Lac-Saint-Jean un problème tellement important qu'il empêche le développement de services de maintien à domicile.

Dans cette perspective, je crois qu'il serait intéressant d'examiner la possibilité que les grands centres s'affilient avec des régions pour que l'on puisse en arriver à des expertises qui tiennent compte de l'ensemble des particularités de la population québécoise. Cette affiliation pourrait même être intégrée aux critères de désignation et de renouvellement, de manière à assurer cette parité à l'ensemble de la population.

Mme Suzie ROBICHAUD,
Département des sciences humaines,
Université du Québec à Chicoutimi

Lors d'une première rencontre avec des intervenants des centres jeunesse de Montréal, le débat a porté sur le fait de savoir si un institut devait permettre à l'établissement de mieux accomplir sa mission. Répondre oui à cette question revient à dire que les recherches, la formation et le développement des services doivent cibler la clientèle de cet établissement. Répondre non signifie que l'institut n'articule pas son action exclusivement autour de la mission de l'établissement, mais qu'il assume un mandat régional ou national autour d'une problématique et des populations ou des milieux qui y sont vulnérables. Pour ma part, et je crois que c'est aussi l'opinion du Comité, les instituts ont un mandat plus large que celui de l'établissement qui les soutient.

Dans cette perspective, il n'est pas interdit de penser à un réseau d'établissements et d'organismes (CLSC, écoles, organismes communautaires) qui se rassembleraient autour d'une problématique pour développer une programmation en y injectant des fonds et des ressources humaines. Et compte tenu des moyens de communication dont nous disposons, rien n'interdit non plus de penser que ce réseau pourrait intégrer diverses régions.

Mme Claire CHAMBERLAND,
Université de Montréal,
Institut de recherche pour le développement social des jeunes

En tant qu'observateur extérieur, j'ai l'impression que les articles 88, 89, 90 et 91 ont donné le signal de départ d'une course aux titres. Or, du point de vue du ministère de l'Éducation, ce qui devrait être prioritaire, ce n'est pas le titre mais le service à rendre. En ce sens, que tous les établissements sociosanitaires, pour des motifs de taille, de tradition ou de budget, n'aient pas la possibilité d'avoir accès à l'étiquette « universitaire » n'a pas d'importance. D'ailleurs, si tous obtiennent ce titre, le titre ne veut plus rien dire.

La situation est similaire à celle qui prévalait dans le milieu de la santé, où tant d'hôpitaux manifestaient le désir d'être reconnus comme CHU, qu'on a dû formuler dès le départ des critères qui, de toute évidence, faisaient en sorte d'en limiter le nombre à quelques-uns.

Ce qui est important, c'est que le réseau sociosanitaire, en tant que réseau, puisse faire le maillage avec le réseau de formation universitaire et collégial afin d'être en mesure de remplir son mandat de formation auprès des professionnels de son secteur.

M. Michel BRUNET,
ministère de l'Éducation

Le rehaussement des critères et les évaluations

La réévaluation du statut d'institut universitaire après seulement trois ans de fonctionnement me semble un peu rapide, surtout dans les premières années d'existence d'un institut. En ce sens, compte tenu du temps nécessaire à l'implantation d'un organisme de cette envergure, les deux premières périodes entre les évaluations pourraient être de cinq ans, quitte à ce que l'on revienne par la suite à des périodes de trois ans.

Dans le même esprit, en prenant connaissance des « critères rehaussés » qu'on propose, il faut espérer que la réévaluation se fera sur les efforts pour atteindre ces critères, car ce n'est certainement pas en trois ans que de tels critères peuvent être atteints.

M. Pierre POUPART,
Les Centres jeunesse de Montréal

En rehaussant les critères comme il le propose, l'Avis place la barre très haut, et ce, sans prévoir de transition entre les critères actuels et ceux qu'on propose. En ce sens, nous remettons en question la période de trois ans qui précède cette réévaluation. Il faut laisser le temps aux établissements de planifier leurs objectifs et de les atteindre.

Mme Joëlle KHALFA,
Institut universitaire de gérontologie sociale du Québec

L'un des motifs qui ont amené la rédaction d'articles distincts pour le secteur de la santé et le secteur social était que la dynamique qu'ils venaient soutenir sur le plan légal était différente. Les articles 88 et 89, relatifs à la santé, ont été rédigés dans une perspective de rehaussement des exigences et de rationalisation de ce qui existait déjà, alors que les articles 90 et 91 visaient à soutenir la « naissance » et le développement de la recherche sociale.

Les modifications proposées maintenant pour rehausser les exigences à l'endroit des instituts à vocation sociale s'inscrivent donc bien dans la logique de développement visée initialement, mais peut-être s'y inscriraient-elles davantage si les critères proposés s'additionnaient dans le temps, le rehaussement des exigences se faisant ainsi graduellement, par phase, tenant ainsi compte du temps nécessaire au développement d'organismes comme les instituts.

M. Léonard GILBERT,
ministère de la Santé et des Services sociaux

La place des CLSC

Les orientations proposées par L'Avis me semblent poser trois difficultés aux CLSC qui désirent, non pas participer à une course au titre, mais faire leur part pour la recherche et la formation professionnelle en première ligne.

- *Les CLSC qui ont des liens avec une grande université constatent que ces relations ne pourront être systémiques que s'ils réussissent à répondre de manière significative aux besoins de cette université, eux aussi très grands. Dans cette perspective, la concentration des centres affiliés universitaires dans un très petit nombre de CLSC risquerait d'être difficilement conciliable avec l'importance des besoins d'une grande université et l'établissement de liens systémiques et significatifs.*
- *Le fait d'associer d'emblée le rôle des CLSC en matière de formation des professionnels au seul secteur de la recherche sociale me semble nier ce qui fait précisément l'originalité des CLSC, c'est-à-dire une approche globale de la personne et une intervention multidisciplinaire de première ligne qui inclut tant le volet de la santé physique que le volet psychosocial. Il y a là une dichotomie qui cadre mal avec une mission de première ligne et qui réduit le rôle éventuel de ces milieux de première ligne en matière de formation professionnelle de généralistes ou en matière de recherche.*
- *S'il est vrai que la recherche sociale est un enfant pauvre, il faut aussi se rappeler que la recherche sur l'intervention de première ligne, qu'elle concerne la santé ou le psychosocial, n'est guère en meilleure posture. Elle aussi est « désespérément sous-financée », malgré le fait que 85 % des interventions de santé se font en première ligne.*

Mme Monique CORBEIL,
CLSC J.-Octave-Roussin

Le financement des instituts

L'Avis est muet sur les conditions de financement des instituts. Or, le MSSS devrait définir ces conditions, que ce soit pour la mise en place des instituts ou pour leur développement. Présentement, le fardeau du financement des infrastructures de recherche est placé exclusivement sur les épaules des établissements, ce qui devient très difficile dans le contexte actuel.

Mme Joëlle KHALFA,
Institut universitaire de gérontologie sociale du Québec

Le rôle du CQRS dans le financement des instituts

L'Avis recommande que le CQRS devienne l'instance qui serait responsable de gérer le financement des instituts de recherche. À ce titre, il aurait dorénavant non seulement la responsabilité d'allouer des fonds de recherche, mais aussi celle de décider des subventions aux infrastructures de recherche. Compte tenu que les instituts universitaires sont formés de la conjonction de deux milieux — celui de la recherche et celui de l'intervention —, nous croyons

que le CQRS devrait confier l'élaboration et l'administration de ce nouveau mandat à une structure paritaire qui regrouperait ces deux milieux.

M. Pierre POUPART,
Les Centres jeunesse de Montréal

J'appuie la gestion du financement des instituts par le CQRS dans la mesure où les acteurs qui élaborent et appliquent les critères proviennent de différentes origines pour garantir la présence d'expertises issues de la recherche, des services et de la formation.

Mme Claire CHAMBERLAND,
Université de Montréal,
Institut de recherche pour le développement social des jeunes

La jonction et le partage des responsabilités

On en est à l'étape de vouloir mettre en place un réseau des instituts universitaires, mais il ne faudrait pas pour autant négliger de parfaire la jonction de ce qui existe déjà, c'est-à-dire les établissements, les régies régionales et le Ministère. En tant qu'institut, nous avons l'impression de frapper à des portes qui ne communiquent pas entre elles. De toute évidence, la ligne de gestion n'est pas encore au point.

M. Pierre POUPART,
Les Centres jeunesse de Montréal

L'Avis insiste beaucoup sur le partenariat université-établissement et il situe ce partenariat sur le plan de la formation, de l'enseignement et de la recherche. En situant le partenariat sur ce seul plan, l'Avis ne tient pas compte de la réalité des établissements en tant que fournisseurs de services. On sait que les universités ont une tradition très forte et n'ont pas intérêt à la changer. Très solidement installées, elles ont tout à gagner à maintenir leur statut et la reconnaissance qu'elles ont dans leur milieu. Or, si l'on examine les critères de l'Avis en matière de désignation, c'est toujours à l'établissement qu'il revient de prendre l'initiative, d'aller frapper aux portes des universités pour conclure des accords d'affiliation, pour vendre ces nouvelles façons de faire de la recherche ou de la formation. On parle de partenariat, mais c'est toujours l'établissement qui a le fardeau de l'instaurer et de convaincre l'université de s'y engager.

Le MSSS ou la régie régionale pourrait peut-être remédier à cette situation en nommant une personne responsable précisément d'aller ouvrir ces portes, d'aller convaincre les administrations universitaires de l'importance de s'engager dans les milieux de pratique, bref de préparer le terrain aux établissements.

Mme Joëlle KHALFA,
Institut universitaire de gérontologie sociale du Québec

L'idée de nommer un « ambassadeur itinérant » qui irait ouvrir les portes des universités n'est pas mauvaise, mais je crois que les meilleurs ambassadeurs des instituts auprès des administrations universitaires demeurent les chercheurs. Ceux-ci ont un travail de « débroussaillage » à faire auprès de leurs propres institutions. Par ailleurs, il faut reconnaître

que certaines universités sont plus ouvertes que d'autres à ces questions. Je pense notamment à l'UQAM, qui a réexaminé les critères d'excellence des chercheurs pour tenir compte de ces nouvelles pratiques de recherche. Je crois donc que c'est d'abord le soutien des chercheurs et leurs interventions auprès des universités qui demeurent le principal atout des établissements dans cette stratégie pour ouvrir les portes universitaires.

M. Camil BOUCHARD,
Université du Québec à Montréal, CQRS

Le caractère innovateur des instituts

Le Québec n'a peut-être pas inventé les boutons à quatre trous en mettant en place les instituts universitaires, comme le disait M. Renaud, mais il ne faudrait surtout pas sous-estimer leur caractère innovateur, que ce soit par leur mandat ou leur structure, et sous-évaluer leur impact énorme. L'expérience des « science shops » aux Pays-Bas est certes intéressante, mais elle n'enlève rien à l'originalité de l'expérience québécoise, qui, d'après ce que j'en sais, n'a pas d'équivalent ailleurs. Et malgré les obstacles et les défis qui restent à relever, les quatre expériences présentées démontrent qu'il y a des choses extrêmement intéressantes qui se font. Reste à espérer que ces instituts deviennent un modèle pour le reste du Canada.

M. Marcel LAUZIÈRE
Fédération canadienne des sciences humaines et sociales

Les particularités des instituts universitaires

Il faudrait établir une nouvelle méthode de comptabilisation des produits de recherche qui tiendrait compte de la réalité des instituts universitaires. Les produits de recherche universitaires visent des objectifs, s'adressent à des publics et répondent à des exigences très circonscrits à la communauté scientifique. On ne peut utiliser les mêmes critères pour comptabiliser ou évaluer les produits de recherche des instituts universitaires, qui visent des objectifs de transfert de connaissances et qui s'adressent aux intervenants et aux gestionnaires. Entre autres avantages, cela permettrait au chercheur de faire valoir les produits de sa recherche en milieu de la pratique au même titre que les produits de sa recherche en milieu universitaire.

M. Léonard GILBERT,
ministère de la Santé et des Services sociaux

La candidature comme projet

Je me demande si une candidature au titre d'institut universitaire ou de centre affilié universitaire doit rencontrer tous les critères requis dès sa présentation ou si elle peut proposer un projet de développement, structuré et évolutif.

M. Robert SÉVIGNY,
Université de Montréal et CLSC Côte-des-Neiges

À LA FOIS UNE CONCLUSION ET UNE OUVERTURE SUR LES ANNÉES À VENIR

par

Clermont BÉGIN

président du nouveau Comité aviseur
au ministre de la Santé et des Services sociaux
sur le développement des instituts universitaires
et des centres affiliés universitaires
dans le secteur social

L'Avis de juillet 1996 est un document de base qui fournit une toile de fond solide sur laquelle le nouveau Comité aviseur pourra poursuivre le travail. Et qui nous sera fort utile, si je considère les enjeux importants qui ont été soulevés.

- Un premier point qui devra apparaître à l'ordre du jour des travaux du Comité, c'est celui du dualisme « médical/social » et des zones grises qui en résultent. C'est une question qui exige d'autant plus d'attention qu'elle est étroitement reliée au développement des instituts et des centres, sur lequel le Comité a reçu le mandat de faire des recommandations.
- La problématique du conseil d'administration unique — et celle du maillage qu'elle sous-tend — est également centrale. Sans avoir d'opinion précise à formuler pour le moment sur le libellé de l'article, je partage néanmoins certaines appréhensions soulevées. Ainsi, compte tenu de l'engouement pour les fusions que connaît présentement le réseau, j'ai certaines craintes que cette nécessité du conseil unique puisse devenir une incitation à des processus de fusion, notamment à ce que les CLSC deviennent de grosses boîtes. Cela me semblerait aller à l'encontre de la mission de ces établissements chargés de répondre aux besoins des communautés locales. J'estime donc qu'il faudra trouver des formules nouvelles, qui pourraient à la fois permettre un certain maillage tout en respectant l'identité des établissements, dans le respect des critères d'excellence exposés dans l'Avis de juillet 1996.
- La question de savoir si un établissement peut soumettre une candidature qui repose sur un « projet de développement » soulève bien sûr d'emblée la question du temps disponible. Un comité de désignation, formé de bénévoles, qui serait inondé de ce type de projet arriverait sans doute difficilement à faire son travail. Cela dit, le Comité voit son rôle non seulement comme un rôle d'évaluation de sanction mais aussi d'évaluation « formative ». C'est-à-dire qu'il compte bien fournir à ceux qui auront présenté leur candidature des indications qui les aideront dans le développement des projets. Cette évaluation « formative » veut tenir compte de la période d'émergence dans laquelle nous nous trouvons.
- Le rattachement administratif au CQRS du processus de désignation des instituts et des centres affiliés pose toute la problématique de la redistribution des fonds de recherche entre le secteur de la santé et le secteur social. Ce rattachement administratif fournirait sans doute un levier intéressant au CQRS dans sa stratégie pour infléchir cette redistribution, mais des

questions demeurent dans mon esprit quant à l'habilitation du CQRS en matière d'évaluation de la qualité des services et d'évaluation de certaines parties de l'enseignement, notamment la formation professionnelle.

- Finalement, j'ai compris l'importance des enjeux soulevés par le rythme d'intégration des deux cultures (universitaire et milieu de la pratique) et de la nécessité de donner le temps nécessaire à l'émergence de ce processus d'intégration. Par conséquent, j'ai donc pris bonne note des interrogations sur la pertinence de procéder à une première réévaluation des instituts après seulement trois ans d'existence. Tous ces enjeux constituent autant d'éléments qui devront alimenter les réflexions des membres du Comité au cours de son mandat.

ANNEXES

ANNEXE 1

Lettre d'invitation au Séminaire

ANNEXE 2

Programme

ANNEXE 3

Aperçu des partenaires invités au Séminaire

ANNEXE 4

Recommandations de l'Avis de juillet 1996

ANNEXE 1

Lettre d'invitation au Séminaire

Québec, le 20 mai 1997

Madame, Monsieur,

Il m'est particulièrement agréable de vous convier à un séminaire ministériel sur le développement des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social.

J'aurai le plaisir, avec monsieur Jacques Babin, sous-ministre adjoint à l'enseignement supérieur au ministère de l'Éducation, de partager l'animation de cette journée de travail, dont vous trouverez les coordonnées et le programme sous pli.

Depuis l'adoption de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (L.R.Q., chapitre S-4:2) en 1991, il a toujours été attendu que l'affiliation universitaire, dans le secteur des services sociaux, notamment, soit un modèle de concertation milieu de pratique - université qui optimise la congruence entre les besoins de la population en matière de services, la formation universitaire de professionnels de disciplines diversifiées et le développement de nouvelles connaissances pour répondre à ces besoins.

Or, comment les efforts, déployés à ce jour pour faire émerger et pour faire vivre cette triade services-enseignement-recherche, ont-ils porté fruit? Et, comment se dessine l'avenir?

La tenue de ce séminaire ministériel se veut une occasion privilégiée de répondre à ces questions.

Le partenariat milieu de pratique-université s'inscrit au coeur d'un vaste réseau de collaboration. Pour la première fois, les premiers concernés par le développement des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social pourront se réunir et dresser le bilan ainsi que les perspectives de leurs actions communes (ci-joint, un aperçu des partenaires invités au séminaire).

À la lecture du programme, vous constaterez que l'avant-midi est consacré à l'expérience vécue, tant du côté du milieu de pratique que de l'université, dans chacun des quatre centres qui, à ce jour, ont été désignés «institut universitaire», conformément aux dispositions de l'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux.

En après-midi, un avis, déposé au Ministre de la Santé et des Services sociaux en juillet 1996, servira d'instrument privilégié pour susciter la réflexion et les échanges. Cet avis, dont vous trouverez copie sous pli, énonce et propose des stratégies et recommandations, de première importance pour l'avenir des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social. Je ne saurais trop vous inviter à en prendre connaissance.

J'ai la conviction que les échanges qui auront cours lors de ce séminaire ministériel donneront ouverture à l'identification de pistes de consolidation et de progrès susceptibles d'intensifier la synergie et d'assurer la réussite des partenariats actuels.

D'ores et déjà, des dispositions ont été prises pour garantir l'édition des actes de ce séminaire, qui pourront constituer un point commun de référence pour les travaux et les décisions à venir.

Mon collègue, monsieur Jacques Babin, et moi-même serions heureux de pouvoir compter sur votre présence à ce séminaire.

J'anticipe le plaisir de vous rencontrer et je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La sous-ministre adjointe,

Sylvie Dillard

ANNEXE 2

Programme

*LE MERCREDI 18 JUIN 1997
8H30 À 17H00
HÔTEL RADISSON GOUVERNEURS
777, RUE UNIVERSITY
MONTRÉAL (QUÉBEC)*

ANIMATION : Madame Sylvie Dillard
Sous-ministre adjointe
Direction générale de la planification et de l'évaluation
Ministère de la Santé et des Services sociaux.

- | | |
|-----------------|--|
| 8 h 30 - 9 h 00 | Accueil et inscription. |
| 9 h 00 - 9 h 15 | Mot de bienvenue et présentation des objectifs et du déroulement de la journée. |
| 9 h 15 - 9 h 45 | Institut universitaire de gérontologie sociale : l'expérience vécue au CLSC René-Cassin. <ul style="list-style-type: none">- Mme Joëlle Khalfa, directrice générale par intérim, CLSC René-Cassin.- M. Michael Stones, directeur scientifique, Institut universitaire de gérontologie sociale du Québec |

- 9 h 45 - 10 h 15 Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes : l'expérience vécue aux Centres Jeunesse de Montréal (CJM).
- M. Pierre Charest, directeur de la recherche et du développement (CJM).
 - Mme Claire Chamberland, professeure titulaire, École de service social, Université de Montréal. Directrice générale de l'Institut de recherche pour le développement social des jeunes (IRDS).
- 10 h 15 - 10 h 30 Pause.
- 10 h 30 - 11 h 00 Institut universitaire en réadaptation et en intégration sociale : l'expérience vécue au Centre François-Charon (Institut de réadaptation en déficience physique de Québec - IRDPQ).
- M. Denis Carbonneau, directeur général (IRDPQ).
 - M. Patrick Fougeyrollas, directeur scientifique (IRDPQ).
 - M. Michel Pépin, professeur titulaire, École de psychologie, Université Laval. Responsable scientifique de l'équipe CQRS. « Réadaptation et participation sociale ».
- 11 h 00 - 11 h 30 Institut universitaire sur les jeunes en difficulté : l'expérience vécue au Centre Jeunesse de Québec (CJQ).
- Mme Marie Bouchard, directrice, Développement des pratiques professionnelles, Centre jeunesse de Québec
 - M. Richard Cloutier, professeur titulaire, École de psychologie, Université Laval. Directeur scientifique de l'Institut.
- 11 h 30 - 12 h 00 Questions, discussions et échanges.
- 12 h 00 - 14 h 00 Dîner libre.
- 14 h 00 - 14 h 30 Présentation de l'« Avis au Ministre de la Santé et des Services sociaux sur la configuration du réseau québécois d'instituts universitaires à vocation sociale » – Juillet 1996.
- M. Marc Renaud, professeur-chercheur, Département de sociologie, Université de Montréal. Président du Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS). Président du Comité qui a produit l'Avis de juillet 1996.
- 14 h 30 - 15 h 00 Points de vue de partenaires sur l'Avis de juillet 1996.
- M. Camil Bouchard, professeur-chercheur, Département de psychologie, Université du Québec à Montréal. Membre du Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS).

- M. Jean-Pierre Duplantie, directeur général, Régie régionale de la Santé et des Services sociaux de l'Estrie. Représentant de la Conférence des régies régionales de la Santé et des Services sociaux du Québec sur le Comité qui a produit l'Avis de juillet 1996.
- M. André Thibault, Université du Québec à Trois-Rivières. Représentant de la Conférence des recteurs et des principaux des Universités du Québec (CREPUQ) sur le Comité qui a produit l'Avis de juillet 1996.

15 h 00 - 15 h 15 Pause.

15 h 15 - 16 h 15 Questions, discussions et échanges.

16 h 15 - 16 h 35 Synthèse.

- M. René Vézina, communicateur scientifique.

16 h 35 - 17 h 00 Mot de la fin.

Pour informations : Michel Bélanger (418) 646-1467

ANNEXE 3

Aperçu des partenaires invités au Séminaire

- ⇒ Universités (vice-rectorats à l'enseignement et à la recherche)
- ⇒ Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ)
- ⇒ Régies régionales de la santé et des services sociaux
- ⇒ Conférence des régies régionales de la santé et des services sociaux du Québec
- ⇒ Associations d'établissements de santé et de services sociaux
 - Associations des Centres Jeunesse du Québec
 - Association québécoise pour les services de santé et les services sociaux
 - Confédération québécoise des centres d'hébergement et de réadaptation
 - Fédération des CLSC du Québec
- ⇒ Conseil québécois d'agrément d'établissements de santé et de services sociaux
- ⇒ Organismes subventionnaires de recherche
 - Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS)
 - Fonds de la recherche en santé du Québec (FRSQ)
 - Fonds pour la formation de chercheurs et l'aide à la recherche (FCAR)
- ⇒ Représentants des équipes de recherche - CQRS
- ⇒ Centres ayant fait une demande de reconnaissance et centres désignés
- ⇒ Membres des Comités aviseurs sur la désignation
- ⇒ Représentants du ministère de l'Éducation du Québec
- ⇒ Représentants du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec

ANNEXE 4

Recommandations de l'Avis de juillet 1996

Recommandation 1

Que des modifications soient apportées à l'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (L.R.Q., chapitre S-4.2) en tenant compte de la proposition faite en décembre 1995 par le Comité aviseur au Ministre de la Santé et des Services sociaux sur la désignation d'instituts universitaires à vocation sociale.

Cette proposition est la suivante :

« Le Ministre peut, après avoir consulté le Ministre de l'Éducation, désigner institut universitaire tout établissement ou groupe d'établissements administrés par un même conseil d'administration qui, en plus d'exercer les activités propres à la mission ou aux missions qui lui ont été confiées, dispense des services de pointe à caractère social dans un domaine interdisciplinaire pratique, évalue des technologies ou des modes d'intervention reliés à son secteur de pointe, participe à la formation de professionnels des sciences humaines et sociales selon les termes d'un contrat d'affiliation conclu conformément à l'article 110, et est doté d'une structure de recherche reconnue par un organisme voué au développement de la recherche sociale ».

Recommandation 2

Que toute demande de reconnaissance au titre d'institut universitaire soit désormais présentée conjointement par les autorités institutionnelles de l'établissement et de l'université porteuses du projet.

Recommandation 3

Qu'au soutien de cette requête conjointe, un contrat d'affiliation, à jour et dûment conclu entre les parties, soit produit et fasse la démonstration des conditions de viabilité du projet tant au plan de l'organisation, de la mise en oeuvre que du financement.

Recommandation 4

Que le C.Q.R.S. soit orienté et soutenu dans le développement structurant d'équipes de recherche sociale dans les secteurs jugés pas ou mal couverts actuellement (ex.: déficience intellectuelle) et, qu'en conséquence, il puisse disposer, dans les meilleurs délais, des fonds nécessaires pour soutenir l'émergence de la recherche sociale dans le secteur de la déficience intellectuelle.

Recommandation 5

Qu'on fasse désormais obligation aux demandeurs du statut d'institut universitaire de faire une démonstration rigoureuse de la spécificité de leur candidature par rapport aux instituts universitaires reconnus.

Recommandation 6

Que les critères de désignation soient relevés à la lumière des standards ci-après mentionnés:

→ pour ce qui est des services de pointe

- un développement démontré de pratiques de pointe à caractère social, c'est-à-dire de pratiques d'intervention reposant sur une expertise spécifique;
- un leadership reconnu par les pairs, par les autres établissements ou organismes, par les partenaires d'autres secteurs d'activités, et plus particulièrement par les universités.

Les processus externes d'évaluation, d'accréditation ou d'agrément, l'obtention de prix d'excellence ou de mentions serviront d'indicateurs privilégiés;

- un rayonnement de niveau national et une capacité démontrée de travailler en partenariat élargi.

Au-delà des lettres d'appui, les contrats d'affiliation ou de services, les autres ententes formelles ainsi que les projets, de nature à indiquer que le demandeur du statut d'institut universitaire s'inscrit au coeur d'un vaste et solide réseau de collaborateurs par rapport à ses pratiques de pointe, serviront d'indicateurs privilégiés;

- une cohérence de liens entre les pratiques de pointe et les activités d'enseignement et de recherche;
- une politique de recrutement et un programme de formation continue du personnel, qui tiennent compte des obligations en matière d'enseignement et de recherche dans le domaine d'expertise choisi pour caractériser la spécificité de l'institut universitaire.

Ici devra être démontrée une capacité d'attraction, de recrutement et de rétention de ressources professionnelles de services, d'enseignement et de recherche de haut calibre.

→ pour ce qui est de l'enseignement,

- au moins 400 semaines-personnes de stages de premier cycle par année, dans au moins 2 disciplines des sciences humaines et sociales;

- au moins 10 étudiants gradués par année pour des mémoires de maîtrise ou des thèses de doctorat;
 - au moins 3 professionnels du milieu de pratique reconnus par l'université au titre de professeur associé ou de professeur de clinique et rattachés aux départements avec lesquels il y a affiliation. Ces professionnels-professeurs auraient, notamment:
 - à superviser des stages de 1er cycle;
 - à participer à l'encadrement de mémoires de maîtrise ou de thèses de doctorat;
 - à participer activement au programme d'enseignement formel des départements avec lesquels il y a affiliation (conférences, séminaires, etc...);
 - à participer aux activités de recherche de l'institut universitaire.
 - une disponibilité, dans le milieu de pratique, d'au moins 1 poste de travail à temps complet, réservé à des professionnels invités (professeurs d'université, chercheurs étrangers, professionnels d'autres établissements, etc...).
- pour ce qui est de la recherche,
- une structure de recherche dont la performance a été reconnue élevée par le CQRS.
 - des activités accomplies de recherche évaluative intégrées à la programmation de recherche;
 - une contribution démontrée du programme de recherche au développement et à la consolidation des pratiques de pointe;
 - une réserve permanente de postes de chercheurs à même le budget de l'établissement;
 - des liens fonctionnels démontrés entre l'équipe interne de recherche de l'établissement et les équipes externes associées;
 - un règlement équitable, dans le contrat d'affiliation milieu de pratique-université, des conditions de modulation de tâches des chercheurs et des directeurs scientifiques requis.

Recommandation 7

Que le Ministre de la Santé et des Services sociaux, après consultation du Ministre de l'Éducation, approuve, tels que proposés en annexe 7 des présentes, les critères de désignation des instituts universitaires dans le secteur social (article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux - L.R.Q., chapitre S-4.2).

ANNEXE 7

Critères de désignation des instituts universitaires dans le secteur social (article 90) tels que proposés par le Comité (Juillet 1996)

Pour être désigné institut universitaire, un centre doit répondre aux critères suivants :

- 1) démontrer qu'il est reconnu, par un processus externe d'évaluation, pour la qualité de son organisation et de ses services, et qu'il a pris les dispositions pour maintenir et développer cette qualité;
- 2) posséder des compétences et habiletés spécifiques et être reconnu pour son innovation et son excellence dans un domaine interdisciplinaire particulier;

La démonstration devra porter sur :

- une application importante de pratiques de pointe à caractère social, c'est-à-dire de pratiques d'intervention reposant sur une expertise spécifique;
- un leadership reconnu par les pairs, par les autres établissements ou organismes, par les partenaires d'autres secteurs d'activités, et plus particulièrement par les universités.

Les processus externes d'évaluation, d'accréditation ou d'agrément, l'obtention de prix d'excellence ou de mentions serviront d'indicateurs privilégiés;

- un rayonnement de niveau national et une capacité démontrée de travailler en partenariat élargi.

Au-delà des lettres d'appui, les contrats d'affiliation ou de services, les autres ententes formelles ainsi que les projets, de nature à indiquer que le demandeur du statut d'institut universitaire s'inscrit au coeur d'un vaste et solide réseau de collaborateurs par rapport à ses pratiques de pointe, serviront d'indicateurs privilégiés;

- une cohérence de liens entre les pratiques de pointe et les activités d'enseignement et de recherche;
- l'application d'une politique de recrutement et d'un programme de formation continue du personnel, qui tiennent compte des obligations du centre en matière d'enseignement et de recherche dans le domaine d'expertise choisi pour caractériser la spécificité de l'institut universitaire.

Sera évaluée ici, notamment, la capacité d'attraction, de recrutement et de rétention de ressources professionnelles de services, d'enseignement et de recherche de haut calibre;

- 3) contribuer de façon importante à la formation de base et spécialisée de professionnels des sciences humaines et sociales en offrant aux étudiants universitaires, de différents niveaux d'enseignement (1^{er}, 2^{ième} et 3^{ième} cycle) et de diverses disciplines et spécialités, des programmes de stages appropriés.

Les quotas suivants devront être rencontrés :

- au moins 400 semaines-personnes de stages de premier cycle par année, dans au moins 2 disciplines des sciences humaines et sociales;
 - au moins 10 étudiants gradués par année pour des mémoires de maîtrise ou des thèses de doctorat;
 - au moins 3 professionnels du milieu de pratique reconnus par l'université au titre de professeur associé ou de professeur de clinique et rattachés aux départements avec lesquels il y a affiliation. Ces professionnels-professeurs auraient, notamment :
 - à superviser des stages de 1^{er} cycle;
 - à participer à l'encadrement de mémoires de maîtrise ou de thèses de doctorat;
 - à participer activement au programme d'enseignement formel des départements avec lesquels il y a affiliation (conférences, séminaires, etc...);
 - à participer aux activités de recherche de l'institut universitaire.
 - une disponibilité, dans le milieu de pratique, d'au moins 1 poste de travail à temps complet, réservé à des professionnels invités (professeurs d'université, chercheurs étrangers, professionnels d'autres établissements, etc...);
- 4) être doté d'une structure de recherche dont la performance a été reconnue élevée par le C.Q.R.S.;
- 5) posséder, grâce à une réserve permanente de postes de chercheurs à même le budget du centre, une équipe interne de recherche dont les liens fonctionnels sont clairement démontrés avec des équipes externes associées, le cas échéant;
- 6) posséder une politique qui favorise le développement de la recherche et qui contient notamment des dispositions visant à :
- définir une programmation de recherche dont l'une des composantes porte sur la recherche évaluative relative à son domaine d'expertise;
 - favoriser le développement d'approches interdisciplinaires dans la programmation de recherche;
 - encourager l'association entre les praticiens et les chercheurs dans le développement de projets de recherche;

- offrir des possibilités de formation interdisciplinaire en recherche sociale aux intervenants, aux jeunes chercheurs et aux étudiants des 2^{ème} et 3^{ème} cycles;
 - promouvoir des activités de recherche qui tiennent compte des besoins régionaux et suprarégionaux;
 - supporter la diffusion des résultats de la recherche et veiller au transfert des connaissances, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du centre;
- 7) faire la démonstration :
- d'activités accomplies de recherche évaluative intégrées à la programmation de recherche;
 - de la contribution du programme de recherche au développement et à la consolidation des pratiques de pointe;
- 8) démontrer que la structure de recherche peut assurer sa viabilité financière en produisant, notamment, la preuve :
- des engagements financiers de diverses sources;
 - des aménagements, de l'organisation physique et des ressources matérielles appropriées mises à la disposition de la structure de recherche et propices à la réalisation d'activités de recherche et de formation à la recherche;
 - des engagements à supporter en permanence les frais indirects de la recherche;
 - du règlement équitable, dans le contrat d'affiliation milieu de pratique - université, des conditions de modulation de tâches des chercheurs et des directeurs scientifiques requis.

Recommandation 8

Que le Ministère clarifie et fasse mieux connaître les sources, les paramètres et les orientations d'allocation financière quant aux ressources disponibles pour soutenir les activités des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social.

Recommandation 9

Qu'on fasse en sorte, pour les établissements du secteur social, que l'évaluation des candidatures, soumises pour la reconnaissance de centre affilié universitaire (article 91) ou d'institut universitaire (article 90), soit confiée à un même Comité d'évaluation.

Recommandation 10

Que soit reconnue une base uniforme de critères de désignation au titre de centre affilié universitaire (article 91) pour tous les établissements du secteur social.

Critères de base pour la désignation au titre de
«centre affilié universitaire» (CAU) dans le secteur social (art. 91)
tels que proposés par le Comité (Juillet 1996)

Pour être désigné CAU, un centre doit répondre aux critères suivants :

- 1) Démontrer qu'il est reconnu, par un processus externe d'évaluation, pour la qualité de son organisation et de ses services.
- 2) Intégrer formellement à sa mission, telle que définie par la loi, la formation de professionnels ou la participation à des activités de recherche de niveau universitaire.
- 3) Appliquer une politique de recrutement, d'évaluation et de formation de son personnel qui tient compte de l'ensemble de sa mission.
- 4) Accueillir, durant au moins huit mois sur douze, en moyenne dix stagiaires par semaine dans au moins deux disciplines appartenant au domaine social.
- 5) Accueillir des stagiaires appartenant à au moins deux cycles universitaires. Ces stagiaires participent, sous supervision, à la prestation de services ou à des activités de recherche.
- 6) Rendre disponible l'ensemble de ses services aux étudiants ou aux chercheurs universitaires.
- 7) Posséder une structure d'accueil et d'intégration des étudiants ou des chercheurs universitaires.
- 8) Être associé aux mécanismes universitaires de planification, de réalisation et d'évaluation des stages.
- 9) Disposer d'une masse critique de professionnels reconnus par l'université, comme enseignant ou superviseur, en conformité avec les exigences des contrats d'affiliation.
- 10) S'assurer que certains de ses professionnels participent de façon active à des projets de recherche pertinents pour le milieu qu'il dessert, en collaboration avec l'université à laquelle il est affilié.
- 11) Rendre disponible l'information relative à ses services et interventions pour fin de recherche dans le respect des règles concernant la confidentialité et l'éthique.

Recommandation 11

Que, pour un établissement du secteur social, le fait d'être désigné centre affilié universitaire (article 91) ne constitue pas un frein à une demande éventuelle de reconnaissance au titre d'institut universitaire (article 90).

Recommandation 12

Que le contenu et les recommandations du présent avis servent de cadre de réflexion à un séminaire ministériel réunissant tous les partenaires impliqués dans le développement des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social.

