

CHAIRE

**d'étude sur l'application
des connaissances
dans le domaine des jeunes
et des familles en difficulté**

UQÀM



Atelier de développement de la
programmation de recherche 2012-2016
19 janvier 2012

Bienvenue!

Objectifs de la journée

- ▶ Faire le point sur les avancées en application des connaissances dans le domaine des services aux jeunes et familles:
 - ▶ Qu'avons-nous appris, où en sommes-nous?
- ▶ Établir les questions de recherches et activités prioritaires pour développer la programmation de recherche de la Chaire 2012-16 et mieux soutenir l'application des connaissances:
 - ▶ Quelles sont les connaissances prioritaires à développer afin de mieux soutenir l'application des connaissances au sein des organisations de services?
- ▶ Soutenir le rapprochement et les échanges entre la Chaire et ses partenaires



Organisations partenaires de la chaire présentes aujourd'hui

- ▶ Centre jeunesse de Montréal – Institut Universitaire
 - ▶ Centre jeunesse des Laurentides
 - ▶ Agence de la santé et des services sociaux des Laurentides
 - ▶ Centre jeunesse de la Montérégie
 - ▶ Centre Jeunesse de Québec
 - ▶ CSSS de la Vieille Capitale – CAU
 - ▶ Centre de Réadaptation en Déficience Intellectuelle – Trouble Envahissant du Développement (CRDI-TED) de Québec
 - ▶ Association des Centres Jeunesse
 - ▶ CLIPP – Centre de Liaison sur l'Intervention et la Prévention Psychosociales
 - ▶ ISS – Institut Santé Société
 - ▶ Faculté des sciences humaines – UQAM
 - ▶ Centre de Réadaptation en Déficience Intellectuelle – Trouble Envahissant du Développement (CRDI-TED) de Montréal
 - ▶ Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw
 - ▶ CINBIOSE - Centre de recherche interdisciplinaire sur la biologie, la santé, la société et l'environnement
-



Déroulement de la journée

- ▶ Présentations par des partenaires de la recherche et de la pratique d'expériences en application des connaissances et de constats au sein de leurs organisations
- ▶ Discussion des présentations
- ▶ Un atelier de réflexion et d'échange dans la matinée
- ▶ Un dîner
- ▶ Une plénière pour identifier des priorités de développement des connaissances
- ▶ Un Cocktail!
- ▶ Les suites : développement de la planification de recherche de la chaire en se basant sur les recommandations faites aujourd'hui
 - ▶ Diffusion de la planification aux partenaires



Constats et questions prioritaires suite au premier mandat de la Chaire CJM-IU-UQÀM

Journée bilan et perspectives
19 janvier 2011

Rappel de la mission

- ▶ Chaire CJM-IU-UQÀM a été créée en 2006 et son mandat reconduit pour la période 2011-16.
- ▶ Sa mission est de stimuler la recherche sur l'application des connaissances dans le domaine des jeunes en difficulté et mieux comprendre les processus favorables à l'application des connaissances en ce domaine.



Objectifs

- ▶ Développer la connaissance sur les processus favorables à l'application des connaissances et ses impacts, dans le domaine de l'intervention auprès des jeunes en difficulté et de leur famille;
- ▶ Favoriser la diffusion et l'utilisation des résultats des connaissances;
- ▶ Stimuler la formation d'étudiants et de nouveaux chercheurs spécialisés en application des connaissances, et solidement intégrés au milieu de l'intervention auprès des jeunes et des familles.



Positionnement

- ▶ Partenariat entre chercheurs, gestionnaires du réseau d'intervention auprès des jeunes et des familles et plus largement des services sociaux, afin de soutenir l'application des connaissances.
 - ▶ Application des connaissances se produit dans le cadre d'une dynamique d'échange et collaboration entre la recherche et la pratique (interactionnisme)
 - ▶ Elle implique l'arrimage entre diverses sources de connaissances (empirique, clinique, tacite)
 - ▶ Repose sur la mobilisation des équipes de recherche et des organisations



Activités

- ▶ Recherche
 - ▶ Depuis 2006, la Chaire a été associée à l'obtention de 19 subventions de recherche au cours de cette période totalisant \$ 4 919 930; dont 10 projets étaient attribués directement au titulaire
- ▶ Développement de réseaux et de partenariats de recherche
- ▶ Formation d'étudiants aux cycles supérieurs
- ▶ Diffusion des connaissances
- ▶ Création d'une banque de données



Source des constats

- ▶ Les constats découlent de trois grands chantiers de recherche:
- ▶ Augmenter l'utilisation des connaissances dans les organisations;
 - ▶ Recherche en partenariat avec 5 centres jeunesse (Gaspésie; Laurentides; Montréal; Montérégie; Québec) 2 CSSS (Bordeaux-Cartierville et Québec) et 2 CRDI (Montréal et Québec)
- ▶ Modélisation du processus et de la retombée de l'application des connaissances;
 - ▶ Trois recherches en collaboration avec le FRQSC et impliquant 35 équipes de recherche et 40 milieux de pratique
- ▶ Les recherches menées en collaboration avec l'Association québécoise des centres de la petite enfance et Avenir d'enfants;
 - ▶ Projet Odyssée
 - ▶ Grandir Ensemble;
 - ▶ Trousses familles
 - ▶ Fonction qualité



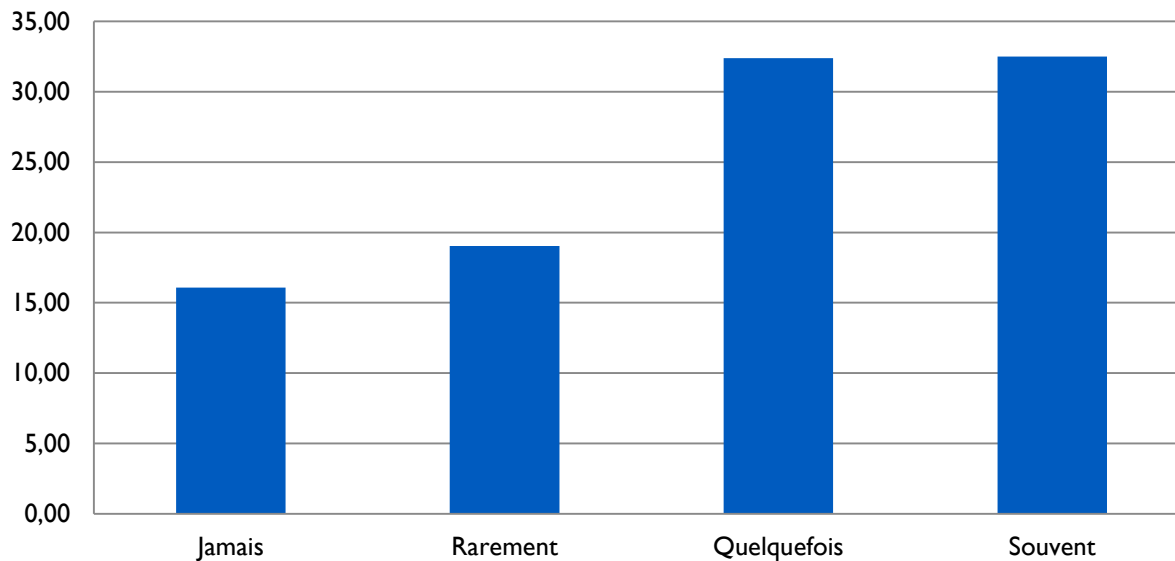
Constats et questions prioritaires suite à cinq années de recherche en partenariat

- ▶ Un besoin important de mieux soutenir l'application des connaissances dans les organisations de services sociaux et santé:
 - ▶ Une pression de plus en plus forte à démontrer la mise en œuvre de services, de décisions et de pratiques fondés sur les meilleures connaissances;
 - ▶ Des attentes importantes face à la performance des CAU et IU (critères FQRSC)
 - ▶ Un écart entre le développement des connaissances issues de la recherche et leur utilisation



Au cours des deux dernières années j'ai utilisé des connaissances scientifiques dans le cadre de mes tâches (N=1959)

Utilisation des connaissances scientifiques
% de répondants selon les catégories



Constats et questions prioritaires

Les chercheurs ont eux aussi besoin d'être soutenus...

- ▶ Étude auprès de 35 équipes de recherche et 40 milieux partenaires dans le domaine des SSHAL (Chagnon, Gervais, Labelle, 2011).
 - ▶ Il existe une confusion conceptuelle et un besoin de référentiels en matière d'application des connaissances.
 - ▶ Plus de 12 termes différents sont utilisés afin de désigner les activités visant à soutenir l'UC.
 - 30% des équipes de recherche utilisent plus de 2 termes de façon simultanée
 - ▶ Très peu d'équipes de recherche et de milieux partenaires s'appuient sur un cadre de référence afin de guider leurs activités d'application des connaissances...
 - ▶ ...aucune équipe n'évalue systématiquement la retombée des activités en application des connaissances.




Constats et questions prioritaires

Travaux de la Chaire ont permis de mieux comprendre et modéliser les processus et la retombée de l'application des connaissances, prochaine étape sera d'en améliorer la mesure et le suivi (Chagnon et Gervais, 2011).




-
- ▶ Importance des dimensions individuelle et organisationnelle de l'application des connaissances
 - ▶ Les individus apprennent et développent leurs compétences personnelles au sein de l'organisation, mais les organisations apprenantes peuvent maximiser, mobiliser et conserver ce potentiel d'apprentissage (Davies et Nutley, 2000).
 - ▶ L'application des connaissances doit être comprise selon une perspective organisationnelle et contextuelle
 - ▶ L'atteinte de retombées optimales en matière d'AC va bien au-delà de la motivation individuelle de ses membres à utiliser les connaissances.
 - ▶ Exige la mobilisation des organisations dans des actions coordonnées
-



-
- ▶ La capacité d'utilisation des connaissances d'une organisation est un système dynamique qui implique la collaboration entre différents secteurs administratifs, ressources et services (ex: ressources humaines; services clientèles; communications; finances; soutien clinique; recherche et autres).
 - ▶ Elle s'actualise selon différents domaines de compétences qui sont complémentaires (ex: vision et leadership, acquisition, intégration, diffusion... qui doivent s'exercer selon des actions cohérentes et continues pour atteindre des retombées optimales.
-
- 


-
- ▶ La mobilisation et le positionnement d'une organisation quant à qu'elle veut atteindre sont des éléments déterminants de la capacité organisationnelle d'UC.
 - ▶ Que voulons-nous atteindre en matière de retombées de l'AC?
 - ▶ Que sommes-nous prêts à investir?
 - ▶ Importance de la vision afin de soutenir la cohérence des actions (vision planifiée, leadership, animation mobilisation).



-
- ▶ À ce chapitre, les enseignements des différents projets montrent le rôle déterminant de la gouvernance et celui des gestionnaires afin de soutenir l'atteinte des retombées en AC.
 - ▶ Peu d'organisations ont une vision claire de ce qu'elles veulent devenir et atteindre en matière d'AC;
 - ▶ Rarement les éléments de cette vision sont traduits explicitement ou formalisés dans des objectifs opérationnels et transmis aux membres du personnel;
 - ▶ Les gestionnaires sont peu formés et soutenus à exercer un rôle de leader dans le développement des innovations et AC;
 - ▶ Le développement de projets de recherche est souvent perçue comme une contrainte supplémentaire qu'une occasion d'accomplissement.
-
- 

-
- ▶ Les travaux réalisés avec nos partenaires révèlent le rôle prépondérant de la culture et des valeurs au sein d'une organisation dans sa capacité à utiliser les connaissances
 - ▶ On peut atteindre différentes retombées par l'application des connaissances cependant, la pérennisation d'une pratique fondée sur l'utilisation des connaissances dans une organisation ne peut être atteinte sans un ancrage au sein de sa culture de travail.
 - ▶ La culture de développement et d'apprentissage est au coeur de l'organisation apprenante
-



-
- ▶ Une organisation apprenante est « Celle qui *cultive l'apprentissage* et qui l'utilise de manière *continue*...Les apprentissages organisationnels provoquent des changements dans les *connaissances, croyances et comportements* au sein de l'organisation. Ces apprentissages augmentent aussi la capacité organisationnelle *d'innovation* et de *croissance* et ils se font aux niveaux individuels, d'équipe et organisationnels. L'organisation doit à cette fin détenir des systèmes internes permettant la *capture* et le *partage des connaissances*. » (Austin, 2008)
-
- 


-
- ▶ Les diagnostics réalisés dans le cadre de nos collaborations avec les organisations montrent que les cultures de stabilité (hiérarchique et rationnelle) prédominent alors que celles associées au développement et à l'innovation (groupe et développement) sont moins présentes.
 - ▶ La culture a souvent été identifiée comme un obstacle à l'AC et à l'innovation.
 - ▶ En conséquence, l'amélioration de la capacité d'une organisation se confronte au défi d'une transformation de la culture.



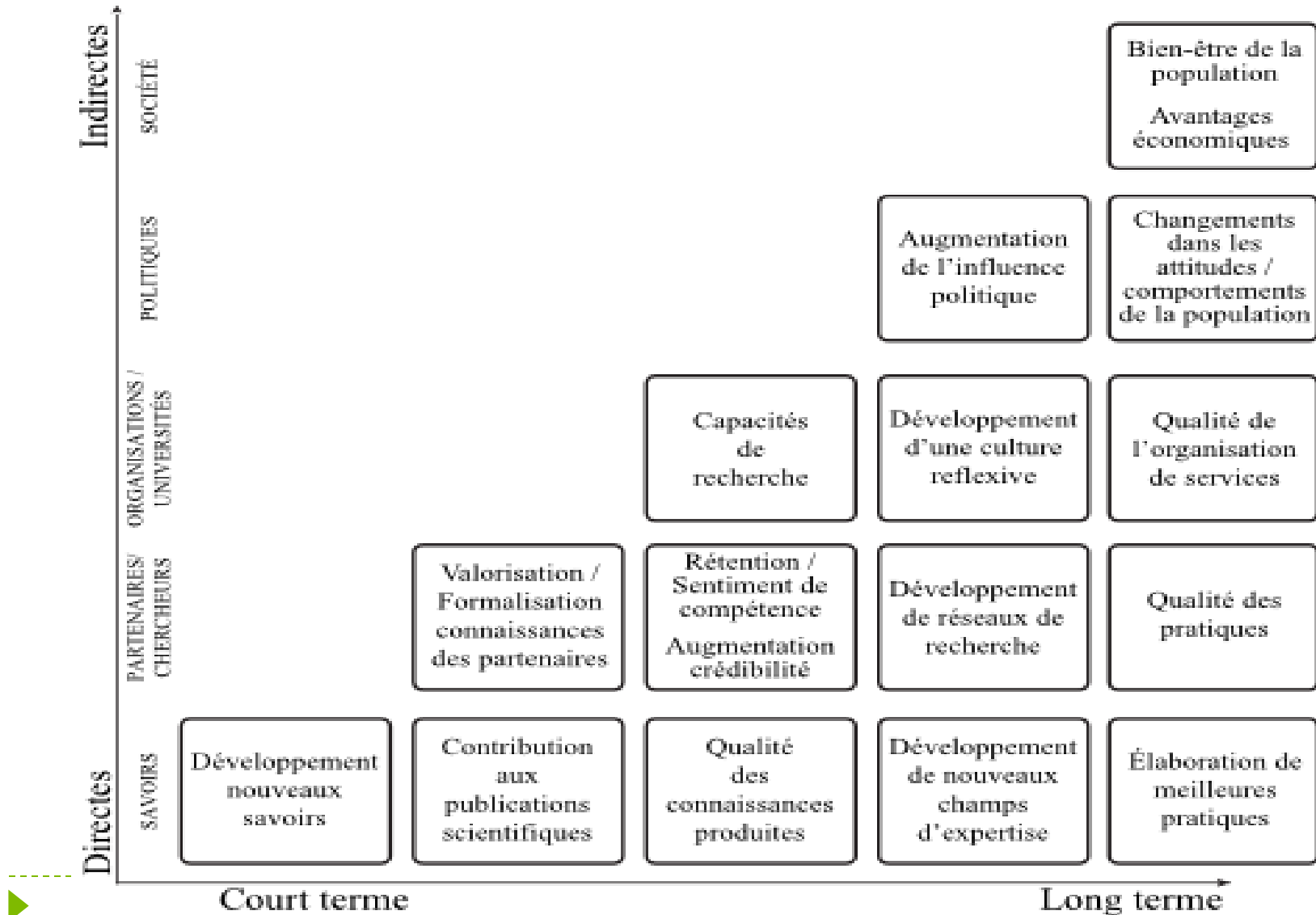
Les avancées réalisées au cours des 5 dernières années nous ont permis de développer un cadre conceptuel et un réseau de partenaires et des outils afin de comprendre et soutenir la capacité des organisations à utiliser les connaissances

La connaissance des stratégies les plus efficaces afin d'accompagner un changement de culture et soutenir l'application des connaissances demeure un défi prioritaire



-
- ▶ Les retombées de l'application des connaissances sont complexes et différées dans le temps.
 - ▶ Elles comprennent à la fois des retombées directes et indirectes des collaborations de recherche et de l'application des connaissances.
-
- 

Modélisation de la retombée de l'UC, Gervais et Chagnon (2010)



-
- ▶ La production de retombée doit être appuyée sur une vision claire de ce que l'on veut atteindre et de stratégies cohérentes selon les visées.
 - ▶ Les avancées des dernières années nous ont permis de mieux comprendre les processus en cause dans l'application des connaissances et ses retombées.
 - ▶ Cependant, il existe une méconnaissance des éléments contextuels en cause dans l'efficacité des stratégies d'UC et un besoin de mieux soutenir le choix des stratégies.
 - ▶ Besoin d'être en mesure de mieux évaluer le processus et les effets de l'AC tant au plan individuel qu'organisationnel.
-



La Chaire a entrepris des travaux en collaboration avec ses partenaires du projet organisationnel afin de développer un cadre conceptuel pour éclairer le choix de stratégies d'application des connaissances, en cohérence avec le diagnostic de la capacité d'UC et les objectifs ciblés par l'organisation

Ces travaux visent aussi la production d'indicateurs d'UC



Deux derniers constats:

- ▶ L'importance de l'arrimage entre les connaissances explicites et tacites: l'application des connaissances implique la capacité d'intégrer et d'enrichir de multiples sources de connaissances

Nos travaux ont permis de mieux comprendre les éléments clés et les stratégies afin de soutenir l'arrimage des diverses sources de connaissances



-
- ▶ Les enjeux de la gestion des connaissances:
 - ▶ Conservation des savoirs dans le contexte du renouvellement et de la mobilité des professionnels et gestionnaires
 - ▶ Le développement d'apprentissages collectifs

La gestion des connaissances apparaît une priorité pour les suites de nos travaux

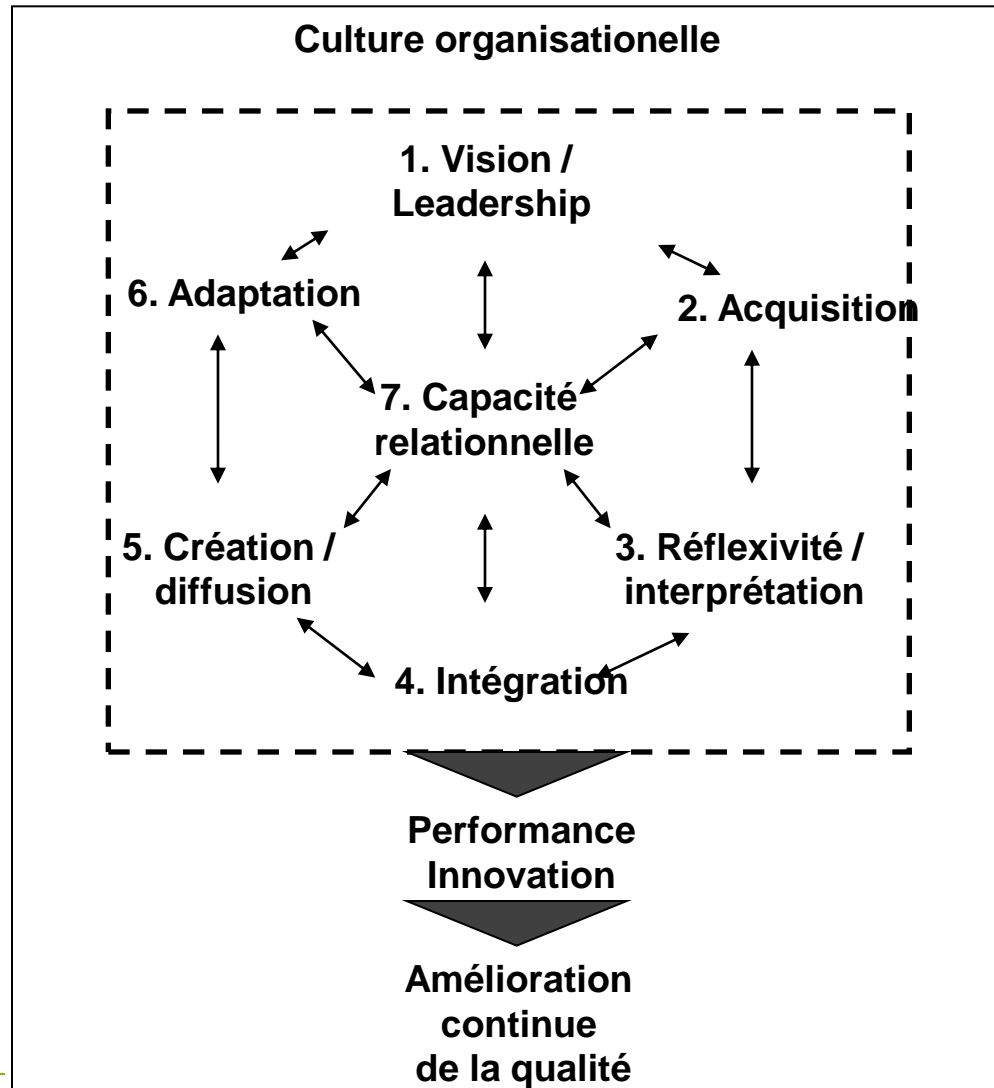


Thèmes de recherche prioritaires

- ▶ Développer la connaissance sur les stratégies efficaces afin d'accompagner un changement de culture propice au développement et l'utilisation des connaissances.
- ▶ Mieux connaître les stratégies efficaces en matière d'AC et leurs conditions d'implantation.
- ▶ Améliorer la mesure de l'AC et de ses retombées aux plans individuel et organisationnel.
- ▶ Mieux soutenir la gestion des connaissances au sein des organisations.



Modèle de la capacité organisationnelle d'utilisation des connaissances



Plénière

- Objectifs :
 - Identifier les priorités de développement de nouvelles connaissances pour les milieux de pratique, de recherche et pour la collaboration
- Panelistes :
 - **Roxane Gobeil**, Adjointe à la direction des services professionnels, Direction des services professionnels, Centre Jeunesse Montérégie
 - **Clément Laporte**, Coordonnateur Centre d'expertise Délinquance et Troubles du comportement, Centre jeunesse de Montréal Institut universitaire
 - **Renée Proulx**, Directrice de la recherche, CRDI-TED

