
COLLECTION *INNOVATION SOCIALE*

*PRATIQUES SOCIALES NOVATRICES
ET MOBILISATION DES CONNAISSANCES*

Des concepts aux applications concrètes

Sous la direction de Suzanne VEILLETTE

**Suzanne VEILLETTE
Michel PERRON
Josée THIVIERGE
Nadine ARBOUR
Mathieu COOK**



Publications
Groupe de recherche et
d'intervention régionales



2010

**UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI
CÉGEP DE JONQUIÈRE**

PRATIQUES SOCIALES NOVATRICES ET MOBILISATION DES CONNAISSANCES

Des concepts aux applications concrètes

Coordination de l'édition : **Danielle MALTAIS**

Édition finale et mise en forme : **Yvon JOLY, Mélissa LAPOINTE et Guylaine MUNGER**

© **Université du Québec à Chicoutimi**
Cégep de Jonquière

Dépôt légal – 4^{ième} trimestre 2010
Bibliothèque et Archives Canada
Bibliothèque Nationale du Québec

ISBN : 978-2-923095-39-4

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES.....	v
TABLE DES TABLEAUX	ix
TABLE DES FIGURES	ix
LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES SIGLES.....	xi
REMERCIEMENTS.....	xv
AVANT-PROPOS	xvii
INTRODUCTION	1

PARTIE I

Principaux repères conceptuels.....	3
--	----------

CHAPITRE 1

1. Innovation sociale et transfert des connaissances	
<i>Suzanne Veillette.....</i>	5
Introduction	9
1.1 Balises historiques et principaux repères conceptuels	11
1.1.1 <i>L'affirmation du concept d'innovation sociale : quelques marqueurs récents.....</i>	11
1.1.2 <i>Les sociétés du savoir.....</i>	14
1.1.3 <i>La culture de l'innovation</i>	15
1.1.4 <i>Le paradigme constructiviste.....</i>	16
1.1.5 <i>De l'innovation sociale au développement social.....</i>	17
1.1.6 <i>Divers modèles de recherche</i>	20
1.1.7 <i>Divers modèles d'innovation</i>	22
1.1.8 <i>La politique québécoise de la science et de l'innovation.....</i>	23
1.2 Innovation sociale et concepts apparentés.....	23
1.2.1 <i>L'invention et l'innovation.....</i>	24
1.2.2 <i>Le processus innovant</i>	24
1.2.3 <i>L'innovation technologique (IT) et l'innovation sociale (IS).....</i>	25
1.2.4 <i>L'innovation sociale (IS).....</i>	28
1.2.5 <i>La contribution des sciences humaines à l'innovation</i>	32
1.2.6 <i>La valorisation de la recherche.....</i>	33

1.2.7	<i>Le processus de valorisation d'une innovation sociale : divers modèles</i>	33
1.2.8	<i>Le transfert technologique</i>	34
1.2.9	<i>Du transfert des connaissances au partage et au courtage des connaissances</i>	34
1.2.10	<i>Les différents modèles de transfert des connaissances</i>	36
1.2.11	<i>La valorisation et le transfert</i>	38
1.2.12	<i>La valorisation pour une invention technologique et pour une innovation sociale : différences et ressemblances</i>	42
1.2.13	<i>Le transfert de proximité et le transfert étendu</i>	44
1.2.14	<i>Les véhicules de transfert</i>	44
1.2.15	<i>Les types d'utilisateurs</i>	45
1.3	Indicateurs d'innovation sociale et de transfert des connaissances	45
1.3.1	<i>Les déterminants de l'utilisation de la recherche sociale : quatre modèles théoriques</i> ...	45
1.3.2	<i>Des conditions de réussite du transfert</i>	46
1.3.3	<i>À la recherche d'indicateurs</i>	49
1.3.3.1	<i>Des indicateurs d'un système national d'innovation (SNI) et d'un tableau de bord de suivi de l'innovation</i>	49
1.3.3.2	<i>Des indicateurs d'impact</i>	51
1.3.3.3	<i>Des indicateurs de processus</i>	52
	Conclusion	55
	Références	59
	Annexe 1	
	Liste des sources consultées.....	69
	Annexe 2	
	Processus d'innovation sociale : schéma global et schéma simplifié	73
	Annexe 3	
	Fiche technique pour la description des activités de transfert effectuées au Groupe ÉCOBES dans le cadre d'une recherche collaborative.....	77
	Annexe 4	
	Dimensions des indicateurs d'un système national d'innovation (SNI) basé sur l'organisation non marchande	81
	Annexe 5	
	Cadre de référence de l'innovation et ses déterminants dans les services publics et parapublics à vocation sociale	85
	Annexe 6	
	Des indicateurs sur les apprentissages, savoirs et savoir-faire et sur les effets d'apprentissages observés dans les CCTT	89

Annexe 7	
Impacts directs et indirects – Les apprentissages et leurs effets sur les organisations.....	93
Annexe 8	
Des indicateurs de processus.....	97
PARTIE II	
Applications concrètes.....	101
CHAPITRE 2	
2. De la conceptualisation à l'évaluation : critères d'évaluation et portefeuille d'indicateurs pour l'appréciation de la performance d'un centre collégial de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN) <i>Josée Thivoierge, Suzanne Veillette et Nadine Arbour</i>	103
Introduction	105
2.1 Évaluation de la pertinence	107
2.2 Évaluation de l'efficacité.....	109
2.3 Évaluation des impacts	114
2.4 Portefeuille d'indicateurs de performance.....	120
Annexe 1	
Liste d'indicateurs de performance d'un CCTT-PSN	121
Annexe 2	
Grille d'appréciation de l'amélioration de la capacité d'innovation des milieux utilisateurs : impacts directs et indirects / les apprentissages et les effets d'apprentissage	125
CHAPITRE 3	
3. Étude de cas : les conditions et les effets d'un processus d'innovation sociale mis en oeuvre par le Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS) <i>Michel Perron, Suzanne Veillette et Mathieu Cook</i>	129
Résumé	131

Introduction	133
3.1 L'émergence d'une innovation sociale au Saguenay–Lac-Saint-Jean : le CRÉPAS.....	134
3.1.1 <i>Les a priori de la prévention de l'abandon scolaire au milieu des années '90.....</i>	134
3.1.2 <i>La séquence des événements fondateurs et la place du transfert des connaissances....</i>	136
3.1.3 <i>Les conditions d'émergence et de succès du CRÉPAS</i>	138
3.2 Le modèle d'intervention du CRÉPAS	140
3.2.1 <i>Le cadre d'intervention privilégié.....</i>	141
3.2.1.1 <i>Les valeurs adoptées</i>	142
3.2.1.2 <i>Les principes d'intervention prônés</i>	142
3.2.1.3 <i>Le fonctionnement organisationnel.....</i>	145
3.2.2 <i>Les pratiques d'intervention.....</i>	147
3.2.2.1 <i>Une praxis générale : l'intervention communautaire</i>	147
3.2.2.2 <i>Des pratiques spécifiques</i>	148
3.2.2.3 <i>Les composantes transversales</i>	151
3.3 Des améliorations dans les parcours scolaires et les conditions de vie des jeunes	153
3.3.1 <i>La scolarisation des jeunes du SLSJ : une persévérance scolaire meilleure qu'au Québec</i>	154
3.3.1.1 <i>À l'ordre secondaire.....</i>	154
3.3.1.2 <i>Aux ordres collégial et universitaire</i>	156
3.3.2 <i>Les aspirations scolaires des jeunes : vers de nouveaux sommets</i>	157
3.3.3 <i>Les habitudes de vie des jeunes : des améliorations depuis cinq ans</i>	157
CONCLUSION.....	160
RÉFÉRENCES.....	164

TABLE DES TABLEAUX

Tableau 1.1	
Stades cumulatifs de l'échelle d'utilisation de la recherche sociale offerte aux utilisateurs par les chercheurs	41
Tableau 1.2	
Différences entre la valorisation pour une invention technologique et pour une innovation sociale.....	43
Tableau 1.3	
Ressemblances entre la valorisation pour une invention technologique en général et la valorisation pour une innovation sociale en général	44

TABLE DES FIGURES

Figure 1.1	
Schéma du système d'innovation sociale et technologique	28
Figure 3.1	
Le modèle d'intervention du CRÉPAS	141
Figure 3.2	
Les principes d'intervention du CRÉPAS	143
Figure 3.3	
Les inégalités de scolarisation dans les régions du Québec.....	156

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES SIGLES

A

ARC Association pour la recherche au collégial

ARUC-ÉS Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale

B

BETA Bureau d'économie théorique et appliquée (Strasbourg)

C

CCTT Centres collégiaux de transfert de technologie

CCTT-PSN Centres collégiaux de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices

CEFRIO Centre francophone d'informatisation des organisations

CIRST Centre interuniversitaire de recherche sur la science et la technologie (UQAM)

CLIPP Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales

CQRS Conseil québécois de la recherche sociale

CRÉPAS Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean

CRISES Centre de recherche sur les innovations sociales (UQAM)

CSI Centre de sociologie de l'innovation

CSIIC Consortium canadien sur les indicateurs de science et d'innovation

CST Conseil de la science et de la technologie

CTREQ Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec

D

DSEO Direction des services aux entreprises et aux organisations (Cégep de Jonquière)

E

ÉCOBES	Groupe d'étude des conditions de vie et des besoins de la population (Cégep de Jonquière)
EUROSTAT	Office statistique des communautés européennes

F

FQRSC	Fonds québécois de recherche sur la société et la culture
-------	---

I

IRSST	Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail
IS	Innovation sociale
ISS	Institut Santé et société (UQAM)
IT	Innovation technologique

K

KU-UC	Knowledge Utilization-Utilisation des connaissances (Université Laval)
-------	--

M

MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MDERR	Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MRST	Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie

O

OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ORSIQ	Observatoire-réseau du système d'innovation du Québec
OST	Observatoire des sciences et des technologies (UQAM)

P

PQSI Politique québécoise de la science et de l'innovation

PSTI Politique québécoise de la science, de la technologie et de l'innovation

R

R-D Recherche et développement

RCRPP Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques

RQIS Réseau québécois en innovation sociale

RQRP-ÉS Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale

S

SNG Sciences naturelles et génie

SNI Système national d'innovation

SSH Sciences sociales et humaines

S-T Science et technologie

T

TIC Technologies de l'information et de la communication

TTO Technology Transfer Offices

U

UNESCO Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture

REMERCIEMENTS

Nous tenons à témoigner notre reconnaissance à l'endroit du Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR) de l'UQAC de nous avoir offert l'occasion de publier le présent ouvrage intitulé « Pratiques sociales novatrices et mobilisation des connaissances ». Son contenu illustre les nombreux défis à relever lorsque, en innovation sociale, les acteurs cherchent à passer « des concepts aux applications concrètes ».

Par cette publication, les auteurs visent à rendre disponible au plus grand nombre un ensemble de réflexions et d'analyses produites au cours de la dernière décennie sur l'innovation sociale et les divers processus qu'elle sous-tend. En outre, la compréhension des différents indicateurs d'innovation sociale et de transfert des connaissances contribuera, espérons-le, à soutenir les artisans des pratiques innovantes qu'ils soient en phase d'émergence, d'expérimentation, d'appropriation ou encore en phase de transfert et de diffusion.

Suzanne Veillette
Chercheure
ÉCOBES Recherche et transfert
Cégep de Jonquière

AVANT-PROPOS

En mai 2009, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) reconnaissait trois premiers centres collégiaux de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN). Il s'agit d'ÉCOBES Recherche et transfert du Cégep de Jonquière œuvrant depuis 1982 en innovation socio-organisationnelle en santé et en éducation, de l'Institut de recherche appliquée sur les pratiques d'intégration des immigrants au marché du travail (IRAP_IMT) rattaché au Collège de Maisonneuve, et enfin, du Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA) rattaché au Cégep de Victoriaville. Le MELS portait ainsi à 43 le nombre total de centres collégiaux de transfert de technologie regroupés au sein du Réseau Transtech.

Préalablement à la tenue du concours devant conduire à la reconnaissance de ces trois premiers centres, le MELS avait confié en 2005 au Groupe d'Étude des conditions de vie et des besoins de la population (ÉCOBES) du Cégep de Jonquière le mandat de définir des « marqueurs de transfert pour la mise en place d'une expérience pilote en innovation sociale ». Ce projet étalé sur trois ans (de 2005 à 2008) a bénéficié du soutien financier du gouvernement du Québec.

Tout au cours de la réalisation de ce mandat, il a été possible de compter sur la précieuse collaboration de monsieur Robert Poulin, directeur du soutien aux établissements, et de madame Thérèse Desnoyers, responsable du dossier CCTT-PSN à la Direction du soutien aux établissements. De plus, des rencontres de travail organisées par cette direction ont également permis de consulter divers experts en innovation sociale et en évaluation :

2005-2006 Travail exploratoire sur les comparaisons entre les différentes formes de centres de recherche existants (CCTT, CLT, etc.) dans le domaine technologique et dans le domaine social;

2006-2007 Journée de consultation d'experts dans le champ de l'innovation sociale (26 février 2007)¹;

2007-2008 Journée de travail avec des experts en évaluation portant sur l'élaboration d'indicateurs précis pouvant mesurer le transfert en innovation sociale (7 novembre 2007)².

Nous tenons à remercier très sincèrement toutes les personnes qui, en collaborant aux diverses phases des travaux, ont permis que nous puissions mener à terme le mandat confié par le MELS sur les « Marqueurs applicables à l'évaluation du transfert en innovation sociale ».

¹ Étaient présentes à cette rencontre les personnes suivantes : mesdames Nadine Arbour, Thérèse Desnoyers, Nathalie Perreault, Suzanne Veillette et messieurs Marco Gaudreault, Michel Gauquelin, Denis Harrison, Réjean Landry, Robert Poulin et Vincent Tanguay.

² Étaient présentes à cette rencontre les personnes suivantes : mesdames Thérèse Desnoyers, Lisa-Marie Germain, Johanne Munn, Nathalie Girard, Nadine Arbour, Suzanne Veillette et monsieur Marco Gaudreault.

INTRODUCTION³

Le présent ouvrage constitue un condensé des travaux réalisés pour le MELS à l'automne 2008 sous le titre « Marqueurs applicables à l'évaluation du transfert en innovation sociale ». Dans la première partie plus théorique, le lecteur trouvera les principaux repères conceptuels référant à l'innovation sociale ou aux pratiques sociales novatrices (chapitre 1). La seconde partie de l'ouvrage poursuit l'exploration des concepts en recourant cette fois à des applications concrètes. Compte tenu du défi que représente l'évaluation de cette nouvelle expérience que sont les CCTT-PSN dans le réseau collégial, le présent ouvrage se devait d'aborder la question du passage de la conceptualisation à l'évaluation des pratiques sociales novatrices, sujet abordé au chapitre 2. Les centres de transfert en pratiques sociales novatrices devront en effet être en mesure de recueillir l'information nécessaire pour témoigner des modalités et des processus des transferts réalisés. Le chapitre *Critères d'évaluation et portefeuille d'indicateurs pour l'appréciation de la performance d'un Centre collégial de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN)* consigne l'ensemble des indicateurs identifiés par les experts et les personnes consultées, de même que ceux émanant de la recension des écrits.

Enfin, le troisième chapitre illustre nos propos en procédant à une étude de cas. Examinant comment le territoire a pu servir d'ancrage à la mobilisation d'une communauté au regard de la valorisation de l'éducation, ce chapitre fournit l'occasion de jeter un regard en profondeur sur une innovation sociale récente en matière de prévention de l'abandon scolaire au Saguenay-Lac-Saint-Jean, soit celle du Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS). Cette illustration permet de comprendre le processus de mise en œuvre, par différents acteurs mobilisés autour d'une problématique, des conditions relevant des pratiques sociales novatrices. Ce faisant, on se trouve à mettre en lumière, à partir de l'action, les tensions et les enjeux suscités par les pratiques innovantes.

³ Nous utilisons le générique masculin uniquement dans le but d'alléger le texte.

PARTIE I

PRINCIPAUX REPÈRES CONCEPTUELS

CHAPITRE 1

1. INNOVATION SOCIALE ET TRANSFERT DES CONNAISSANCES

SUZANNE VEILLETTE

Notes au lecteur

Nous endossons la position adoptée par Beaudry *et al.* (2005 : 51) quant au sens large et inclusif que l'on doit donner à l'expression « universitaire » ou « université ». Cette expression englobe les chercheurs qui sont affiliés à l'université de même qu'un nombre non négligeable de chercheurs de collèges ou autres, affiliés à d'autres entités de recherche, privées ou publiques. Il en va de même de l'expression « chercheur » qui inclut tout chercheur impliqué dans l'innovation sociale, quel que soit son établissement d'affiliation.

INTRODUCTION

Comme nous l'avons préalablement précisé, la présente recension des écrits a été réalisée dans le cadre du mandat confié au Groupe ÉCOBES du Cégep de Jonquière en 2005 par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Elle se veut un ouvrage de référence visant à faire le point sur un certain nombre de repères conceptuels associés à celui de *l'innovation sociale*. Cette démarche a pour but de définir adéquatement le terme d'innovation sociale et les principaux concepts qui lui sont apparentés ou habituellement associés. Cela constitue cependant un certain défi car, comme le soulignaient assez récemment Lévesque et Lajeunesse-Crevier, ce terme jouit ces dernières années d'une très grande popularité et se trouve utilisé « pour désigner des réalités fort diverses et aux contours imprécis » (2005 : 37). Cela fait en sorte que le concept *d'innovation sociale*, tout comme celui des *pratiques sociales novatrices*⁴, demeure équivoque (Cloutier, 2003) et polysémique.

Le présent chapitre comporte trois parties. La première retrace les principales balises historiques et collige les repères conceptuels jugés utiles pour assurer une compréhension juste de ce qu'on entend par *innovation sociale*. La deuxième partie concerne plus directement l'innovation sociale, les définitions les plus usuelles et les différents concepts apparentés. Quant à la troisième partie, elle vise la recension des principaux indicateurs de suivi de l'innovation sociale et du transfert des connaissances.

Notre principal critère de sélection des publications renvoie à leur pertinence eu égard aux divers concepts retenus. La recherche a été limitée aux 10 dernières années (1997-2008)⁵ en ce qui a trait aux principaux repères conceptuels discutés aux deuxième et troisième sections alors que

⁴ Rappelons qu'en 2000, le Conseil de la science et de la technologie apposait l'appellation *pratiques sociales novatrices* à celle des *innovations sociales* en avant-propos de son avis pour une Politique québécoise de l'innovation intitulé « Innovation sociale et innovation technologique. L'apport de la recherche en sciences sociales et humaines ».

⁵ Aux fins de la présente publication, une rapide mise à jour du document initial transmis au MELS en juillet 2008 a permis d'intégrer quelques références plus récentes jugées déterminantes pour l'avancement de la réflexion collective sur l'innovation sociale.

pour ceux relatifs à la première section, aucune limite temporelle n'a été imposée. Précisons que les publications répertoriées sont généralement de langue française et proviennent majoritairement du Québec. Lorsqu'elles proviennent de la France ou des États-Unis, cela s'explique par *l'effet boule-de-neige* occasionné par la sélection des citations de chercheurs québécois colligées en première section, lesquelles réfèrent à des auteurs de ces pays.

Afin d'effectuer cette recension, nous avons, dans un premier temps, identifié à l'aide du moteur de recherche Google les groupes de recherche, organismes, instances gouvernementales, banques de données et sites Internet constituant des sources valables aux fins de cet inventaire. La liste des sources consultées se trouve en annexe 1.

Un premier tri fut réalisé par grands thèmes et les références retenues furent classées par ordre alphabétique à la fin du présent chapitre. Précisons enfin que la consultation d'experts constitue une autre composante de la stratégie de repérage des écrits.

Il faut noter que la présente recension comporte une limite importante puisqu'elle se fonde sur une consultation parfois assez rapide des résumés et des tables des matières des documents. Il n'a pas toujours été possible d'examiner les ouvrages aussi en profondeur que nous l'aurions souhaité. Ainsi, une attention particulière a été portée aux seules données directement liées aux mots clés ou aux expressions clés que nous avons présélectionnés. L'inventaire présenté ici ne peut donc pas être considéré comme couvrant de manière exhaustive la réalité de la recherche et de la documentation produites au cours de la dernière décennie sur l'innovation sociale et les principaux concepts qui lui sont apparentés. Il ne correspond pas non plus à ce qu'il est convenu d'appeler une revue systématique (Hemsley-Brown et Sharp, 2003). Il s'agissait plutôt de constituer un ouvrage de référence pouvant servir à divers acteurs en questionnement sur la thématique de l'innovation sociale. La méthode utilisée correspond davantage à une *approche qualitative* centrée sur le *principe de la saturation d'information* (Strauss, 1987) faisant en sorte que la recension des écrits prend fin lorsque les nouveaux ouvrages consultés confirment les informations déjà connues sans en apporter de nouvelles. Le choix des repères conceptuels s'est

trouvé guidé par leur pertinence à bien définir ce qu'est l'innovation sociale, de même que par leur récurrence dans les propos des auteurs eux-mêmes.

Précisons enfin que la présente recension inclut principalement des articles scientifiques de même que des rapports publiés par des centres de recherche spécialisés ou des agences gouvernementales. Occasionnellement, certains ouvrages plus imposants tels des livres, des mémoires ou des thèses ont aussi été retenus. Une attention particulière devra être portée aux dates de production des ouvrages recensés, car le foisonnement des travaux réalisés au cours de la dernière décennie dans le champ de l'innovation sociale a beaucoup fait avancer le débat. Ainsi, les publications les plus récentes proposent souvent des définitions davantage inclusives et précises que celles formulées quelque cinq ans auparavant. On constatera néanmoins, qu'au-delà des paradoxes relevés par certains auteurs, un certain consensus commence à émerger au regard de ce qui semble de plus en plus reconnu comme étant le socle épistémologique propre aux *innovations sociales* ou aux *pratiques sociales novatrices*.

Voyons pour commencer les grandes étapes historiques ayant mené à l'affirmation du concept d'innovation sociale. Il s'agit de repérer les grands courants de pensée ou encore les théories générales les plus marquantes desquels le concept d'innovation sociale tire ses affiliations les plus étroites.

1.1 Balises historiques et principaux repères conceptuels

1.1.1 *L'affirmation du concept d'innovation sociale : quelques marqueurs récents*

Dans leur revue systématique des écrits sur l'« innovation dans les services publics et parapublics à vocation sociale », Landry et ses collègues soulignent que c'est Drucker (1985, cité par Davison et Hyland 2006), qui a fourni l'une des premières définitions de l'innovation mettant l'accent de façon explicite sur son aspect social. Il avait alors décrit l'innovation « comme un

effort pour créer un changement ciblé du potentiel économique ou *social* d'une entreprise » (2007a : 29).

« S'il est difficile d'établir le moment où la notion d'innovation est apparue dans le discours de la recherche, force est de constater qu'elle y est entrée par la porte de la technologie. L'expression innovation technologique précède de loin le terme innovation sociale. » (Dandurand, 2005 : 377). D'après cette auteure, l'innovation est devenue depuis près d'une vingtaine d'années le « maître-mot » des politiques scientifiques. Elle rappelle également que les politiques scientifiques se sont succédé depuis l'après-guerre en Occident alors que les différents modèles de mesure des impacts de la science et technologie (S-T) ont été développés depuis les années soixante, faisant de plus en plus de place au concept de l'innovation.

Admettant que l'innovation sociale « a résolument imprégné l'Histoire », Dandurand souligne cependant que sa conceptualisation n'a pas encore la « profondeur historique » de la notion d'innovation. Adoptant une perspective chronologique, l'auteure repère « trois phases dans l'évolution du concept d'innovation : la limitation, la généralisation et la spéciation ». (2005 : 378).

Au cours de la **première phase (limitation)**, c'est une conception « technologiste » qui domine, faisant de l'innovation, une extension du concept d'invention. L'innovation s'inscrit dans une « logique marchande où l'entreprise constitue le terreau par excellence ». Dans les années 1990, on cherche à définir l'innovation afin d'en quantifier mieux la portée. « Les principaux ouvrages de la mesure de la science de cette décennie tels le Manuel d'Oslo (OCDE et EUROSTAT, 2005) et le Manuel de Frascati (OCDE, 2002a) » mettent essentiellement l'accent sur l'innovation technologique en entreprise.

Par la suite, on s'écarte peu à peu de la définition stricte de l'innovation technologique. Le *Livre vert sur l'innovation* lancé par la Commission européenne en 1995 reconnaît les insuffisances du Manuel d'Oslo à l'égard de l'innovation sociale et peu à peu « l'intérêt pour le concept

d'innovation s'inscrit dans un contexte d'idées alimenté notamment par deux ouvrages d'importance qui redéfinissent le rôle de la recherche dans la société » : *The new production of knowledge* (Gibbons *et al.*, 1994) et *La Société, ultime frontière* (Caracostas et Muldur, 1997). Alors que le premier ouvrage renvoie à « un contexte transdisciplinaire et à une visée d'application des résultats de la recherche », le second situe « l'innovation par la recherche comme instrument privilégié de réponse à des préoccupations économiques et sociétales » (Dandurand, 2005 : 379).

Selon Dandurand, la phase de limitation fait progressivement place, à la fin des années 1990, à la **phase de généralisation** avec l'émergence du concept d'innovation sociale proprement dit. Il apparaît de façon plus « macroscopique dans les orientations en matière de recherche et de développement social et économique » principalement dans deux ouvrages de l'OCDE publiés en 2002. Alors que le premier ouvrage (2002b) aborde les innovations dites **non technologiques**, « (telles que les nouvelles formes de modèles d'organisation, de pratiques managériales et de méthodes de travail préalables à l'utilisation efficace de la technologie) », le second ouvrage (2002c) « porte en toutes lettres sur l'innovation sociale ». Au cours de cette phase, Dandurand souligne deux initiatives québécoises qui figurent parmi les premiers travaux de conceptualisation de l'innovation sociale : le rapport du Groupe de travail sur l'innovation sociale sous la direction de Bouchard (1999) et le document de réflexion du Conseil de la science et de la technologie (2000). Ces derniers travaux ont :

[...] alimenté la Politique québécoise de la science et de l'innovation qui reconnaît avec force – peut-être pour la première fois dans une politique occidentale de la recherche – l'apport incontournable des sciences sociales et humaines et, par conséquent, de l'innovation sociale dans le développement de la société et le mieux-être de la population. Depuis, une définition de l'innovation sociale fait consensus au Québec. (Dandurand, 2005 : 379).

Selon la même auteure, une **troisième phase, dite de spéciation**, s'installe depuis peu avec la fragmentation du concept générique d'innovation sociale en divers champs d'intervention ou de recherche. « On parle notamment d'innovations organisationnelles, pédagogiques, média-

tiques, linguistiques, urbaines, etc. en fonction de la nature des applications. » (Dandurand, 2005 : 380).

Après avoir rappelé comment le concept d'innovation sociale s'est imposé au Québec, voyons maintenant fort brièvement le contexte général des courants de pensée, de même que certains appuis théoriques ayant alimenté cette affirmation du concept d'innovation sociale.

1.1.2 Les sociétés du savoir

Le rapport publié par l'UNESCO en 2005 sur « Les sociétés du savoir » rappelle dans son chapitre sur « Les sociétés apprenantes » divers éléments incontournables permettant de saisir le contexte global dans lequel s'inscrit la présente réflexion sur le processus d'innovation.

Mentionnons tout d'abord que si la *société de l'information* est fondée sur les avancées technologiques, la *société du savoir*, quant à elle, prend en compte des dimensions sociales, éthiques et politiques plus larges. Le rapport de l'UNESCO s'intéresse notamment aux bases sur lesquelles ces différentes dimensions devraient s'appuyer pour optimiser le développement humain durable.

Il rappelle également que l'expression « société apprenante » renvoie à un nouveau type de société (Hutchins, 1968 ; Husén, 1974). Ainsi, « l'acquisition des savoirs ne s'arrête ni aux murs des institutions éducatives (dans l'espace) ni à la fin de la formation initiale (dans le temps). Dans un monde de plus en plus complexe [...], il devient indispensable de continuer à apprendre tout au long d'une vie ». Au moment où s'imposait la notion de société apprenante, Drucker (1969) a perçu l'émergence d'une société du savoir (knowledge society) où il importerait, avant tout, « d'apprendre à apprendre ». Cette nouvelle conception de l'éducation a été simultanément mise de l'avant par le Rapport Faure en 1972 : « L'éducation n'est plus le privilège d'une élite, ni le fait d'un âge donné : elle tend à être coextensive à la fois à la totalité de la communauté et à la durée de l'existence de l'individu. » À l'heure où les anciens modèles sont

remis en cause par des mutations de plus en plus rapides et où le *learning by doing* et la capacité à innover prennent une importance croissante, la dynamique cognitive de nos sociétés est devenue un enjeu majeur.

Il est désormais de plus en plus admis que devra se renforcer la dimension éducative, « apprenante », de toute organisation, qu'elle soit à vocation marchande ou non. Il est important, à cet égard, de noter que cette vision coïncide avec celle de l'innovation dans tous les domaines de l'activité humaine (UNESCO, 2005 : 57).

En somme, la société du savoir n'est pas réductible à la société de l'information. Contrairement à l'information, le savoir ne peut être considéré comme une simple marchandise. Pour réduire les inégalités, il n'est pas suffisant de s'attaquer aux systèmes d'information. Réduire la *fracture numérique*⁶ est important, mais ce ne saurait être suffisant, car celle-ci se double, le plus souvent, d'une *fracture cognitive* bien plus profonde et ancienne. Une société du savoir doit garantir le partage du savoir.

1.1.3 *La culture de l'innovation*

Non seulement nous assistons de nos jours à une accélération de la production de nouveaux savoirs, mais surtout à un intérêt croissant de l'ensemble de la société pour ces nouveaux savoirs :

Cela traduit l'émergence d'une véritable culture de l'innovation, qui va bien au-delà de la notion d'innovation technique dans l'économie globale de la connaissance, et qui semble être promue au rang de nouvelle valeur, comme en témoigne sa diffusion dans de multiples champs (éducatif, politique, médiatique et, plus généralement, culturel). [...] La généralisation de l'apprenance à tous les niveaux de la société devrait être la contrepartie logique de cette instabilité permanente créée par une telle culture de l'innovation. (UNESCO, 2005 : 58).

⁶ La fracture numérique concerne les inégalités dans l'usage et l'accès aux technologies de l'information et de la communication (TIC) ; elle ne représente qu'une toute petite partie de l'ensemble des inégalités de développement (Wikipédia).

Faire valoir une culture de l'innovation revient à favoriser la diffusion rapide des inventions et des idées nouvelles à l'ensemble d'une société donnée :

Toutefois, l'innovation ne se décrète pas. C'est précisément parce que l'innovation est devenue largement imprévisible qu'il importe de mettre l'accent sur les conditions qui favorisent l'émergence d'un processus innovant : c'est là la seule dimension sur laquelle il soit en notre pouvoir d'intervenir. (UNESCO, 2005 : 59).

C'est dans ce contexte que le paradigme constructiviste prend tout son sens, reconnaissant la primauté du sujet apprenant et innovant.

1.1.4 *Le paradigme constructiviste*

Le « constructivisme » constitue le paradigme qui semble, de l'avis de certains auteurs (Gendron, 1996; 2001; Lévy, 1997), le plus apte à favoriser notamment une meilleure compréhension de la pratique contemporaine de la santé publique qui intègre l'idéologie de la promotion de la santé. Comme la pratique en ce domaine se veut essentiellement *participative*, il est éclairant pour notre propos de comprendre les justifications alléguées pour effectuer ce choix de paradigme comme système de référence.

Référant à Lévy (1994), Gendron précise d'abord qu'un paradigme :

[...] sert de phare ou de guide qui délimite, en quelque sorte, un cadre normatif à partir duquel des groupes concernés formulent des questions qu'ils croient légitimes, identifient et mettent au point des techniques et des stratégies qu'ils jugent appropriées, attribuent un sens aux résultats atteints et aux solutions émergentes [sic] et, enfin, déterminent les projets et les actions à poursuivre pour effectuer le travail normal de la discipline. Vu de la sorte, un paradigme constitue un moteur important du processus de développement des connaissances. (2001 : 33).

En somme, le paradigme « renvoie à la relation qu'établit (le chercheur) au monde vécu, à la nature de la réalité, aux méthodes privilégiées pour appréhender ce monde, ainsi qu'aux finalités poursuivies à travers le processus de développement de connaissances » (Gendron, 2001 : 35).

Tout en reconnaissant qu'au cours des 40 dernières années, c'est un « archipel de constructivismes » qui ont pris forme, Gendron souligne néanmoins qu'ils « prennent racine dans le même substrat d'origine et reposent sur un principe fondateur commun qui attribue au sujet connaissant un rôle décisif dans le processus de développement des connaissances ». Plus loin, l'auteure souligne que ce paradigme constitue, en outre, un appui théorique pertinent pour composer avec quatre défis majeurs qu'impose, à l'heure actuelle, une *pratique qui se veut participative* dans sa discipline (Gendron, 2001 : 41). Par analogie, nous pouvons appliquer à l'innovation sociale (où l'on procède par consensus dans un contexte de concertation soutenue et de partenariat), les quatre défis identifiés :

- « le défi de concevoir la nature complexe du monde vécu;
- le défi de la construction de connaissances valables pour les acteurs interpellés;
- le défi de la gestion de la pluralité;
- et le défi inhérent à la poursuite d'une mission transformatrice [...] ». (Gendron, 2001 : 41).

Ce dernier défi de la poursuite d'une mission transformatrice pose la question de la finalité de l'innovation sociale elle-même et des liens étroits qu'elle entretient avec le développement et le changement social.

1.1.5 De l'innovation sociale au développement social

Avant d'énumérer les divers appuis théoriques utilisés en *développement social*, retenons d'abord une définition de ce type de développement qui, de l'avis de Bilodeau et Allard (2008), se trouve généralement acceptée par différents auteurs. Il s'agit de la définition proposée par Bernard et ses collaborateurs dans leur rapport au CQRS sur les indicateurs sociaux synthétiques. Pour ces auteurs, le *développement social* est un « ensemble de processus d'amélioration des conditions de vie et des potentiels individuels et collectifs » (2002 : 20).

La théorie du changement

Référant aux apports de divers auteurs tels que Touraine (1965), Crozier et Friedberg (1977) ou encore Giddens (1984), Petitclerc rappelle que :

Jusqu'aux années 1970, les principales thèses sur le changement social considéraient la société comme un tout cohérent et rigide où les acteurs n'avaient aucune marge de manœuvre. [...] c'est l'idée de la réflexivité des acteurs individuels et collectifs qui a permis d'intégrer les processus d'apprentissage des acteurs dans les théories du changement social. (2003 : 4).

La théorie de l'action en partenariat et la sociologie de la traduction

La *théorie de l'action en partenariat* qui prend elle-même appui sur la *sociologie de la traduction* (Callon, 1986; Callon et Latour, 1986; Callon *et al.*, 2001; Amblard *et al.*, 1996) est privilégiée par Bilodeau et Allard (2008) pour fonder leur proposition *d'indicateurs de processus* en développement social sur lesquels nous reviendrons ultérieurement.

La **sociologie de la traduction**, une composante de la **sociologie des organisations**, est, quant à elle, issue de travaux menés au début des années 1980 au Centre de sociologie de l'innovation (CSI) à Paris par des chercheurs (notamment Michel Callon et Bruno Latour) ayant le souci de mieux comprendre les sciences et les techniques, leur mode de production, leur diffusion et leur efficacité. Jugeant que ces questions alors contemporaines étaient malheureusement négligées par les sciences sociales, leurs nombreux travaux ont donné naissance à une approche aujourd'hui reconnue soit la *sociologie de la traduction*, dite aussi *théorie de l'acteur-réseau* (Akrich *et al.*, 2006). Cette sociologie comporte **deux idées fondamentales**, soit :

[...] (1) la mise en œuvre réussie d'une innovation repose sur la solidité du réseau socio-technique qui la porte; (2) la construction d'un réseau solide nécessite un travail incessant de traduction, c'est-à-dire d'échanges continus et structurés entre les acteurs concernés sur le sens donné individuellement et collectivement aux actions entreprises. Ce processus de traduction est construit autour de **quatre pôles enchevêtrés**. Le premier est la *problématisation* qui permet aux acteurs de se présenter avec leurs intérêts, ce qui les divise et les relie au regard de l'innovation proposée. Le second est *l'intéressement* qui se joue dans les stratégies des acteurs pour rallier les autres à leur vision et leur définition des rôles. Le troisième pôle parle d'*enrôlement* comme aboutissement de l'intéressement dans des rôles négociés jugés acceptables par les acteurs pour eux-mêmes et pour l'avancée du

projet. Le dernier pôle, celui de la *mobilisation*, souligne l'atteinte d'une masse critique d'acteurs en alliance qui rendent l'action entreprise crédible, voire indiscutable. Ces quatre pôles sont interdépendants et sont activés, du moins en partie, dès le début d'un projet. La qualité du processus se reconnaît dans la force d'entraînement du partenariat créé de sorte à maintenir et rallonger le réseau d'acteurs qui porte le projet. Cette force d'entraînement est favorisée par un effort d'ancrage, d'enracinement du projet dans la communauté, lié à sa pertinence aux yeux de ses membres et à son adéquation au contexte et aux problématiques visées. (Bilodeau et Allard, 2008, texte numérique, p. 3).

La notion de synergie

Soulignons enfin que Bilodeau et Allard (2008) rappellent que :

Lasker et ses collaboratrices (2001) avancent la *notion de synergie* comme étant la valeur ajoutée du partenariat. Elles situent la synergie comme résultat proximal du partenariat, son fonctionnement entraînant cette synergie qui entraîne son efficacité. La notion de synergie rend l'idée de la combinaison des savoirs, habiletés et ressources de chaque organisation partenaire de sorte à accomplir davantage que ne pourrait le faire isolément chacune d'elles. Les auteures parlent de percées, d'avancées dans la pensée et l'action qui sont produites quand la collaboration entre les partenaires entraîne une telle combinaison de leurs atouts. [...] Ce type de collaboration dépasse le seul échange de ressources et engage les acteurs dans la création d'initiatives nouvelles, là où réside la plus-value de l'action en partenariat. (Texte numérique, p. 5).

Changement social et transformations sociales

« À la différence du changement social qui s'opère le plus souvent dans la continuité, à l'exemple de la croissance chez le vivant, les transformations sociales correspondent à des mutations mettant l'accent sur la discontinuité plutôt que la continuité » (Lévesque, 2006 : 1).

Développement social et développement économique

Les citations suivantes résument bien les divers propos généralement tenus quant à la nature des interactions entre les innovations sociales, le développement social et le développement économique :

Les notions de progrès, de portée collective et sociale, d'intérêt général, d'amélioration de la qualité de vie, d'efficacité des interventions, de cohésion sociale, de responsabilisation d'un milieu et de création de nouveaux liens sociaux sont au cœur de l'innovation sociale. [...] L'innovation sociale peut entraîner des changements importants dans les pratiques des milieux utilisateurs, par exemple dans l'organisation du travail, dans la ges-

tion ou encore dans les échanges avec la clientèle ou les fournisseurs de produits et de services. (Beaudry, *et al.*, 2006 : 65).

Si les innovations sociales sont présentes dans le développement économique et dans le développement social, nous avons pu constater qu'il s'agit de deux champs de recherche dont les frontières semblent étanches au point où les passerelles sont quasi inexistantes comme en témoigne l'absence de référence croisée, y compris lorsqu'il est question d'innovation sociale. (Lévesque, 2005 : 38). [...] les politiques publiques [...] sont de plus en plus incitées à se définir dans le cadre d'une transversalité qui brise définitivement les frontières entre le développement économique et le développement social et qui ouvre sur une économie plurielle et une nouvelle économie mixte. (Lévesque, 2005 : 42).

Ce que Chambon et ses collègues écrivaient en 1982 (p. 5), est encore plus vrai aujourd'hui qu'il y a plus de vingt ans : " on a affaire, écrivaient-ils, à des civilisations où les problèmes de sociétés civiles se résolvent naturellement par des pratiques du type innovations sociales ". Enfin, le nouveau modèle en émergence laisse entrevoir de nouveaux rapports entre le développement économique et le développement social. (Lévesque, 2005 : 40).

1.1.6 *Divers modèles de recherche*

De l'avis du *Comité aviseur sur la recherche et l'évaluation en toxicomanie* à propos du transfert des connaissances, il existe trois modèles théoriques du transfert des connaissances qui renvoient à trois modèles de recherche distincts : celui de la recherche fondamentale, celui de la recherche de type résolution de problème et, enfin, celui de la recherche collaborative (1997 : 4-5).

Le premier type de recherche, dite **recherche fondamentale**, correspond à un *processus linéaire de production des connaissances* contribuant à l'avancement des connaissances et pouvant éventuellement déboucher sur un produit utilisable. Le modèle de la **résolution de problème** est un peu l'inverse de la recherche fondamentale en ce qui a trait au choix et à la définition du problème à l'étude. Comme c'est l'utilisateur qui définit le problème, la recherche se trouve donc plus directement au service de ce dernier. Dans ce contexte, le transfert dépendra en grande partie de l'habileté du chercheur à apporter une réponse satisfaisante et utile au demandeur. Le troisième modèle s'inspire de la *théorie de l'interaction sociale* et constitue un **modèle participatif**. Le plan de la recherche va s'élaborer à travers un *processus d'échanges réciproques* entre tous les acteurs concernés (les chercheurs et les utilisateurs) qui se trouvent sur un pied d'égalité.

Comme la communication reste ouverte tout au long du processus, le transfert des connaissances s'en trouve largement facilité. C'est d'ailleurs les utilisateurs qui se trouvent prioritairement ciblés pour le transfert des résultats au lieu de la communauté scientifique (Comité avisur sur la recherche et l'évaluation en toxicomanie, 1997 : 4-5).

Précisons en outre que lorsque l'on réfère au modèle participatif, on parle plutôt, notamment en économie sociale, de recherche partenariale. Ce modèle de recherche « repose sur une implication active et un engagement concret des chercheurs et des praticiens de l'économie sociale. En effet, la mobilisation de leurs savoirs, de leurs méthodes et de leurs ressources est le gage de réussite de la recherche partenariale. » (ARUC_ÉS et RQRP-ÉS, 2007 : 10). Un tel modèle de recherche convie chercheurs et praticiens à croiser leurs savoirs respectifs (scientifiques et d'expérience) dans le but de mobiliser toutes les connaissances disponibles pour innover. Misant sur le rapport chercheurs-acteurs terrain, la recherche partenariale implique une « réelle relation de réciprocité » permettant, d'une part, aux chercheurs de systématiser l'expérience des acteurs de terrain « en fonction des cadres théoriques qui balisent leurs travaux » et, d'autre part, aux praticiens « de valider les résultats de recherche obtenus », ce qui constitue un atout irremplaçable pour les chercheurs. De surcroît, pareille mise en proximité peut parfois « permettre aux gens de terrain d'amorcer des réflexions et des processus de transformation qui auraient été peut-être plus difficiles à initier sur la seule base de leur dynamique interne » (ARUC-ÉS et RQRP-ÉS, 2007 : 6). Comme le souligne à juste titre le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS)⁷ :

[...] l'exercice de la mobilisation des connaissances et des compétences s'effectue dans le but de multiplier les angles de vues d'une problématique par le regroupement et l'interaction d'acteurs provenant de divers secteurs et domaines d'intervention. Cet exercice est favorable à l'émergence de processus d'innovation sociale puisqu'il permet de construire de nouvelles connaissances qui amènent les individus à élargir leur cadre de réflexion habituel à l'égard de la problématique abordée.
[<http://www.quebec.ca/ptc/rqis/node/115>].

⁷ Le RQIS existe depuis août 2005. « Il est le résultat d'une entente entre l'Université du Québec et le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation dans le cadre du programme de soutien à la valorisation et au transfert. Le premier mandat du RQIS était de mieux comprendre, soutenir et valoriser l'innovation sociale au Québec. [<http://www.quebec.ca/ptc/rqis/node/148>].

Lors de la présentation des différents modèles de transfert des connaissances effectuée ultérieurement, il nous sera possible d'apporter davantage de précisions sur les différents modèles de recherche.

1.1.7 *Divers modèles d'innovation*

Pour Guilhon (2001), il existe deux modèles d'innovation : la forme classique et la forme émergente. **La forme classique** s'observe jusqu'aux années 1990 et se caractérise par l'association de la recherche et du développement (R-D) :

Se concrétisant par un processus souvent linéaire, l'innovation vise à mettre en application des résultats de recherche [ce] qui implique dans l'ordre, la conception, le développement, la production et le marketing. Le processus peut également contenir des boucles de rétroaction qui assurent l'interaction entre les connaissances et les activités de chacune des phases du processus.

Quant à elle, **la forme émergente** d'innovation :

[...] passe par la valorisation de la collaboration. Les échanges et la circulation d'information par l'entremise de communautés de pratique, de partenariats clients-fournisseurs et d'activation d'un large réseau d'acteurs industriels mise sur la porosité des sphères, sur leur complémentarité et sur leurs capacités d'apprentissage conjoints. (Guilhon, 2001 cité par Mahy, 2005 : annexe II).

De tels processus participatifs reposant sur la concentration et le partenariat présupposent la présence de trois conditions favorables : 1) une dynamique de participation suffisante ; 2) des rapports de pouvoir égalitaires ; 3) une habileté à combiner les savoirs (Bilodeau *et al.*, 2003 : 21-22). Nous reviendrons sur cette question stratégique à la troisième partie du présent chapitre sous la rubrique des indicateurs de processus.

1.1.8 *La politique québécoise de la science et de l'innovation*

La politique québécoise de la science et de l'innovation a su emboîter le pas des pays qui :

[...] se donnent des politiques qui associent plus étroitement que naguère la recherche et les contextes d'utilisation de ses résultats à des fins d'innovation. Bon nombre de ces politiques sont passées d'un objectif premier économique à un objectif premier sociétal, et d'un déterminant basé sur la compétitivité industrielle à un déterminant fondé sur l'emploi et la qualité de vie. (Caracostas, 1997 cité dans MRST, 2001 : 3).

Comme le souligne à juste titre Dandurand, c'est à :

[...] un système dit de recherche et d'innovation auquel on fait référence, porté par une dynamique entre producteurs et utilisateurs de connaissances. [...] où la recherche s'inscrit non seulement dans une logique économique qui renvoie aux besoins des marchés mais également dans une logique sociale, qui s'articule autour des préoccupations de la société. (2005 : 378).

Voici donc résumés de manière fort succincte divers paradigmes et référentiels jugés, par différents experts, utiles au repérage des balises ayant favorisé l'émergence du concept d'innovation sociale. Voyons maintenant quelles définitions se trouvent attribuées au terme d'innovation sociale, de même qu'aux principaux concepts qui lui sont apparentés et qui jouent, le plus souvent, le rôle de faire-valoir.

1.2 Innovation sociale et concepts apparentés

La présente partie vise à définir ce qu'est l'innovation sociale. Comme différents concepts lui sont apparentés, nous avons adopté une approche qui permettra au lecteur, grâce à des juxtapositions successives de mieux appréhender en quoi consiste réellement l'innovation sociale. De cette mosaïque conceptuelle (invention, innovation, valorisation, transfert, etc.), on parviendra à mieux circonscrire les différentes réalités apparentées au concept d'innovation sociale.

1.2.1 *L'invention et l'innovation*

Nous faisons appel à la proposition de l'UNESCO (2005 : 58) pour distinguer les concepts d'invention et d'innovation :

Ce qui distingue l'innovation de la simple invention (cantonnée au domaine de la recherche en tant que " production de savoirs nouveaux ", c'est la *valorisation* des savoirs produits, par exemple par la production d'une demande de biens ou de produits nouveaux. L'entrepreneur est le médiateur qui transforme les inventions en innovations économiques. L'innovation passe par la création de besoins nouveaux dans la société; celle-ci doit en effet se convaincre que les avantages qu'elle tire de l'innovation sont supérieurs aux coûts cognitifs encourus lors de la transition entre la situation ancienne et la nouvelle. Pour devenir innovation, l'invention doit donc être accompagnée en amont de recherches visant à en faciliter l'utilisation et à abaisser le coût de la transition. En ce sens, l'innovation n'existe pas en soi, mais seulement lorsqu'une invention rencontre un entrepreneur qui la valorise, tout en répondant à une demande de la société. La même invention peut ainsi conduire à une innovation dans une société et pas dans une autre, si la demande ou les entrepreneurs y font défaut. L'innovation requiert souvent du temps [...].

« Dans le but de rendre le concept d'innovation plus inclusif des diverses formes d'innovations ainsi que des multiples types d'organisations innovantes [...] », Godin, a pour sa part suggéré la définition suivante. « L'innovation est la modification des façons de faire (ou l'apparition de nouvelles façons de faire), grâce à l'invention ou l'adoption, de nouveaux biens, services, ou pratiques nouvelles. » (2004 : 10).

1.2.2 *Le processus innovant*

L'innovation doit être vue comme un « processus constitué de phases dans le temps (idéation, conception, réalisation, etc.) comprenant des boucles de rétroaction » (Mahy, 2005 : 24). Le *processus* menant à l'innovation est tout aussi important que le résultat obtenu (produit, service ou procédé). Un tel processus est conscient; il renvoie à la négociation, à la recherche d'alliances ou de coalitions, aux emprunts et aux adaptations effectuées. Il s'agit d'un processus dynamique et non linéaire.

De plus, le processus innovant correspond à un « processus collaboratif multidimensionnel » :

Dans les sociétés du savoir, le rôle du public ne cessera de s'accroître, car celui-ci est un élément à part entière du processus d'innovation, qui met l'accent sur la dimension sociale de la créativité et suppose un réel *partage du savoir* entre les contributeurs d'horizons très différents. (UNESCO, 2005 : 58).

Dans sa thèse traitant d'innovation, d'artistes et de managers, Mahy souligne que :

Jusqu'en 1990, la littérature traitant de l'innovation la présentait [l'innovation] comme mécanisme de résolution de problèmes complexes auxquels les entreprises ont recours pour améliorer leurs produits et services. Depuis, cette définition s'est enrichie en portant également sur la notion de *capacité* impliquée dans le processus. En effet, depuis une décennie, les connaissances ont acquis une valeur marchande, faisant écho aux besoins d'une société du savoir mobilisée par des activités économiques qui nécessitent des compétences de très haut niveau. De ce fait, à l'activité de résolution de problème que constitue l'innovation s'est ajoutée une activité de création et d'utilisation efficace des connaissances requises pour résoudre les problèmes. (2005 : 22).

Cette auteure rappelle enfin que pour Guilhon (2001) et pour Von Krogh et ses collègues (2000), « l'innovation apparaît du point de vue cognitif comme *processus collectif de création de connaissances* devant servir à résoudre des problèmes complexes » (2005 : 23).

1.2.3 *L'innovation technologique (IT) et l'innovation sociale (IS)*

D'entrée de jeu, il importe de souligner les liens plutôt complexes qui unissent l'innovation technologique et l'innovation sociale. Alors que comparer leurs ressemblances et leurs différences apporte un certain éclairage comme nous le verrons ultérieurement, il apparaît crucial de saisir d'abord dans quelle mesure ces deux types d'innovation coexistent de manière très imbriquée (CST, 2000 : 7) :

[...] de gestion adaptés, l'organisation du travail, la formation des ressources Il faut se garder de tirer une ligne de démarcation trop stricte entre l'innovation technologique, qui serait liée exclusivement à la R-D en SNG, et l'innovation sociale qui serait l'apanage des SSH. La réalité est plus complexe et les deux types d'innovation coexistent de manière très imbriquée. D'une part, les SNG contribuent elles-mêmes fortement à l'innovation sociale. [...] On imagine mal de nos jours des innovations sociales marquantes qui n'intégreraient pas des composantes technologiques. D'autre part, le développement et la diffusion de technologies sont eux-mêmes un processus social dont la maîtrise nécessite

l'apport de recherches en SSH. En fait, on sait maintenant de façon certaine que l'innovation réussie en milieu industriel est conditionnée par des facteurs sociaux et organisationnels très importants, comme les modes humaines ou l'existence de réseaux inter-entreprises. (CST, 2000 : 7).

Quelques années après, plusieurs auteurs précisent comment ils conçoivent la complexité des liens unissant l'innovation sociale et l'innovation technologique :

Dans les recherches sur le développement social, les innovations sociales sont souvent appréhendées comme différentes à la fois des innovations technologiques (voir le Manuel d'Oslo qui les désigne comme des " innovations non technologiques ") et des innovations marchandes ou économiques. De plus, selon certaines recherches, les innovations sociales seraient exclusivement des innovations non technologiques et des innovations non marchandes. Si ces oppositions peuvent avoir une certaine utilité, la documentation examinée montre qu'on ne saurait opposer trop fermement innovations technologiques et innovations sociales : d'une part, les innovations technologiques sont elles-mêmes le produit d'un processus social et ne se diffusent généralement qu'en faisant appel à de nombreuses innovations dites sociales; d'autre part, les innovations sociales ont elles-mêmes toujours besoin d'un support technologique minimal [...]. De même, on ne saurait définir les innovations sociales comme exclusivement non marchandes ou encore comme relevant du seul domaine du développement social puisqu'elles se retrouvent également dans le champ du développement économique et dans celui des entreprises manufacturières. De plus, même dans le champ du développement social, les innovations peuvent être valorisées directement ou indirectement dans le cadre du marché. (Lévesque, 2005 : 37).

Une innovation sociale peut prendre appui sur une innovation technologique et inversement, une innovation technologique peut résulter d'une innovation sociale. L'une et l'autre peuvent être étroitement liées et la barrière entre les deux n'est pas toujours étanche. (Tremblay, 2003 cité dans Beaudry *et al.*, 2006 : 77).

Pour sa part, Dandurand affirme que même si un écart subsiste entre innovation sociale et innovation technologique, sur les plans conceptuel et opérationnel, elles présentent néanmoins, de par leur processus, des similarités à plusieurs égards. « En fait, on les conçoit de plus en plus comme étant toutes deux complémentaires, tant par nature que par nécessité; même si elles continuent de se différencier, à la marge, par leurs lieux de genèse et d'application. » (2005 : 380).

Toujours selon cette auteure, trois similitudes retiennent l'attention :

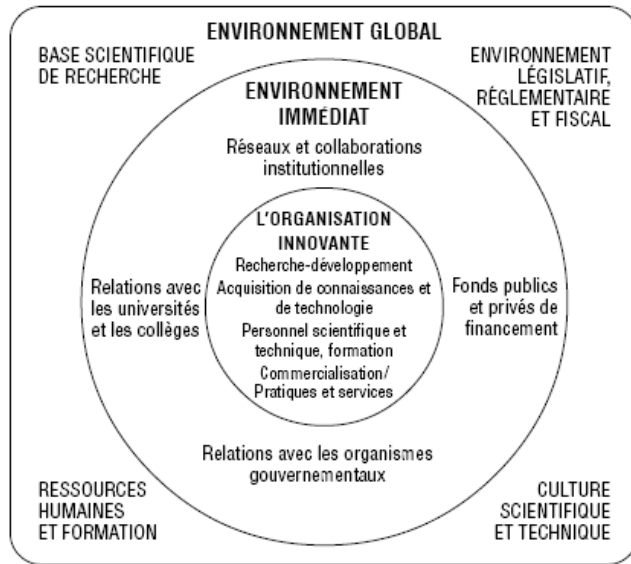
[...] toute innovation implique un processus non linéaire qui fait appel à l'engagement de plusieurs acteurs dans une démarche de résolution de problèmes, corollaire de l'existence d'une pression externe; 2) la démarche conduit à la définition d'une approche, à la conception d'un produit ou d'un service nouveau ou alternatif, en rupture avec l'état actuel des choses; 3) la solution nouvelle doit faire l'objet d'une diffusion et surtout trouver utilisateur ou promoteur. (Dandurand, 2005 : 380).

En contrepartie, l'innovation sociale et l'innovation technologique se distinguent à la fois par leurs **lieux de genèse et d'application** comme affirmé plus haut. Au regard du *milieu d'origine*, on sait que l'innovation sociale « émerge plus souvent d'initiatives citoyennes et, en amont ou en aval, des retombées de la recherche en sciences sociales et humaines, voire en arts et en lettres ». L'innovation technologique, quant à elle, « découle très largement de l'action menée en matière de recherche et développement industriel ou de la recherche académique dans le domaine de la santé, des sciences naturelles et du génie » (2005 : 381).

Au regard du *lieu premier d'implantation*, « l'innovation pour le secteur public et le secteur tertiaire demeure surtout, mais non de façon exclusive, sociale, puisqu'il s'agit avant tout de services (interventions, approches, pratiques) ». À l'opposé, « l'innovation pour le secteur privé continue d'être, d'abord, mais pas exclusivement, technologique, puisqu'il s'agit très souvent de produits commercialisables ou de procédés industriels » (2005 : 381).

Dans son avis sur l'apport de la recherche en sciences sociales et humaines, le CST (2000 : 11) retient d'ailleurs un schéma du système d'innovation sociale et technologique que l'on peut qualifier de générique, lequel avait antérieurement été proposé par le Groupe de travail sur l'innovation sociale (Bouchard *et al.*, 1999).

Figure 1.1
Schéma du système d'innovation sociale et technologique



D'après le rapport du Groupe de travail sur l'innovation sociale, (Bouchard *et al.*, 1999).

1.2.4 L'innovation sociale (IS)

Nous verrons que nous disposons, à ce jour, de multiples définitions de l'innovation sociale. Après avoir identifié celle de Bouchard (1999) qui sert de définition-référence, nous exposerons d'autres définitions plus récentes pour ensuite énumérer les divers champs d'application de l'innovation sociale.

Pour sa part, Cloutier rappelle, dans un ouvrage réalisé au CRISES, qu'il « existe plusieurs définitions de l'innovation sociale qui mettent l'accent sur les conditions d'émergence, les acteurs, les processus en cause, les extrants ou sur les objectifs poursuivis » tout en précisant que « Pour l'heure, le concept d'innovation sociale demeure équivoque. » (2003 : XIII). Elle ajoute que :

Pour certains chercheurs, le processus de l'innovation sociale fait partie intégrante de l'innovation sociale en soi. En d'autres termes, la façon dont les solutions sont créées et mises en œuvre est aussi importante pour déterminer s'il s'agit d'une innovation sociale que le caractère novateur de la solution et ses objectifs. (2003 : 38).

Une définition-référence

Par innovation sociale on entend :

Toute nouvelle approche, pratique ou intervention, ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou solutionner un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés. (Bouchard *et al.*, 1999 : 2).

Cette définition a depuis été reprise par maints auteurs dont le CST (2005 : 28) et, plus récemment, par le RQIS qui précise que l'innovation sociale correspond à :

Toute approche, intervention ou encore tout produit ou service novateur ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations ou des communautés et dont la mise en œuvre résout un problème, répond à un besoin ou à une aspiration. [<http://www.uquebec.ca/ptc/rqis/node/115>].

D'autres définitions plus récentes

Le critère de nouveauté d'une innovation sociale est déterminé essentiellement par le passé du milieu utilisateur. Aussi, même si une certaine pratique a été adoptée depuis longtemps par d'autres milieux utilisateurs, si elle est nouvelle pour un milieu donné, selon cette école de pensée, il y a innovation sociale. (Beaudry *et al.*, 2005 : 53).

Plus précisément, en innovation sociale, Il n'y a « pas de référentiel universel reconnu sur les critères de nouveauté, d'utilité et d'ingéniosité équivalant aux brevets » comme c'est le cas en innovation technologique (Beaudry *et al.*, 2006 : 80).

Selon Cloutier, « [...] pour la plupart des chercheurs, l'innovation sociale est une réponse nouvelle visant le mieux-être des individus et / ou des collectivités » se définissant par son **caractère novateur** et son **objectif** qui prévoit des conséquences sociales positives :

En revanche, plusieurs chercheurs définissent également l'innovation sociale par son **processus**. [...] L'innovation sociale est alors celle qui résulte de la coopération entre une diversité d'acteurs. Sous cet angle, l'innovation sociale peut être envisagée comme un processus d'apprentissage collectif et de création des connaissances. Elle exige également la participation des usagers et ce, à des degrés variables au cours du déroulement du processus de création et de mise en œuvre de l'innovation sociale. (2003 : 41-42).

Plus concrètement encore, Beaudry et ses collègues précisent que :

L'innovation sociale peut se traduire par un nouveau service, une nouvelle institution, de nouveaux rôles sociaux, des nouvelles fonctions dans une organisation, des nouveaux mécanismes de coordination ou de gouvernance mis au point pour améliorer une situation ou résoudre un problème social et ayant trouvé preneur, qu'il s'agisse d'un milieu utilisateur, d'un intégrateur ou d'un promoteur. (2005 : 52).

Ils ajoutent aussi que « L'innovation sociale prend généralement naissance dans la volonté d'améliorer une situation ou de résoudre un problème. Elle suscite presque toujours de nouvelles alliances entre des partenaires de milieux différents, chercheurs et praticiens. » (Beaudry *et al.*, 2006 : 65).

De façon plus globale, Harrisson précise que :

Une innovation sociale est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles. En se combinant, les innovations peuvent avoir à long terme une efficacité sociale qui dépasse le cadre du projet initial (entreprises, associations, etc.) et représenter un enjeu qui questionne les grands équilibres sociaux. Elles deviennent alors une source de transformations sociales et contribuent à l'émergence de nouveaux modèles de développement. (2007 : 2).

Il rejoint Lévesque, également chercheur au CRISES, qui donnait antérieurement une définition assez large, soit : « [...] de nouvelles façons de faire, de nouvelles pratiques sociales, de nouvelles combinaisons, de nouvelles approches, de nouveaux concepts, comme des savoir-faire et des habiletés nouvelles à répondre à des problèmes relevant du social » (2002 : 18).

Champs d'application

Landry et ses collaborateurs (2007a : 29) soulignent que l'examen des écrits sur l'innovation dans les services publics et parapublics à vocation sociale « montre que la question de la *dimension sociale de l'innovation* [et non de *l'innovation sociale* proprement dite] est, durant les dernières années, de plus en plus présente dans les écrits sur l'innovation, notamment ceux dédiés aux

organisations du secteur public » et précisent qu'elle est abordée selon deux perspectives distinctes : « une perspective macro-économique sociétale et une perspective micro-économique organisationnelle ».

Ces auteurs précisent que : « À l'échelle macro-économique, les innovations sociales correspondent à de nouvelles réponses ou de nouvelles solutions à des problèmes économiques et sociaux (Bouchard, 1999; Harrisson, 2006). [...] Les notions de solidarité, de communauté et de démocratie sont essentielles à la définition de l'innovation sociale selon cette perspective (Harrisson et Vézina, 2006) ». Ils ajoutent que :

À l'échelle micro-économique, l'innovation sociale porte sur la réorganisation du travail au sein d'une organisation. Cloutier (2003) distingue la perspective instrumentale de celle non instrumentale pour définir l'innovation sociale à l'échelle d'une organisation. La *perspective instrumentale* met l'accent sur les liens entre acteurs en définissant l'innovation sociale comme un nouvel arrangement social pour une plus grande efficacité du système de production. La *perspective non instrumentale* met plutôt l'accent sur l'objectif social de l'innovation et la définit comme la réorganisation du travail pour améliorer la qualité de vie et le bien-être des individus au travail. Ainsi, les innovations sociales, qu'elles soient instrumentales ou non instrumentales, représentent un cas particulier des innovations pouvant avoir lieu au sein d'une organisation [...]. L'innovation sociale est en ce sens complémentaire aux autres types d'innovations tels que les innovations de produits, de services, etc. [...] Il est à remarquer que les deux approches de définition de l'innovation sociale [...] mettent l'emphase sur l'importance des relations sociales pour innover. (Landry *et al.*, 2007a : 29-30).

Pour sa part, Dandurand insiste plutôt sur « le potentiel indéniable au regard des politiques publiques » que détient l'*innovation sociale*, et ce, « en raison de ses liens étroits avec les secteurs public et tertiaire » :

C'est à travers les politiques publiques que s'inscrit le processus de régulation des situations qui font problème et appellent l'innovation. La notion de problème est donc au cœur des politiques publiques, et en ce sens, elles peuvent être considérées comme un levier de l'innovation sociale. (2005 : 381).

Afin de mieux situer les avancées du Québec en matière d'innovation sociale, il convient de référer à la position de l'OCDE qui relie l'innovation sociale aux trois grands secteurs d'activité socio-économique que sont l'économie sociale, le secteur privé marchand et le secteur public :

Sa profondeur et le degré de pénétration des innovations sociales sont toutefois inégaux entre les secteurs, bien qu'il n'y ait pas de recherches qui en ont établi les proportions. En revanche, l'intérêt qu'on lui porte dans la société et dans les lieux d'influence pour le développement social et économique est grandissant. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) possède une unité administrative [...] qui se préoccupe de l'innovation sociale, qui cherche à en documenter le processus, à informer les pays membres et à promouvoir sa diffusion. La dernière version du Manuel d'Oslo expose les principes qui servent à mieux définir l'innovation afin d'en interpréter les données. Elle a élargi la définition jusqu'à inclure l'innovation organisationnelle qui repose sur l'apprentissage mutuel et les échanges fréquents entre une diversité d'acteurs. (Harrison et Vézina, 2006 : 135-136).

De l'avis de ces derniers auteurs, on se rapproche de l'innovation sociale mais sans y être encore.

1.2.5 *La contribution des sciences humaines à l'innovation*

Il importe au départ de souligner que les aspects socio-organisationnels de l'innovation font appel à une multiplicité de facteurs socioculturels, lesquels renvoient au domaine des sciences sociales et humaines (CST, 2000 : 1).

Les sciences sociales et humaines (SSH) représentent pour le Québec un potentiel considérable de développement tant social et culturel qu'économique :

Par leur contribution à la prévention, à la diminution ou à la résolution des problèmes au bénéfice des individus, des entreprises, des organisations sociales et de la collectivité, elles représentent un investissement stratégique dont les effets peuvent se faire sentir à brève ou à longue échéance. Les domaines de recherche en SSH, qui touchent un large éventail de sujets et de problématiques, s'étendent du mieux-être des enfants et des aînés à la capacité de gestion et de gouvernance des grands ensembles, en passant par l'évolution sociodémographique. (MRST, 2001 : 34).

L'élargissement des perspectives de la PSTI [Politique québécoise de la science, de la technologie et de l'innovation] à des composantes sociales et organisationnelles met en relief le rôle que doivent jouer les SSH dans le processus d'innovation. Ce rôle est double.

1. D'abord, les SSH produisent des connaissances utilisables par divers acteurs (organismes, institutions, entreprises, communautés) pour améliorer leurs pratiques et leurs produits. Les SSH sont alors considérées comme des sources d'innovations sociales, organisationnelles, mais aussi technologiques.

2. Certaines recherches en SSH prennent un aspect ou l'autre de l'innovation pour objet d'étude et permettent d'apporter un éclairage essentiel à la compréhension, la gestion et la diffusion des innovations dans la société. (CST, 2000 : 2).

1.2.6 *La valorisation de la recherche*

Selon différents auteurs, la valorisation de la recherche est :

[...] la mise en valeur, commerciale ou non, de l'expertise et des résultats issus de la recherche universitaire. La valorisation désigne le fait de donner une valeur ajoutée aux activités usuelles de la recherche universitaire et à ses résultats. Valoriser la recherche, c'est lui conférer une valeur autre que celle qu'elle a déjà, c'est rendre opérationnels ou commercialisables les connaissances, les compétences et les résultats de la recherche. (Groupe de travail sur la valorisation des résultats de la recherche, 2005 : 52).

Voilà le sens premier du terme qui a également été retenu par le Conseil de la science et de la technologie après qu'il eut répertorié une variété d'acceptions qui illustrent bien la pluralité de sens à laquelle réfère cette notion toujours en quête de consensus (CST, 2005 : 6-7). « La valorisation peut être divisée en deux grands champs : d'une part, celui de la valorisation financière, commerciale ou économique et, d'autre part, celui de la valorisation sociale de la recherche (ou à visée non marchande). » (CST, 2005 : 9).

1.2.7 *Le processus de valorisation d'une innovation sociale : divers modèles*

Mentionnons d'abord le modèle de la *chaîne de valorisation* des résultats de la recherche universitaire pour une innovation sociale en général élaborée, à la demande du Conseil de la science et de la technologie et de Valorisation-Recherche Québec, par Beaudry et ses collaborateurs (2006 : 62) qui a servi et sert toujours d'inspiration dans divers milieux.

Le modèle de la spirale utilisé [...] pour représenter le processus de valorisation pour une innovation sociale évoque l'idée de retours fréquents ou occasionnels sur des étapes précédentes pour redéfinir celles-ci, les préciser et les enrichir au fur et à mesure que le projet avance, tout en cheminant progressivement, depuis la définition d'objectifs de valorisation jusqu'à une innovation implantée dans plusieurs milieux utilisateurs. (Beaudry *et al.*, 2006 : 64).

Plus précisément, le RQIS a proposé un schéma global du processus d'innovation sociale mettant bien en évidence le caractère itératif dudit processus. Le lecteur trouvera en annexe 2 un schéma global et un schéma simplifié illustrant la trajectoire commune observée lors de l'analyse de huit innovations sociales réalisée par le RQIS dans divers secteurs et domaines d'activité au Québec.

1.2.8 *Le transfert technologique*

Par transfert technologique, il faut entendre :

Transfert à l'industrie des résultats de la recherche universitaire dans le but de commercialiser de nouveaux produits et services. Le transfert technologique implique non seulement le transfert d'un " produit ", mais également le transfert de connaissances et de compétences en vue de leur utilisation et de leur application. Le transfert technologique inclut donc le transfert de savoir et de savoir-faire. (Groupe de travail sur la valorisation des résultats de la recherche, 2005 : 52; CST, 2005 : 32).

1.2.9 *Du transfert des connaissances au partage et au courtage des connaissances*

Citant Cloutier et ses collaborateurs (2003), Duperré et Plamondon précisent que l'on peut considérer le transfert de connaissances comme « un mouvement d'information d'un lieu à un autre. [Un] phénomène par lequel les progrès obtenus à travers l'apprentissage d'une certaine forme d'activité entraînent une amélioration dans l'exercice d'une activité différente plus ou moins voisine » (Duperré et Plamondon, 2006 : 10). Ces auteures ajoutent à juste titre que :

[...] cette définition sous-tend une certaine direction dans l'activité de transfert, dans ce cas des chercheurs vers le milieu de pratique. C'est alors un processus de diffusion. Un autre terme est parfois associé au rapport entre les chercheurs et les praticiens; c'est celui de la **mobilisation des connaissances** (Cloutier *et al.*, 2003) qui a l'avantage de ne pas inclure une notion de direction dans sa définition. On peut alors penser que la production de connaissances est bidirectionnelle et même co-construite. (Duperré et Plamondon, 2006 : 10).

Nous aurons l'occasion de revenir sur ces questions dans la section suivante présentant les différents modèles de transfert des connaissances.

« Le transfert des connaissances est essentiellement un processus qui a pour objectif l'appropriation, par un utilisateur, des résultats de la recherche, en vue d'une application dans le champ de la prise de décision ou dans le champ de l'intervention clinique. » Il s'agit d' « un processus interactif, mettant en lien des décideurs, des intervenants et des chercheurs qui peuvent être producteurs de connaissances aussi bien qu'utilisateurs » (Comité aviseur sur la recherche et l'évaluation en toxicomanie, 1997 : 15).

Le chercheur accompagne le milieu utilisateur tout au long du processus, depuis la définition de la problématique jusqu'à la dissémination de l'innovation. C'est dans cet accompagnement en continu que le transfert de connaissances a lieu (Beaudry *et al.*, 2005 : 53).

Dans le contexte plus spécifique de la *prise de décision* dans les organisations des secteurs public et privé, Landry, directeur de la Chaire FCRSS / IRSC sur le transfert des connaissances et l'innovation, propose une définition largement apparentée aux précédentes :

Le transfert de connaissances est un effort coopératif des chercheurs et des décideurs visant à résoudre des problèmes grâce à des activités de transfert et d'échange. Un bon échange de connaissances implique des interactions entre chercheurs et décideurs et amène chaque partie à développer ses connaissances dans le cadre de la planification, de la production, de la diffusion et de l'application de la recherche (nouvelle ou existante) à la prise de décision. (2005).

De l'avis du Réseau de recherche en santé des populations du Québec, on se doit d'aller plus loin en ce domaine tant l'effervescence est grande. Il avance même que :

Le partage des connaissances émerge actuellement comme un champ spécifique de recherche partout dans le monde. À caractère multidisciplinaire, il cherche à mieux comprendre les interactions entre les milieux de recherche et d'action, ainsi que la dynamique favorable à une plus grande utilisation des résultats de la recherche. (2007, 2 : 1).

Prenant appui sur diverses expériences ou sur diverses orientations théoriques telles que celles relatées par Schön (1998) ou par Riesler et ses collègues (2002), on convient qu'il faille s'interroger sur divers aspects, soit :

[...] les stratégies optimales de partage des connaissances, les fonctions nouvelles à développer dans les organisations, le positionnement stratégique des acteurs dans les réseaux, le type de compétences requises chez les professionnels, les plateformes de collaboration chercheurs-décideurs-intervenants à privilégier, etc. Par ailleurs, on soulève aussi des questions relatives à l'arrimage entre les différents types de savoirs produits par les chercheurs (savoir scientifique), les décideurs et les intervenants (savoir expérientiel). (Réseau de recherche en santé des populations du Québec, 2007, 2 : 9).

En somme, ce réseau prône un renouvellement des connaissances théoriques et pratiques visant à renouveler les « modalités d'interface entre les groupes d'acteurs » (2007, 2 : 9). On y parle même de « **courtage des connaissances** » où le :

[...] rôle du courtier de connaissances, encore nouveau, consiste à soutenir le développement des pratiques cliniques et organisationnelles et à accroître l'utilisation des connaissances issues de la recherche au moyen d'activités de vulgarisation scientifique, d'animation et de réseautage. (Réseau de recherche en santé des populations du Québec, 2007, 3 : 3).

À ce stade, l'attention est portée sur la **valeur d'usage** des nouvelles connaissances produites.

1.2.10 *Les différents modèles de transfert des connaissances*

Duperré et Plamondon rappellent dans leur ouvrage qu'il existe quatre modèles distincts de transfert des connaissances : le modèle linéaire, le modèle bidirectionnel, le modèle coopératif ou associatif et enfin, le modèle d'autodéveloppement ou de communauté de pratique (2006 : 11-12).

Elles rappellent que le **modèle linéaire** se caractérise par le :

[...] déplacement de l'information dans une seule direction donnée, depuis la source vers sa cible. C'est la représentation traditionnelle du transfert des connaissances avec la diffusion comme assise du processus. Typiquement, c'est le chercheur (le générateur de connaissances) qui est imputable de la diffusion de ces résultats vers la communauté scientifique ou vers les zones de pratique où ces idées ont une pertinence. (Cloutier *et al.*, 2003 : 112).

Il serait le modèle le plus répandu (Gélinas et Pilon, 1994 ; Cloutier *et al.*, 2003) et distingue deux catégories différentes d'acteurs : les producteurs de connaissances et ceux qui les utilisent.

« Dans le **modèle bidirectionnel**, dont seuls Cloutier et ses collègues (2003) font mention, le degré de participation des praticiens est augmenté par rapport au modèle précédent. Les praticiens ont le droit de parole sur la définition des objets de recherche » (Duperré et Plamondon, 2006 : 12).

Dans le **modèle coopératif ou associatif** auquel réfèrent les deux groupes d'auteurs (Gélinas et Pilon, 1994; Cloutier *et al.*, 2003), l'implication des utilisateurs de connaissances y est plus grande ; les deux types d'acteurs gardent leurs identités respectives, mais collaborent tout au long du projet en travaillant sur les mêmes objets (Cloutier *et al.* cité par Duperré et Plamondon, 2006 : 12).

Dans le modèle d'autodéveloppement :

[...] le transfert des connaissances est plutôt la transformation personnelle et professionnelle des praticiens qui utilisent la démarche, la méthodologie et la rigueur de la recherche comme modalité de transformation tout en engendrant des connaissances sur les problématiques sociales (Gélinas et Pilon, 1994 : 114). Ce modèle suggère la génération des connaissances issues d'un seul acteur comme c'est le cas dans ce que Wenger (2005) appelle des communautés de pratique. (Duperré et Plamondon, 2006 : 12).

Comme on le constate, ce modèle des communautés de pratique évacue la notion de direction propre au terme transfert. Il serait donc « plutôt pertinent pour décrire un modèle de transformation des pratiques sociales en lien avec la recherche comme le soutiennent Gélinas et Pilon (1994 : 75) » (Duperré et Plamondon, 2006 : 12). Précisons, à la suite de Cloutier et ses collaborateurs, que ces modèles existent rarement à l'état pur dans la réalité.

1.2.11 *La valorisation et le transfert*

Sur son site Web, le MDEIE propose les définitions suivantes :

La valorisation de la recherche repose sur l'ensemble des activités ayant pour objet d'augmenter la valeur des résultats de la recherche et de mettre en valeur les connaissances. La valorisation ne se résume pas uniquement à l'exploitation commerciale de ces résultats; elle s'appuie également sur la diffusion et l'échange des connaissances dans tous les domaines de développement du savoir.

Le transfert, quant à lui, est un mouvement de transmission et de réception des connaissances et du savoir-faire technologique ou organisationnel entre partenaires, en vue d'accroître l'expertise et les connaissances d'au moins un partenaire et de renforcer sa compétitivité.

(http://www.mdeie.gouv.qc.ca/page/web/portail/scienceTechnologie/nav/valorisation_transfert.html).

Pour leur part, Beaudry et ses collaborateurs (2006 : 66-74) précisent que la :

[...] chaîne de valorisation pour une innovation sociale comporte *dix étapes* [...] suivant un processus de valorisation et de transfert en continu :

- 1) Définition des objectifs du projet de valorisation;
- 2) Esquisse des solutions possibles;
- 3) Inventaire des connaissances actuelles;
- 4) Production de nouvelles connaissances;
- 5) Élaboration de modèles opérationnels;
- 6) Accompagnement dans l'appropriation;
- 7) Évaluation des impacts sur le milieu utilisateur;
- 8) Formalisation de l'innovation sociale;
- 9) Optimisation de l'innovation;
- 10) Dissémination.

Dans le contexte des distinctions formulées par Guilhon (2001) à propos des divers modèles d'innovation, soulignons que l'on parle sans doute davantage de *valorisation* lorsque l'on réfère au « modèle classique d'innovation » alors qu'il est davantage question de *transfert* dans le contexte de la « forme émergente d'innovation » en raison du fait que cette dernière mise sur le processus collaboratif.

Il en va de même pour les divers modèles de recherche. La recherche fondamentale appelle davantage les efforts de valorisation consentis *a posteriori* alors que les deux autres types de recherche (résolution de problèmes et recherche collaborative) correspondent à des pratiques qui incluent, tout au cours de leur processus de production des connaissances, des activités de transfert. C'est particulièrement vrai dans le cadre de la recherche collaborative, dite aussi recherche partenariale, où le concept de *chaîne de valorisation*, tel qu'il a été décrit ci-haut, prend tout son sens.

Quant aux origines de la valorisation, Beaudry *et al.* précisent qu'« en innovation technologique, ce sont les contraintes des marchés, les occasions d'affaires et le potentiel commercial qui dictent les lois de la valorisation. En innovation sociale, ce sont les problématiques, les enjeux sociaux et le progrès social qui sont à l'origine de la valorisation. » (2006 : 79).

Pour leur part, Landry et ses collègues soulignent que les nombreux travaux s'intéressant à *l'utilisation des connaissances* dans les politiques publiques et les pratiques professionnelles peuvent être regroupés en deux grandes familles : « les travaux qui appréhendent l'utilisation des connaissances en tant que *produit* et ceux qui appréhendent l'utilisation des connaissances en tant que *processus* ». [...] Les tenants de la perspective du *produit* « distinguent l'utilisation instrumentale, de l'utilisation conceptuelle et de l'utilisation symbolique ». Ces trois **types d'utilisation des connaissances** par les milieux peuvent être résumés comme suit :

1. **L'utilisation instrumentale** : les connaissances scientifiques sont utilisées pour modifier une action ou prendre une décision.
2. **L'utilisation conceptuelle** : les connaissances introduisent de nouvelles idées qui influencent la compréhension des enjeux entourant une problématique donnée, sans toutefois induire nécessairement de modification, à court terme du moins, dans les actions et les décisions.

3. **L'utilisation stratégique** : les connaissances sont utilisées comme un argument d'autorité ou de persuasion pour justifier ou légitimer des positions, des décisions ou des choix préalables (Landry *et al.*, 2000 : 92-93)⁸.

Comme l'a déjà souligné Lomas (1997), l'équipe de Landry précise que :

Suivant la perspective *processus*, l'unité d'observation de ce qui est échangé entre les chercheurs et les utilisateurs ne correspond pas aux seules connaissances qui se trouvent dans le rapport final d'une recherche, mais renvoie aux différents types de connaissances qui sont échangées aux différentes étapes du processus de recherche et du processus de décision. (2000 : 94).

Ils proposent également une version modifiée de l'échelle de Knott et Wildavsky (1980) reflétant l'utilisation des connaissances issues des sciences sociales. Il s'agit d'une **échelle cumulative** qui renvoie à **sept stades d'utilisation** comme le montre le tableau 1.1 emprunté à l'équipe de Landry (2000 : 97). Cette échelle est dite cumulative en ce sens que le passage au deuxième stade, par exemple, suppose que le premier stade a été franchi et ainsi de suite jusqu'au septième stade.

⁸ Plus récemment encore, un ouvrage britannique ajoutait un quatrième type d'utilisation dite **processuelle**, c'est-à-dire qu'elle constitue un outil de réflexion pour les utilisateurs (Nutley *et al.*, 2007).

Tableau 1.1

Stades cumulatifs de l'échelle d'utilisation de la recherche sociale offerte aux utilisateurs par les chercheurs

Stades d'utilisation	Énoncés
Transmission :	J'ai transmis mes résultats de recherche aux praticiens et professionnels concernés.
Cognition :	Mes rapports de recherche ont été lus et compris par les praticiens et les professionnels concernés.
Référence :	Mes travaux ont été cités comme référence dans les rapports, études et stratégies d'action élaborés par les praticiens et les professionnels.
Effort :	Des efforts ont été déployés pour <i>faire</i> adopter mes résultats de recherche par les praticiens et les professionnels. (L'italique est de l'auteure)
Influence :	Mes résultats de recherche ont influencé les choix et les décisions des praticiens et des professionnels.
Application :	Mes résultats de recherche ont donné lieu à des applications et extensions par les praticiens et les professionnels concernés.
Impact :	L'utilisation de mes résultats de recherche a engendré des changements tangibles dans les pratiques professionnelles ou les services sociaux aux citoyens.

Source : Adapté de Knott et Wildavsky (1980) par Landry *et al.* (2000 : 97).

Enfin, le récent rapport du Groupe de travail sur les retombées de la recherche sur la santé rappelle l'importance de bien s'entendre sur la nature et la diversité des retombées de la recherche. D'une part, il propose de bien distinguer les **extrants** (publications, articles, conférences, etc.) des **retombées** de la recherche qui peuvent atteindre différents groupes cibles ou encore le chercheur lui-même comme l'illustrent bien les divers exemples colligés en annexe de leur rapport (2008 : 17-19). Ce Groupe de travail rappelle surtout combien « l'utilisation des résultats de recherche suit un processus » et ne peut souvent être observée dans un court délai (2008 : 7-8). De surcroît, la production de retombées non académiques est « extrêmement complexe et contingente de plusieurs facteurs » (Berthelette, 2008).

Dans un tel contexte, les auteurs recommandent que les organismes subventionnaires cherchent à évaluer :

[...] les stratégies déployées par les chercheurs pour tenter d'optimiser les retombées de leur recherche, plutôt que les retombées que les projets de recherche sont censés produire » (2008 : 13). Dans le contexte de la recherche collaborative, ils recommandent également de « valoriser le temps consacré à la recherche par les partenaires, de même que toute autre forme d'implication de leur part, car il s'agit de ressources importantes. (2008 : 14).

On comprendra que dans le contexte complexe du transfert et de l'utilisation des connaissances, des indicateurs de natures diverses seront requis pour évaluer la performance de centres collégiaux de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN) comme nous le verrons au deuxième chapitre.

1.2.12 *La valorisation pour une invention technologique et pour une innovation sociale : différences et ressemblances*

À la différence d'une valorisation pour une technologie qui prend forme initialement par une déclaration d'invention, le début de la valorisation sociale est plus diffus. « Les projets de valorisation pour une innovation sociale peuvent commencer et se terminer à divers points d'entrée et de sortie dans la chaîne. » (Beaudry *et al.*, 2006 : 66). Ces derniers auteurs résument leur pensée sur les différences et les ressemblances entre les deux types d'innovation aux tableaux 1.2 et 1.3.

Tableau 1.2

Différences entre la valorisation pour une invention technologique et pour une innovation sociale

Valorisation pour une invention technologique en général	Valorisation pour une innovation sociale en général
1 Référentiel universel reconnu concernant les critères de nouveauté, d'utilité et d'ingéniosité : les brevets.	1 Pas de référentiel universel reconnu sur les critères de nouveauté, d'utilité et d'ingéniosité équivalant aux brevets.
2 Importance capitale de la protection de la propriété intellectuelle par brevets ¹ .	2 Bien que l'exploitation commerciale des œuvres ne soit pas généralement visée, intérêt à protéger par le droit d'auteur la propriété intellectuelle des œuvres, en vue d'en reconnaître les auteurs et d'en protéger l'intégralité.
3 Déclaration d'invention, point de départ marquant dans la chaîne de valorisation.	3 Pas de déclaration d'invention, ni d'équivalent, pour marquer le point de départ de la chaîne. En fait, points de départ multiples à diverses étapes de la chaîne.
4 En pratique, présence de nombreux modes de coopération entre l'établissement universitaire et l'entreprise, reconnus et encadrés par des politiques institutionnelles : contrats de recherche, contrats de consultation, étudiants stagiaires en entreprise, projets R et D coop, chaires industrielles.	4 En pratique, peu ou pas de distinctions quant aux types de coopérations entre l'établissement universitaire et l'entreprise, d'où l'acceptation large de l'expression « valorisation pour l'innovation sociale ».
5 Valorisation dictée par les contraintes des marchés et par les occasions d'affaires et orientée vers le potentiel commercial.	5 Valorisation dictée par les problématiques et les enjeux sociaux et orientée vers le progrès social.
6 Développement plutôt en relais entre les parties et plutôt séquentiel.	6 Développement conjoint avec toutes les parties engagées, selon un processus itératif et suivant un modèle de spirale.
7 Transfert et accompagnement plutôt ponctuels.	7 Transfert et accompagnement en continu.
8 Transfert technologique plutôt unidirectionnel, de l'établissement universitaire à l'entreprise.	8 Transfert de connaissances bidirectionnel.

¹ Les auteurs précisent que la valorisation du logiciel a des ressemblances avec les deux types de valorisation distingués ci-haut. Ainsi, pour les caractéristiques 1, 2, 3, 6, 7 et 8, la valorisation du logiciel s'apparente plus à la valorisation pour l'innovation sociale qu'à la valorisation pour l'innovation technologique; pour les caractéristiques 4 et 5, c'est le contraire. (Voir la Chaîne de valorisation du logiciel à cet effet.).

Tableau 1.3

Ressemblances entre la valorisation pour une invention technologique en général et la valorisation pour une innovation sociale en général

■ Travail d'équipe et nécessité d'arrimer des cultures, des spécialités, des compétences et des méthodes de travail diverses.
■ Nécessité d'un preneur.
■ Coopération entre l'établissement universitaire et le preneur le plus tôt possible dans la chaîne.
■ Progression par étapes, parfois séquentielles, parfois concomitantes, marquées par des jalons sur le parcours.
■ Nombreuses itérations, boucles de rétroaction, retours à des étapes précédentes.

Source : Beaudry *et al.*, 2006 : 80-81.

1.2.13 Le transfert de proximité et le transfert étendu

Beaudry et ses collègues identifient deux rayons d'action de la valorisation soit le transfert de proximité et le transfert étendu :

Pour conclure à une innovation sociale résultant de la valorisation de résultats de la recherche universitaire, il faut tout d'abord constater le succès de son appropriation par le premier milieu utilisateur visé, désignée **transfert de proximité**, que ce milieu ait été ou non associé au départ à la conception du projet de recherche universitaire. Il faut ensuite constater le succès de sa dissémination, désignée **transfert étendu**, qui permet de multiplier les utilisateurs dans d'autres milieux et d'en maximiser ainsi les retombées sur le plan social. (2006 : 63).

Le schéma simplifié produit récemment par le RQIS et présenté à l'annexe 2 illustre bien ces divers types d'appropriation.

1.2.14 Les véhicules de transfert

Une fiche technique servant à répertorier les différentes activités de transfert assurées dans le cadre d'un projet de recherche collaborative déjà réalisé par le Groupe d'étude des conditions de vie et des besoins de la population (ÉCOBES) est fournie à l'annexe 3. La liste des véhicules

de transfert possibles n'y est cependant pas exhaustive, chaque projet pouvant nécessiter le recours à des véhicules de transfert spécifiques. Elle est fournie ici à titre d'exemple seulement.

1.2.15 *Les types d'utilisateurs*

L'équipe de Landry répertorie divers types d'utilisateurs de la recherche sociale. Ils identifient d'abord divers types **d'utilisateurs individuels** : 1) des gestionnaires d'organismes subventionnaires; 2) des gestionnaires et administrateurs agissant à divers paliers de décision (national, provincial, régional, local, etc.); 3) des praticiens et professionnels intervenant directement sur le terrain de la mise en œuvre des programmes et des politiques. De plus, à la lumière des écrits, ils soulignent l'existence **d'utilisateurs organisationnels et institutionnels**, d'une part, et la **société civile**, d'autre part. Précisant cette dernière, on identifie les associations, les communautés, les groupes d'intérêt et les citoyens comme utilisateurs de résultats de recherche qui les valorisent de manière diffuse dans diverses décisions (2000 : 161).

1.3 Indicateurs d'innovation sociale et de transfert des connaissances

Avant d'aborder la question proprement dite des indicateurs d'une innovation sociale ou d'un transfert réussi, il importe de voir quels peuvent être, d'après divers auteurs, les déterminants de l'utilisation de la recherche sociale de même que les conditions de réussite du transfert.

1.3.1 *Les déterminants de l'utilisation de la recherche sociale : quatre modèles théoriques*

L'équipe de Landry souligne que dans les études ayant porté :

[...] sur l'utilisation de la recherche en général, et de la recherche sociale en particulier, **quatre modèles théoriques** ont été souvent évoqués pour identifier les déterminants de l'utilisation des résultats des recherches dans les politiques publiques et les pratiques professionnelles. Il s'agit ici du modèle technologique, du modèle économique, du modèle de la dissémination institutionnelle et du modèle d'interactions sociales. **Le modèle technologique** attribue, en grande partie, l'utilisation des résultats des recherches à certaines caractéristiques de l'offre, telles que 1) les réalisations antérieures des chercheurs;

2) le type de recherche : fondamentale / appliquée; 3) les domaines de recherche et les disciplines des chercheurs et 4) les sources de financement sollicitées par les chercheurs.

[...] **Le modèle économique** explique l'utilisation de la recherche principalement par les besoins et le contexte des utilisateurs. [...] « L'utilisation de la recherche augmente lorsque les recherches sont centrées sur les besoins des utilisateurs plutôt que seulement sur l'avancement des connaissances ». [...] « **Le modèle de dissémination institutionnelle** met l'accent sur deux déterminants : l'effort de dissémination déployé par le chercheur et l'adaptation du produit aux besoins des utilisateurs ». [...] « **Le modèle d'interactions sociales**, en plus d'englober les prédictions [ou les déterminants] des trois modèles précédents, met l'accent sur l'importance des mécanismes des liens entre les chercheurs et les utilisateurs pour expliquer l'utilisation de la recherche par ces derniers. (2000 : 53).

1.3.2 *Des conditions de réussite du transfert*

Leadership et efficacité du partenariat

Bilodeau et Allard (2008) rappellent que Weiss et ses collaborateurs (2002) ont montré :

[...] que les conditions fortement associées à la synergie dans les partenariats sont 1) l'efficacité du leadership et; 2) l'efficacité du partenariat, c'est-à-dire le bon usage des ressources. Un leadership efficace favorise des interactions productives entre les partenaires en faisant le pont parmi diverses cultures, en partageant le pouvoir, en facilitant un dialogue ouvert, en exposant et en mettant en doute les présuppositions qui limitent la réflexion et l'action. Quant à l'efficacité, elle réfère à l'engagement des partenaires dans des rôles qui correspondent à leurs forces et intérêts. [...] Pour opérer efficacement, un rapport égal entre les acteurs doit être établi sans égard à leur position sociale et les acteurs des communautés doivent être impliqués à toutes les phases de l'élaboration du problème et de la solution. (Texte numérique, pp. 5-6).

De telles conditions de réussite se trouvent d'ailleurs bien illustrées dans l'étude de cas sur l'émergence du Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire au Saguenay–Lac-Saint-Jean (CRÉPAS) présentée ci-après (Perron, Veillette et Cook, 2007).

Recherche collaborative et relayeurs

Pour sa part, l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST, 2007) retient deux conditions facilitant le transfert : 1) Arrimer les recherches sur les préoccupations

des partenaires et pratiquer la recherche collaborative; 2) Tout mettre en œuvre afin de permettre une contribution efficiente des partenaires qui jouent un rôle de relayeurs⁹.

La stratégie de l'IRSST tient en trois points :

- a) **S'associer** les relayeurs dès le processus de création d'un projet dans le cadre d'un comité de suivi.
- b) **Favoriser** la participation des relayeurs lors du déroulement des travaux.
- c) **Solliciter** l'engagement des relayeurs pour la transformation et la diffusion des connaissances. [<http://www.irsst.qc.ca/fr/transfert-de-connaissances.html>].

Le critère de réussite de la valorisation d'une innovation sociale passe d'abord et avant tout « par le succès de son appropriation par le milieu utilisateur puis par sa dissémination ayant permis de multiplier les utilisateurs dans d'autres milieux et d'en maximiser ainsi les retombées au plan social » (Beaudry et al., 2005 : 51).

Différents facteurs d'influence du transfert des connaissances

Duperré et Plamondon (2006 : 13-14) rappellent que Gélinas et Pilon (1994) font état de « plusieurs facteurs qui influencent les résultats des expériences de transfert des connaissances » :

- Le réseau social du récepteur qui exerce une grande influence sur le comportement d'appropriation;
- certains aspects sociaux, normatifs et affectifs;
- l'accueil de l'innovation par les leaders informels (ce qui renvoie au premier point);
- le respect des normes professionnelles de l'utilisateur;
- l'utilisation, pour la diffusion de l'innovation, de contacts interpersonnels informels;

⁹ Par relayeur, il faut entendre un acteur assurant le transfert des résultats auprès des milieux de pratique ou auprès de la clientèle visée.

- l'appui des structures hiérarchiques et du pouvoir formel (garantissent l'utilisation des nouvelles connaissances);
- le sentiment d'autoefficacité de l'apprenant;
- les conditions de travail;
- le climat de travail;
- la culture organisationnelle;
- le support psychosocial des pairs;
- l'adéquation entre les besoins et les résultats de la recherche.

Des obstacles au transfert des connaissances

Conformément à la théorie des « Two-Communities » exposée par Caplan (1979) et à la suite de Cloutier et ses collaborateurs (2003), Duperré et Plamondon (2006 : 14-15) rappellent que trois types d'obstacles sont aussi possibles dans les processus de transfert des connaissances.

a) Des différences culturelles entre les milieux de la recherche et de la pratique

- Les différences culturelles entre les utilisateurs et les chercheurs rendant la communication difficile;
- la perte d'intérêt des milieux de pratique due à la longueur du processus de recherche;
- des chercheurs peu enclins à s'intégrer dans les milieux de pratique et à partager le contrôle du processus de recherche avec les praticiens;
- la non-reconnaissance par les milieux respectifs au temps que prend la recherche partenariale (le temps consacré à la recherche pour les intervenants et le temps consacré à la pénétration des milieux de pratique pour les chercheurs).

Par la suite, Duperré et Plamondon reprennent intégralement les obstacles individuels et systémiques identifiés par Cloutier et ses collègues (2003 : 116) :

b) Des obstacles individuels

- L'ignorance du fait que ce que l'on sait puisse servir aux autres et du fait que d'autres possèdent la connaissance que l'on recherche;
- le manque de temps pour analyser l'information et la rendre utile dans l'intervention;
- la non-reconnaissance de l'expertise de certaines personnes;
- le manque de motivation pour apprendre ou changer cette façon de faire.

c) Des obstacles systémiques

- La compétition à l'intérieur des équipes de travail;
- la valorisation de la performance individuelle par rapport au partage et au progrès collectif;
- l'absence de perspective commune ou d'un langage commun entre les équipes de travail;
- la tendance à sous-estimer la valeur de l'expérience.

Pour clore de façon pratique la présente recension des écrits sur les pratiques sociales novatrices, voyons dans quelle mesure la réflexion est suffisamment avancée pour permettre de repérer des *indicateurs* ou des *marqueurs* aptes à évaluer de manière satisfaisante les processus mis en œuvre en innovation sociale et en transfert des connaissances.

1.3.3 À la recherche d'indicateurs

Après avoir répertorié quelques initiatives de recherche visant à doter le Québec d'indicateurs pertinents à intégrer dans un système national d'innovation (SNI) ou dans un tableau de bord de suivi sur l'innovation sociale, nous présentons quelques indicateurs d'impact de même que des indicateurs de processus.

1.3.3.1 Des indicateurs d'un système national d'innovation (SNI) et d'un tableau de bord de suivi de l'innovation

Pour sa part, Godin a regroupé dans le cadre d'un contrat réalisé en 2004 pour l'Observatoire-réseau du système d'innovation québécois (ORSIQ) et pour le ministère du Développement

économique et régional et de la Recherche (MDERR) diverses dimensions de même qu'une série d'indicateurs. Il a adapté le modèle conceptuel du système national d'innovation (SNI) à « l'organisation innovante non marchande », c'est-à-dire à l'innovation sociale. Convenant que pour intégrer *l'innovation non marchande* dans les modèles de l'époque cela appelait « un changement de paradigme dans notre façon de comprendre l'innovation et dans notre façon de mesurer celle-ci », il a suggéré diverses pistes de réflexion quant aux indicateurs pouvant être pertinents pour mesurer les dimensions retenues. Nous fournissons à l'annexe 4 le tableau synthèse alors proposé (2004 : 16-18). Soulignons que l'apport de Godin s'inscrit tout à fait dans la perspective déjà retenue par le Groupe de travail sur l'innovation sociale (Bouchard *et al.*, 1999) de même que par le CST (2000) tel que nous l'avons déjà précisé antérieurement.

Plus récemment, Landry et ses collègues ont proposé, dans le cadre d'une action concertée sur l'innovation dans les services publics et parapublics à vocation sociale, un tableau de bord¹⁰ permettant d'évaluer ce type d'innovation (2007b). Ils ont élaboré une grille relativement exhaustive de suivi permettant de guider le processus d'évaluation. Cette grille comporte quatre sections : 1) le monitoring du processus d'innovation selon son origine (intrinsèque ou extrinsèque); 2) une typologie des innovations au sein de l'organisation; 3) une identification des déterminants des innovations; 4) une interprétation des résultats (2007b : 3). Ce processus d'évaluation repose sur un cadre de référence de l'innovation et ses déterminants que nous fournissons en annexe 5 (2007b : 4). Soulignons que ce dernier fut conçu sur la base des résultats générés par leur revue systématique des écrits sur la question (2007a). En plus de systématiser l'ensemble des déterminants relatifs à l'innovation non marchande, soit ceux relatifs à l'innovation et à son détenteur, ceux relatifs à l'environnement et ceux relatifs à l'organisation, ce cadre de référence fournit une typologie fort utile des formes diverses que peut prendre l'innovation sociale.

¹⁰ Ce *Tableau de bord de suivi de l'innovation et de ses déterminants* fournit une grille de suivi permettant de repérer « les éléments positifs en faveur de l'émergence, de l'adoption et de l'implantation des innovations » dans une organisation, de même que les facteurs entravant le développement et l'implantation des innovations (Landry *et al.*, 2007b : 31). Cet ouvrage propose un portefeuille d'indicateurs et de questions pouvant inspirer l'élaboration d'un cadre d'évaluation de la performance des CCTT-PSN.

1.3.3.2 Des indicateurs d'impact

Il importe également de circonscrire certains indicateurs aptes à cerner les retombées indirectes, diffuses et systémiques qui peuvent être observées au-delà des livrables prévus par les acteurs-partenaires (Trépanier *et al.*, 2003). L'appréciation des impacts imputables aux activités de transfert sur la capacité d'innovation des milieux utilisateurs peut s'appuyer sur les **concepts d'apprentissage et d'effets d'apprentissage** développés à la fin des années 1980 par le Bureau d'économie théorique et appliquée (BETA). Alors que le **concept d'apprentissage** réfère au processus d'accumulation des savoirs et à leurs caractéristiques, le **concept d'effets d'apprentissage** « désigne ce qui est généré par la mise en œuvre des apprentissages résultant des activités de R-D et de transfert (BETA résumé dans Archambault *et al.*, 2002). Un apprentissage réalisé grâce à une activité de transfert de connaissances et mis en action participe au développement ou à la transformation de l'organisation, constituant ainsi un effet d'apprentissage.

Les « effets de débordement » liés étroitement à la démarche d'accompagnement qui se trouve prépondérante dans l'agir des CCTT renvoient donc à *l'acquisition de divers apprentissages* sur le plan des savoirs et des savoir-faire ainsi qu'aux divers *effets de tels apprentissages* qui peuvent être mis en œuvre (Ippersiel et Trépanier, 2004 : 16). L'acquisition des nouveaux apprentissages effectués au cours de l'action en partenariat peut profiter à d'autres acteurs et en d'autres circonstances. Les auteurs de l'étude des relations entre les centres collégiaux de transfert et de technologie (CCTT) et les entreprises québécoises ont notamment repéré trois types de situations en cette matière : « des cas d'essaimage, [...] [des cas] de transfert d'une main-d'œuvre qualifiée profitant à d'autres entreprises [...] et des cas de changements de pratiques dans un milieu donné [...] » (Ippersiel et Trépanier, 2004 : 17) :

La réutilisation des apprentissages [réalisés] est une indication du fait que les impacts les plus importants des projets réalisés avec les CCTT sont l'amélioration du *coffre à outils* des entreprises en matière d'innovation. Ces outils, parce que réutilisés, ont un effet multiplicateur et contribuent au développement à long terme de l'entreprise [ou de l'organisation] dans la mesure où ils augmentent et améliorent sa capacité d'innovation. (Ippersiel et Trépanier, 2004 : 15).

L'annexe 6 fournit une illustration éloquent de ce que des entretiens semi-dirigés peuvent permettre de colliger comme information sur « la dynamique des interactions entre certains acteurs à l'œuvre au sein d'un système d'innovation » (Ippersiel et Trépanier, 2004 : 3 ; Trépanier *et al.*, 2003 : 149).

La même approche a également été utilisée quelque temps auparavant par Archambault et ses collègues (2002) pour apprécier les impacts imputables aux activités du Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO). Le produit final est présenté à l'annexe 7. On constate que l'approche se voulait alors plutôt qualitative. Nous inspirant de ces deux grilles d'évaluation, nous avons proposé au chapitre 2 une grille d'appréciation permettant de colliger les apprentissages et les effets d'apprentissage susceptibles d'être observés chez les milieux utilisateurs des services d'un CCTT-PSN.

Rappelons enfin, comme Milot l'a d'ailleurs souligné dans sa revue de littérature sur la commercialisation des résultats de la recherche universitaire, que :

[...] la majorité des enquêtes sur les TTO [Technology Transfer Offices]¹¹ ont été menées par des chercheurs en sciences économiques et en sciences de la gestion. De sorte que la plupart de ces enquêtes statistiques sont basées sur des modèles économétriques en usage dans des disciplines comme le management des technologies et l'administration des affaires. Bien que nécessaires, les connaissances induites par ces disciplines ne sont pas suffisantes pour couvrir tout le spectre des sciences sociales et des humanités. (2005 : 1).

1.3.3.3 Des indicateurs de processus

De l'avis de Bilodeau et Allard (2008), « les **indicateurs de l'état** de développement social sont de mieux en mieux cernés (Bernard *et al.*, 2002), [mais] il y a un sous-investissement dans les **indicateurs des processus** de transformation de cet état » (texte numérique, p. 1). Pour ces partisans de la *théorie de l'action en partenariat* et de la *sociologie de la traduction*, il importe doréna-

¹¹ Cette expression réfère à la première étude internationale publiée par l'OCDE en 2003 qui a donné lieu à diverses recommandations adressées aux pouvoirs publics en matière de commercialisation des résultats de la recherche universitaire ainsi qu'en matière d'entrepreneurship académique.

vant de centrer l'attention sur les indicateurs de processus. Le lecteur trouvera, en annexe 8, l'ébauche de *l'outil diagnostique de l'action en partenariat* qu'ils proposent afin d'évaluer, dans un premier temps, la dynamique de la participation et, dans un second temps, les arrangements de partenariat.

Quatre dimensions sont identifiées pour appréhender la dynamique de participation :

- La couverture des perspectives ayant cours sur la question d'intérêt;
- la mobilisation des acteurs à l'étape des choix stratégiques et non seulement opérationnels;
- le positionnement des acteurs dans un rôle de négociation et d'influence;
- l'engagement des acteurs stratégiques et névralgiques en vertu de la finalité visée (Texte numérique, p. 9).

Ils proposent par ailleurs deux dimensions « associées à une plus-value de qualité de l'action pour évaluer les arrangements de partenariat », soit :

- L'égalisation des rapports de pouvoir entre les acteurs;
- la coconstruction de l'action (Texte numérique, p. 10).

L'outil diagnostique proposé comporte également une série d'indicateurs apparaissant appropriés à chacune des dimensions retenues. L'outil « vise à alimenter un diagnostic qualitatif tout autant qu'à produire des résultats quantitatifs, soit en compilant les réponses de différents acteurs, soit en comparant les résultats de plusieurs initiatives » (Bilodeau et Allard, 2008, texte numérique, p. 8).

L'approche d'évaluation centrée sur la *théorie du changement*, qui est une adaptation de la technique des modèles logiques au contexte des initiatives communautaires complexes, a été développée pour prendre en compte les processus de changement qui ont cours dans ces initiatives (Connell et Kubisch, 1998; Sullivan *et al.*, 2002). La théorie du changement modélise comment les résultats intermédiaires conduisent à la production de résultats plus distaux. Elle explicite les présuppositions implicites des acteurs au sujet du processus par lequel les changements adviendront et les résultats intermédiaires requis pour

l'atteinte des changements visés à long terme, ainsi que la façon dont leur manifestation sera documentée. L'explicitation de la théorie du changement conduit à produire une série d'indicateurs des étapes primaires et intermédiaires des initiatives communautaires, donc relatifs aux processus devant conduire aux résultats plus distaux, tels que la mobilisation du réseau d'acteurs ou l'établissement d'un leadership efficace, et sur lesquels fonder son jugement sur les programmes.

L'expérience de quinze années d'application de cette approche montre qu'elle a permis de produire des savoirs appréciables relatifs à des processus tels que la mobilisation des réseaux d'acteurs ou la construction du potentiel des communautés. Cependant, cette approche a peu permis d'articuler ces savoirs spécifiques dans une théorie plus globale du changement. [...] Les évaluateurs ont besoin non seulement de travailler avec les théories du changement générées par les acteurs dans chaque programme spécifique (théories locales), mais aussi d'appliquer des théories plus générales (« *high level theory* ») pour comprendre comment ces programmes se développent (Barnes *et al.*, 2003 cité dans Bilodeau et Allard, 2008, texte numérique, p. 2).

CONCLUSION

Force est de constater qu'il existe actuellement une grande effervescence dans le domaine de l'innovation sociale. De plus, la présente recension illustre de manière assez éloquente combien le concept d'innovation sociale demeure polysémique comme le sont d'ailleurs plusieurs des concepts qui lui sont étroitement apparentés. La multiplicité des concepts et les définitions proposées témoignent de la complexité et de la multidimensionnalité de l'innovation sociale. Les développements à poursuivre sont encore nombreux. Beaudry et ses collaborateurs (2006) en avaient d'ailleurs souligné quelques-uns au terme de leur mandat réalisé pour le compte du Conseil de la science et de la technologie et de Valorisation-Recherche Québec. En dépit des avancées observées dans le domaine depuis ce temps, les développements jugés alors prioritaires demeurent toujours opportuns à notre avis.

Le milieu [des chercheurs et des intervenants] constate une certaine instabilité dans la terminologie et souhaite l'établissement d'une *typologie* de l'innovation sociale et d'un *lexique* de la valorisation de l'innovation sociale. De tels outils, en allant au-delà de simples définitions, permettraient de systématiser le discours et d'éliminer certaines confusions. Ils tiendraient compte par exemple de la variété des formes de l'innovation sociale, de l'étendue ou de la portée de celle-ci, de la diversité des milieux utilisateurs, du type de coopération entre l'université et le milieu utilisateur ainsi que du niveau d'engagement de l'université dans un projet donné. [...] [Il y a également] besoin d'accroître la veille sur l'innovation sociale [...] [car cela permettrait] d'établir un certain *référentiel* quant au critère de nouveauté d'une innovation sociale. (Beaudry *et al.*, 2006 : 75).

Quelques années auparavant, Comeau affirmait quant à lui que le principal défi consistait « à développer une théorie des innovations sociales. Plus modestement, l'explicitation des théories des innovations sociales représenterait déjà une avancée intéressante » (2004 : 40). Il ajoutait plus loin (2004 : 41) que ses propos soulignaient « l'importance de mettre en place des modalités de gestion qui permettent les adaptations, les transformations et les négociations des innovations sociales puisque, d'après l'approche constructiviste, les innovations ne s'imposent pas (Callon, 1999) ». En somme, il suggérait que l'on travaille à établir un *socle épistémologique* propre aux innovations sociales.

Dans un autre ordre d'idées, Dandurand souligne quant à elle, qu'en dépit du fait que la recherche en sciences sociales et humaines contribue, en matière de politiques publiques, « à la formation et à la mise en œuvre de plusieurs formes d'intervention qui sont directement liées aux missions essentielles de l'État et très souvent en lien avec les préoccupations citoyennes », elle demeure de façon paradoxale « peu présente, voire évacuée du discours politique sur la recherche et l'innovation, à tout le moins dans le déploiement des mesures d'appui » (2005 : 382). Cette auteure souligne combien l'innovation sociale peut pourtant devenir un lieu de convergence ultime puisqu'elle constitue souvent « l'aboutissement inattendu d'un *bricolage* social qui émerge d'un contexte de crise ou de nécessité de changement » et qu'elle :

[...] implique la participation, consciente ou non, d'une pluralité d'acteurs, issus notamment de la société civile, de la sphère politique, de l'administration publique et de la recherche. [...] C'est du moins ce que l'on peut souhaiter : la rencontre, par l'innovation sociale, entre problèmes sociaux, retombées de la recherche et politiques publiques. (2005 : 382).

De façon plus globale, Lévesque vient tout juste d'identifier cinq défis à relever si l'on veut que s'opère le rapprochement entre la recherche et la société : **1)** après avoir bien défini le rapprochement souhaité, il sera nécessaire de procéder à l'instauration de « nouveaux liens sociaux » et d'opter pour des structures médiatrices; **2)** revoir la nature et la portée de la recherche elle-même afin de mettre au point de « nouvelles interfaces de connaissances » dans le « nouvel espace partagé » qui sert d'ancrage à la collaboration et à la médiation; **3)** réfléchir à cette société dont il importe de se rapprocher, car les gens qui la composent « détiennent des savoirs organisés, possèdent des expertises éprouvées et s'inscrivent dans des processus sociaux complexes qu'ils remettent en question et auxquels ils réfléchissent »; **4)** revisiter l'idée que le transfert constitue la nouvelle finalité de la connaissance et vérifier dans quelle mesure l'exportation des connaissances produites vers les milieux utilisateurs confère une quelconque « valeur d'utilité sociale, économique ou intellectuelle à des résultats de recherche produits à d'autres fins, dans d'autres contextes et en réponse à des besoins de connaissance définis unilatéralement » et; **5)** au carrefour des quatre premiers défis, il reste celui de l'apprentissage. Il faut d'ores et déjà faire place à de « nouvelles formules d'apprentissage collectives et interactives » tant chez les chercheurs que chez leurs étudiants. L'acquisition de nouvelles compétences est nécessaire si l'on

veut développer la capacité à interagir avec de nouveaux collaborateurs ou de nouveaux partenaires (2008 : 5).

Tous ces propos ne sont pas sans rappeler ceux émis auparavant en santé publique par Bilodeau et ses collègues lorsqu'ils prônaient « l'action en partenariat » (2002) ou la « planification participative » (2004). En définitive, comme le soutient le Réseau de recherche en santé des populations du Québec,

[...] une vision citoyenne sous-tend cette approche, qui repose sur des valeurs d'égalité, de coproduction des savoirs et de démocratie participative. Au-delà de l'accès aux données de recherche, cette conception implique aussi d'avoir recours à plusieurs sources de connaissances, dont le savoir expérientiel des citoyens. (2007, 3 : 5).

Mentionnons enfin que d'autres défis assez imposants restent aussi à surmonter sur le plan de l'identification des *indicateurs d'état*, des *indicateurs d'impact* ainsi que sur le plan des *indicateurs de processus*. Nous l'avons constaté, quelques chercheurs se sont penchés sur ces questions stratégiques, mais beaucoup de travail reste encore à faire si l'on veut doter le Québec d'outils diagnostiques efficaces et efficients en cette matière. Au surplus, il importe de rappeler à la suite de Milot, « qu'au Québec, la conception de l'innovation sociale et le type de valorisation [...] de la recherche se démarquent de la stricte commercialisation de l'innovation technologique, dont l'OCDE et la plupart des agences gouvernementales font la promotion » (2005 : 3).

Dans le contexte actuel de grande mouvance en matière d'innovation sociale, on se doit néanmoins de reconnaître le rôle catalyseur joué depuis le milieu de la décennie 1980 par divers centres universitaires québécois (par exemple, le CRISES, le CIRST, le CLIPP, l'OST, le Ku-uc ou encore le CEFRIO et le CTREQ) ou par des instances gouvernementales (le CST et le RQIS notamment). Pareilles organisations ont permis de formaliser les avancées en matière d'innovation sociale et de favoriser l'intégration des concepts. Ces initiatives ont été extrêmement structurantes et se doivent d'être soutenues et poursuivies, voire multipliées, en raison de leur impact sur le devenir de la société québécoise (Tremblay, 2007; Klein et Harrisson, 2007; CST, 2006; CST, 2006; MESS-MDEIE, 2006; FQRSC, 2004; Fraser, 2003).

En terminant, nous souhaitons rappeler un élément important de l'avis émis par le CST en 2000 qui nous semble plus que jamais d'actualité même si, nous en convenons aisément, plusieurs décisions gouvernementales de même que nombre d'initiatives locales ont souscrit depuis ce temps au mot d'ordre alors émis qui visait à mobiliser les SSH pour mieux suivre le système d'innovation :

L'innovation en général, tant sociale que technologique, est essentielle pour l'avenir du Québec. C'est aussi un des domaines où on a le plus besoin de l'apport des SSH, que ce soit pour réaliser des enquêtes et des études de terrain, pour élaborer des indicateurs et effectuer des mesures, pour mieux comprendre les facteurs humains en jeu dans les différents processus et pour ensuite les mieux gérer. Il y a manifestement ici matière à un grand programme prioritaire de recherche multidisciplinaire, autour duquel pourraient être mobilisées des équipes de recherche des différents milieux (universitaires, gouvernementaux ou privés. (CST, 2000 : 41).

Si un tel programme de recherche multidisciplinaire s'implantait, nous aurions sans doute par la suite la possibilité d'inscrire de façon explicite l'innovation sociale, ses réussites et ses enjeux propres, au cœur de l'examen d'ensemble du système national d'innovation québécois lors des prochaines éditions du *Rapport de conjoncture sur l'innovation* que réalise le CST (2008) ou encore dans celles du *Tableau de bord des systèmes régionaux d'innovation du Québec* (MDEIE, 2007). Une connaissance plus fine de **l'innovation sociale** pourrait alors « conduire à proposer des interventions gouvernementales mieux adaptées et à une performance accrue du SNI québécois » (CST, 2008 : XXVII). Pour ce faire, nous croyons, à l'instar de Dandurand, que le déploiement de mesures d'appui spécifiques aux innovations sociales est devenu nécessaire si l'on veut assurer « la rencontre entre problèmes sociaux, retombées de la recherche et politiques publiques » (2005 : 382).

RÉFÉRENCES

- AKRICH, M., CALLON, M. et B. LATOUR (2006), *Sociologie de la traduction*, Textes fondateurs, Paris, Les Presses de l'École des mines de Paris, 304 pages.
- AMBLARD, H., BERNOUX, P., HERREROS, G. et Y.-F. LIVIAN (1996), *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Seuil, 244 pages.
- ARCHAMBAULT, É., GINGRAS, Y. et M. TRÉPANIÉRIER (2002), *Mise au point d'indicateurs d'impact pour les activités du CEFRIO*, Rapport réalisé pour le CEFRIO, Montréal, CIRST, déc. 2002, 17 pages.
- ARUC-ÉS et RQRP-ÉS (2007), *La recherche partenariale : le modèle de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS*, Montréal, UQAM, 24 pages.
- BARNES, M., MATKA, E. et H. SULLIVAN (2003), « Evidence, Understanding and Complexity. Evaluation in Non-linear Systems », *Evaluation*, 9, 3 : 265-284.
- BEAUDRY, D. N., GAGNÉ, S. et L. RÉGNIER (2006), *Chaînes de valorisation de la recherche universitaire recelant un potentiel d'utilisation par une entreprise ou par un autre milieu*, Mandat réalisé pour le compte du Conseil de la science et de la technologie et de Valorisation-Recherche Québec, Québec, CST, 81 pages.
- BEAUDRY, D. N., GAGNÉ, S. et L. RÉGNIER (2005), *Chaînes de valorisation de la recherche universitaire*, Mandat réalisé pour le compte du Conseil de la science et de la technologie et de Valorisation-Recherche Québec, version préliminaire en ligne.
- BERNARD, P., BERNIER, M. BOISJOLY, J. et J.-M. COUSINEAU (2002), *Comment mesurer le développement social?* Québec, Fonds québécois de recherche sur la société et la culture, 573 pages.
- BERTHELETTE, D. (2008), « Constats et recommandations du Groupe de travail de l'Institut Santé et société sur l'appréciation des retombées de la recherche », Communication présentée au 76^e Congrès de l'ACFAS, 6 mai, Québec.
- BERTHELETTE, D., BILODEAU, H., CHAGNON, F., DESNOYERS, L., LAFOND, J., LÉVESQUE, G., LORTIE, M., MESSING, K. et J. SAINT-CHARLES (2008), *Rapport du groupe de travail sur les retombées de la recherche sur la santé*, Montréal, ISS, UQAM, 19 pages.
- BILODEAU, A. et D. ALLARD (2008), Des indicateurs de l'état des lieux aux indicateurs des processus du développement social », in : G. Sénécal, G. (éd.), *Les indicateurs socioterritoriaux. Perspectives et renouvellement*, Québec, Presses de l'Université Laval, 282 pages.
En ligne : <http://www.cacis.umontreal.ca/pdf/%C3%A9valuationprocessus.pdf>.

- BILODEAU, A., ALLARD, D., FRANCOEUR, D. et P. CHABOT (2004), « L'exigence démocratique de la planification participative : le cas de la santé publique au Québec », *Nouvelles Pratiques sociales*, 17, 1 : 50-65.
- BILODEAU, A., CHAMBERLAND, C. et D. WHITE (2002), « L'innovation sociale, une condition pour accroître la qualité de l'action en partenariat dans le champ de la santé publique », *Revue canadienne d'évaluation de programme*, 17, 2 : 59-88.
- BILODEAU, A., LAPIERRE, S. et Y. MARCHAND (2003), *Le partenariat : comment ça marche ? Mieux s'outiller pour réussir*, Montréal, Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre, Direction de santé publique, 33 pages.
- BOUCHARD, C. (avec la collaboration du GROUPE DE TRAVAIL SUR L'INNOVATION SOCIALE) (1999), *Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales*, Contribution à une politique de l'immatériel, CQRS, 36 pages.
- CALLON, M., LASCOUMES, P. et Y. BARTHE (2001), *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Seuil, 357 pages.
- CALLON, M. et B. LATOUR (1986), « Comment concevoir les innovations? Clefs pour l'analyse sociotechnique », *Prospectives et Santé*, 36 : 13-25.
- CALLON, M. et B. LATOUR (1986), « Les paradoxes de la modernité. Comment concevoir les innovations? », *Perspective et Santé*, 36 : 13-25.
- CALLON, M. (1986), « Éléments pour une sociologie de la traduction », *L'Année sociologique*, numéro spécial « La sociologie des sciences et des techniques », 36 : 169-208.
- CAPLAN, N. (1979), « The Two-Communities Theory and Knowledge Utilization », *American Behavioral Scientist*, 22, 3 : 459-470.
- CARACOSTAS, P. et U. MUL DUR (1997), *La Société, ultime frontière : une vision européenne des politiques de recherche et d'innovation pour le XXI^e siècle*, Bruxelles, Commission européenne, 212 pages.
- CENTRE DE LIAISON SUR L'INTERVENTION ET LA PRÉVENTION PSYCHOSOCIALES (CLIPP) (2007), En ligne : <http://www.clipp.ca/servlet/dispatcherservlet?selectedContentID=12108&lang=1&action=2>, 4 octobre.
- CENTRE DE RECHERCHE SUR LES INNOVATIONS SOCIALES (CRISES) (2007).
En ligne : <http://www.crisis.uqam.ca/pages/fr/Publications.aspx>.

- CENTRE DE SOCIOLOGIE DE L'INNOVATION (CSI). 2007.
En ligne : <http://www.csi.ensmp.fr/index.php?page=accueil>.
- CENTRE DE TRANSFERT POUR LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DU QUÉBEC (CTREQ) (2007).
En ligne : <http://www.ctreq.qc.ca/>, 6 septembre.
- CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE SUR LA SCIENCE ET LA TECHNOLOGIE (CIRST) (2007).
En ligne : <https://depot.erudit.org/id/000011dd>.
- CHAMBON, J.-L., DAVID, A. et J.-M. DEVEVEY (1982), *Les innovations sociales*, Paris, PUF, Collection « Que sais-je », 127 pages.
- CHAVIS, D., LEE, K. et R. BUCCHANAN (1999), « Principles for intergroups projects: A first look », in : M.D. Gathiersburg, *Site of Association for the study and development of community*.
En ligne : <http://www.capablecommunity.com/>.
- CLOUTIER, R., CARRIER, G. et D. TURCOTTE (2003), « Le rapprochement des chercheurs et des cliniciens pour le transfert des connaissances : l'expérience du Centre jeunesse de Québec – Institut universitaire », *Prisme*, 42 : 108-127.
- CLOUTIER, J. (2003), *Qu'est-ce que l'innovation sociale?*, Cahiers du CRISES, Coll. « Études théoriques », no ET0314, 55 pages.
- COMEAU, Y. (dir.) (2004), *Innovations sociales et transformations des conditions de vie*, Actes du colloque tenu à l'Université Laval le 16 avril 2004, Cahiers du CRISES, Coll. « Études théoriques », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ET0418, 44 pages.
- COMITÉ AVISEUR SUR LA RECHERCHE ET L'ÉVALUATION EN TOXICOMANIE (1997), *Avis no 4 du Comité aviseur sur la recherche et l'évaluation en toxicomanie sur le transfert des connaissances*, Québec, MSSS, 47 pages.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1995), *Livre vert sur l'innovation*, Bruxelles, Commission européenne, 52 pages et annexes.
- CONNELL, J. P. et A. C. KUBISCH (1998), « Applying a Theory of Change Approach to the Evaluation of Comprehensive Community Initiatives : Progress, Prospects and Problems », in : K. Fulbright-Anderson, A. C. Kubisch et J. P. Connel (dir.), *New Approaches to Community Initiatives*, Volume 2 – Theory, Measurement and Analysis, Washington, DC, Aspen Institute.

- CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2000), *Innovation sociale et innovation technologique. L'apport de la recherche en sciences sociales et humaines*, Québec, CST, 63 pages.
- CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2005), *La valorisation de la recherche universitaire. Clarification conceptuelle*, Québec, CST, 34 pages.
- CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2006), *La gouvernance du système québécois d'innovation*, Mémoire présenté au ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation 2006-2007, Québec, Gouvernement du Québec, 52 pages.
- CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2008), *Innovation et mondialisation. Rapport de conjoncture*, Québec, Gouvernement du Québec, 184 pages.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (2006), *Le dialogue entre la recherche et la pratique en éducation : une clé pour la réussite*, Rapport annuel sur l'état et les besoins de l'éducation 2004-2005, Sainte-Foy, Conseil supérieur de l'éducation, 109 pages.
- CROZIER, M. et E. FRIEDBERG (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 436 pages.
- DANDURAND, L. (2005), « Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative », *Revue française d'administration publique*, 3, 115 : 377-382.
- DAVISON, G. et P. HYLAND (2006), « Continuous innovation in a complex and dynamic environment : The Case of the Australian health service », *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, 5, 1 : 41-59.
- DRUCKER, P. F. (1969), *The Age of Discontinuity. Guidelines to our Changing Society*, New York, Harper & Row, 394 pages.
- DRUCKER, P. F. (1985), *Innovation and entrepreneurship : practice and principles*, New York Harper & Row, 277 pages.
- DUPERRÉ, M., (avec la collaboration de A. Plamondon) (2006), *Innovations sociales dans les organismes communautaires : facteurs intervenant dans le processus de transfert des connaissances*, Coll. « Études théoriques », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ET0603, 36 pages.
- FAURE, E., HERRERA, F., KADDOURA, A.-R., LOPES, H., PETROVSKI, A. V., RAHNEMA, M. et F. C. WARD (1972), *Apprendre à être. Le monde pédagogique aujourd'hui et demain*, Paris, Londres, Éditions UNESCO / Harrap, 368 pages.
- FONDS QUÉBÉCOIS DE RECHERCHE SUR LA SOCIÉTÉ ET LA CULTURE (dir.) (2004), *Le développement social au rythme de l'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 168 pages.

- FRASER, M. (2003), *Les organisations œuvrant dans le domaine de l'innovation sociale : résultats d'une recherche dans Internet*, Québec, Conseil de la science et de la technologie, 39 pages.
- GÉLINAS, A. et J.-M. PILON (1994), « Le transfert des connaissances en recherche sociale et la transformation des pratiques sociales », *Nouvelles pratiques sociales*, 7, 2 : 75-91.
- GENDRON, S. (1996), « L'alliance des approches qualitatives et quantitatives en promotion de la santé : vers une complémentarité transformatrice », *Ruptures, revue transdisciplinaire en santé*, 3 : 158-172.
- GENDRON, S. (2001), *La pratique participative en santé publique : l'émergence d'un paradigme (Tome I)*, Thèse de doctorat en santé publique, option Promotion de la santé, Montréal, Université de Montréal, Département de médecine sociale et préventive, Faculté de médecine, 513 pages.
- GIBBONS, M., LIMOGES, C., NOWOTNY, H., SCHWARTZMAN, S., SCOTT, P. et M. TROW (1994), *The new Production of Knowledge. The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, Londres, SAGE, 179 pages.
- GIDDENS, A. (1984), *La constitution de la société : éléments d'une théorie de la structuration*, Paris, P.U.F., 474 pages.
- GODIN, B. (2004), *L'organisation innovante : des systèmes d'indicateurs appropriés*, Rapport préparé pour le ministère du Développement économique et régional et de la recherche. Montréal, Consortium canadien sur les indicateurs de science et d'innovation, 24 pages.
- GROUPE DE TRAVAIL SUR LA VALORISATION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE (2005), *Rapport*, Québec, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, 48 pages et annexes.
- GUILHON, B. (dir.) (2001), *Technology and Markets for Knowledge, Knowledge Creation, Diffusion and Exchange within a Growing Economy*, Boston, Kluwer Academic Publishers, 206 pages.
- HARDY, B., HUDSON, B. et E. WADDINGTON (2003), *Assessing strategic partnership*, Londres, Bureau du premier ministre.
- HARRISSON, D. (2006), « Les innovations sociales et l'institutionnalisation : quelques pratiques émergentes », *Horizons*, 8, 2 : 54-57.
- HARRISSON, D. (2007), *Dépliant d'information*, CRISES, Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), 2 pages.

- HARRISSON, D. et M. VÉZINA (2006), « L'innovation sociale : une introduction », *Annals of Public and Cooperative Economics*, 77, 2 : 129-138.
- HEMSLEY-BROWN, J. et C. SHARP (2003), « The use of research to improve professional practice : a systematic review of the literature », *Oxford Review of Education*, 29, 4 : 449-470.
- HUSÉN, T. (1974), *The Learning Society*, Londres, Methuen, 268 pages.
- HUTCHINS, R. (1968), *The Learning Society*, Londres, Penguin.
- INSTITUT DE RECHERCHE ROBERT-SAUVÉ EN SANTÉ ET EN SÉCURITÉ DU TRAVAIL (IRSST) (2007),
En ligne : <http://www.irsst.qc.ca/fr/transfert-de-connaissances.html>, 21 mars.
- IPPERSIEL, M.-P. et M. TRÉPANIÉ (2004), *Étude des relations entre les centres collégiaux de transfert de technologie et les entreprises : une approche qualitative centrée sur les apprentissages et leurs effets*, Communication préparée pour le MDERR, Colloque : Des indicateurs pour des stratégies régionales d'innovation au Québec, 72^e Congrès de l'ACFAS, Montréal, 7 au 11 mai, 21 pages.
- KLEIN, J.-L. et D. HARRISON (dir.) (2007), *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 465 pages.
- KNOTT, J. et A. WILDAVSKY (1980), « If Dissemination Is The Solution, What Is The Problem? », *Knowledge : Creation, Diffusion, Utilization*, 1, 4 : 537-578.
- LANDRY, R., BECHEIKH, N., AMARA, N., HALILEM, N., JBILOU, J., MOSCONI, E. et H. HAMMAMI (2007a), *Innovation dans les services publics et parapublics à vocation sociale. Rapport de la revue systématique des écrits*, Étude réalisée dans le cadre d'une action concertée par le FQRSC, en partenariat avec le MDEIE, MSSS, MESS et le MELS, Québec, Université Laval, 105 pages.
- LANDRY, R., BECHEIKH, N., AMARA, N., JBILOU, J., HALILEM, N., MOSCONI, E. et H. HAMMAMI (2007b), *Innovation dans les services publics et parapublics à vocation sociale. Tableau de bord de suivi de l'innovation et de ses déterminants*, Étude réalisée dans le cadre d'une action concertée par le FQRSC, en partenariat avec le MDEIE, MSSS, MESS et le MELS, Québec, Université Laval, 39 pages.
- LANDRY, R. (2005), « Chaire FCRSS / IRSC sur le transfert de connaissances et l'innovation », *Hermès*, Automne : 1.
- LANDRY, R., AMARA, N. et M. LAMARI (2000), *Évaluation de l'utilisation de la recherche sociale subventionnée par le CQRS*, Québec, Département de science politique, Sainte-Foy, Université Laval, 320 pages.

- LASKER, R. D., WEISS, E. S. et R. MILLER (2001), « Partnership Synergy : A Practical Framework for Studying and Strengthening the Collaborative Advantage », *The Milbank Quarterly*, 79, 2 : 179-205.
- LÉVESQUE, B. (2002), *Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres ?* Cahiers du CRISES, Coll. « Études théoriques », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ET0205, 23 pages.
- LÉVESQUE, B. (2006), *Le potentiel d'innovation et de transformation sociales de l'économie sociale : quelques éléments de problématique.* Cahiers du CRISES, Coll. « Études théoriques », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ET0604, 35 pages.
- LÉVESQUE, C. (2008), « Cinq défis pour bâtir le rapprochement entre la recherche et la société », *Découvrir*, juin-juillet, p. 5.
- LÉVESQUE, B. (avec la collaboration de F. Lajeunesse-Crevier) (2005), *Innovations et transformations sociales dans le développement économique et le développement social : approches théoriques et politiques publiques*, Cahiers du CRISES, Coll. « Études théoriques », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ET0507, 72 pages.
- LEVY, R. (1994), « Croyance et doute : une vision paradigmatique des méthodes qualitatives », *Ruptures, revue transdisciplinaire en santé*, 1 : 92-100.
- LEVY, R. (1997), « Réflexion sur la recherche en santé publique : des métaphores à la ressource », *Ruptures, revue transdisciplinaire en santé*, 4 : 35-44.
- LOMAS, J. (1997), « Research and Evidence-based Decision Making. Australian and New Zealand », *Journal of Public Health*, 21, 5 : 439-441.
- MAHY, I. (2005), *Innovation, artistes et managers. Ethnographie du Cirque du Soleil.* Thèse de doctorat en Sciences humaines appliquées, Faculté des études supérieures, Montréal, Université de Montréal, 371 pages et annexes.
- MILOT, P. (2005), *La commercialisation des résultats de la recherche universitaire : une revue de la littérature.* Rapport soumis au Conseil de la science et de la technologie, Montréal, CIRST, 45 pages.
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION (2006), *Un Québec innovant et prospère. Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation*, Québec, Direction générale des communications et des services à la clientèle, 78 pages.

- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET DE LA RECHERCHE (2007), *Tableau de bord des systèmes régionaux d'innovation du Québec*, Québec, Gouvernement du Québec, 112 pages.
- MINISTÈRE DE LA RECHERCHE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2001), *Politique québécoise de la science et de l'innovation. Savoir changer le monde*, Québec, Gouvernement du Québec, 168 pages.
- MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE et MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION (2006), *Pour une compétitivité accrue et un dialogue social renforcé. Partenaires pour la compétitivité et l'innovation sociale*, Québec, Gouvernement du Québec, 27 pages et annexes.
- NUTLEY, S. M., WALTER, I. et H. T. O. DAVIES (2007), *Using Evidence : How Research can Inform Public Services*, Bristol, The Policy Press, 363 pages.
- OCDE (2002a), *Manuel de Frascati*, Paris, Les Éditions de l'OCDE, 272 pages.
- OCDE (2002b), *Dynamiser les systèmes nationaux d'innovation*, Paris, La documentation française, 100 pages.
- OCDE (2002c), *Proceeding Social Sciences and Innovation*, Paris, OCDE, 219 pages.
- OCDE (2003), *Turning Science into Business, Patenting and Licensing at Public Research Organizations*, Paris, OCDE.
- OCDE et EUROSTAT (2005), *Manuel d'Oslo. Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*, 3^e édition, Paris, Office statistique des communautés européennes et OCDE, 188 pages.
- PERRON, M., VEILLETTE, S. et M. COOK (2007), *Le conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS). Étude de cas. Le territoire comme ancrage de la mobilisation en matière de prévention de l'abandon scolaire : les conditions et les effets d'un processus d'innovation sociale*, Série : *La dyade recherche-intervention et le transfert des connaissances au Groupe ÉCOBES*, Communication au II^e Colloque international du CRISES, Montréal, 8 et 9 novembre, 24 pages.
- PETITCLERC, M. (2003), *Rapport sur les innovations sociales et les transformations sociales*, Cahiers du CRISES, Coll. « Études théoriques », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ET0313, 41 pages.
- RÉSEAU DE RECHERCHE EN SANTÉ DES POPULATIONS (2007), « Des repères pour la recherche sur le partage des connaissances en santé des populations », *Carnet Synthèse*, 2 : 1-11.

- RÉSEAU DE RECHERCHE EN SANTÉ DES POPULATIONS (2007), « Des pistes pour une réflexion éthique ou partage des connaissances », *Carnet Synthèse*, 3 : 1-7.
- RÉSEAU QUÉBÉCOIS D'INNOVATION SOCIALE (RQIS) (2007).
En ligne : <http://www.quebec.ca/innover/rqis.html>, 2 février.
- RIESLER, H., BARNES, M. et E. MATKA (2002), « Building Collaborative Capacity Through Theories of Change : Early Lessons from the Evaluation of Health Action Zones in England », *Evaluation*, 8, 2 : 205-226.
- SCHÖN, D. (1998), « À la recherche d'une nouvelle épistémologie de la pratique et de ce qu'elle implique pour l'éducation des adultes », in : J.-M. Barbier (dir.), *Savoirs théoriques et savoirs d'action*, Paris, P.U.F., pp. 201-222.
- STRAUSS, A. L. (1987), *Qualitative analysis for social scientists*, Cambridge, Cambridge University Press, 319 pages.
- SULLIVAN, H., BARNES, M. et E. MATKA (2002), « Building Collaborative Capacity Through Theories of Change : Early Lessons from the Evaluation of Health Action Zones in England », *Evaluation*, 8, 2 : 205-226.
- TARDIF, C. (sous la direction de D. HARRISSON.) (2005), *Complémentarité, convergence et transversalité : la conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES*, Cahiers du CRISES, Coll. « Études théoriques », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ET0513, 81 pages.
- TOURAINÉ, A. (1965), *Sociologie de l'action*, Paris, Seuil, 506 pages.
- TREMBLAY, P. H. (2003), « Innovation sociale : entre la théorie et la pratique », *Actes des Journées Réseau*, Chicoutimi, UQAC, 23-24 septembre.
- TREMBLAY, P. H. (2007), « Innovation sociale et société innovante. Deux versants d'une nouvelle réalité », in : J.-L. Klein et D. Harrison (dir.), *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 329-341.
- TREPANIER, M., IPPERSIEL, M.-P., MARTINEAU, Y. et G. SZCZEPANIK (2003), *Les CCTT et le soutien technologique aux entreprises. Analyse des pratiques de transfert et évaluation de l'impact des CCTT sur le développement des entreprises*, Montréal, INRS-UCS / INRPME / CIRST, 175 pages.
- UNESCO (2005), *Vers les sociétés du savoir. Rapport mondial de l'UNESCO*, Paris, Éditions de l'UNESCO, 237 pages.

VON KROGH, G., ICHIJO, K. et I. NONAKA (2000), *Enabling Knowledge Creation. How to unlock the Mystery of Tacit Knowledge and Release the Power of Innovation*, New York, Oxford University Press, 292 pages.

WEISS, E. S., ANDERSON, R. M. et R. D. LASKER (2002), « Making the Most of Collaboration: Exploring the Relationship Between Partnership Synergy and Partnership Functioning », *Health Education & Behavior*, 29, 6 : 683-698.

WENGER, É. (2005), *La théorie des communautés de pratique. Apprentissage, sens et identité*, Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval, 309 pages.

ANNEXE 1
Liste des sources consultées

LISTE DES SOURCES CONSULTÉES

Liste des banques de données utilisées

- ATRIUM (U. de Montréal). [<http://www-atrium.bib.umontreal.ca:8000/>].
- HECTOR (HEC). [<http://www.hec.ca/biblio/>].
- MANITOU (UQAM). [<http://www.bibliotheques.uqam.ca/>].
- MAESTRO (U. de Montréal). [http://opurl.bib.umontreal.ca:8331/V/PB3CSJTPQQVMHC4KC5K76XLJ22FPETNA4FTUI52US1UNVGMG8R-43984?func=find-db-1&mode=category&pds_handle=GUEST].
- FRANCIS. [http://www-mi5.csa.com/ids70/advanced_search.php?SID=2c3960b0cadeb48a2ca30c36cf54dc16&tab_collection_id=0].
- GOOGLE. [<http://www.google.ca>].
- REPÈRE. [<http://repere2.sdm.qc.ca/ipac20/ipac.jsp?session=1IK2553593077.118351&profile=main--2frc&menu=search&ts=1192553593217&lang=frc#focus>].

Liste des sites internet consultés

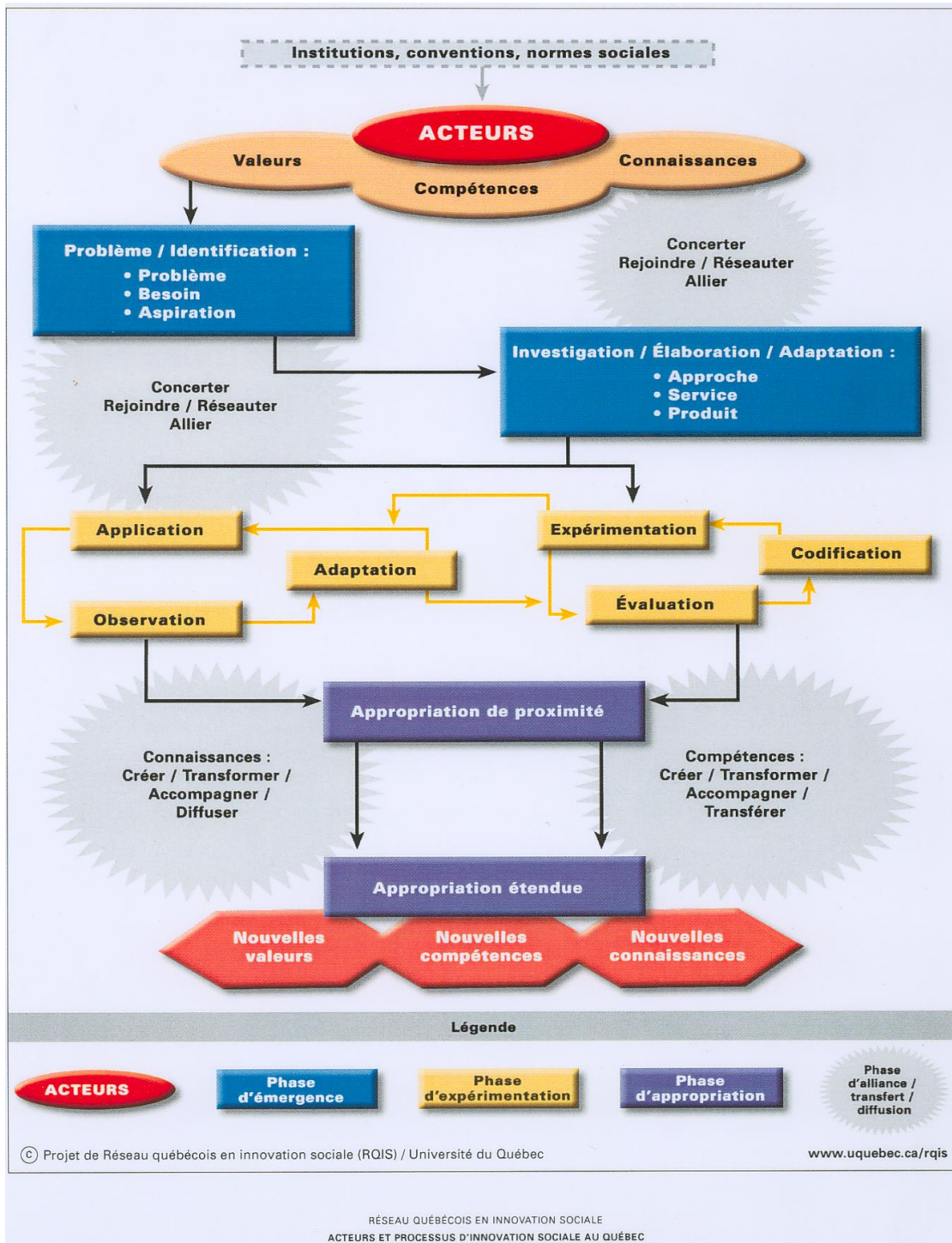
- ALLIANCE DE RECHERCHE UNIVERSITÉS-COMMUNAUTÉS EN ÉCONOMIE SOCIALE. (ARUC-ÉS). [<http://www.aruc-es.uqam.ca/ARUC%C9SetRQRP%C9S/Vid%E9oAlacrois%E9edessavoirs/tabid/115/Default.aspx>].
- CENTRE DE LIAISON SUR L'INTERVENTION ET LA PRÉVENTION PSYCHOSOCIALES (CLIPP). [<http://www.clipp.ca>].
- CENTRE DE RECHERCHE POUR LA SOLIDARITÉ ET L'INNOVATION SOCIALE (CERISIS). [<http://www.uclouvain.be/cerisis>].
- CENTRE DE RECHERCHE SUR LES INNOVATIONS SOCIALES (CRISES). [<http://www.crisis.uqam.ca/pages/fr/Publications.aspx>].
- CENTRE DE SOCIOLOGIE DE L'INNOVATION (CSI). [<http://www.csi.ensmp.fr/index.php?page=accueil>].
- CENTRE FRANCOPHONE D'INFORMATISATION DES ORGANISATIONS (CEFRIO). [<http://www.cefrio.qc.ca/cefrio.cfm>].
- CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE SUR LA SCIENCE ET LA TECHNOLOGIE (CIRST). [<https://depot.erudit.org/id/000011dd>].
- CHAIRE FCRSS/IRSC SUR LE TRANSFERT DE CONNAISSANCES ET L'INNOVATION. [<http://kuuc.chaire.ulaval.ca>].

- CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (CST). [<http://www.cst.gouv.qc.ca/-Publications->].
- FONDATION CANADIENNE DE LA RECHERCHE SUR LES SERVICES DE SANTÉ. (FCRSS). [<http://www.chrsf.ca>].
- GROUPE DE RECHERCHE ET D'INTERVENTION RÉGIONALES (GRIR). [<http://grir.uqac.ca/articles.php?lng=fr&pg=188>].
- INSTITUT SANTÉ ET SOCIÉTÉ (ISS). [<http://www.iss.uqam.ca>].
- LE RÉSEAU QUÉBÉCOIS EN INNOVATION SOCIALE (RQIS). [<http://www.quebec.ca/ptc/rqis/>].
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT. [<http://www.mels.gouv.qc.ca>].
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION. [<http://www.mdeie.gouv.qc.ca/page/web/portail/scienceTechnologie>].
- OBSERVATOIRE DES SCIENCES ET DES TECHNOLOGIES. (OST). [<http://www.ost.uqam.ca/>].
- OCDE. [http://www.oecd.org/searchResult/0,3400,fr_2649_201185_1_1_1_1_1,00.html].
- RÉSEAU DE RECHERCHE EN SANTÉ DES POPULATIONS DU QUÉBEC (RRSPQ). [<http://www.santepop.qc.ca>].
- RÉSEAU QUÉBÉCOIS DE RECHERCHE PARTENARIALE EN ÉCONOMIE SOCIALE. (RQRP-ÉS). [<http://www.aruc-es.uqam.ca/ARUC%C3%89SetRQRP%C3%89S/Pr%C3%A9sentation/tabid/67/Default.aspx>].
- RÉSEAU TRANS-TECH. [<http://www.reseautranstech.qc.ca/>].
- UNESCO. [<http://portal.UNESCO.org>].
- WIKIPEDIA. [<http://fr.wikipedia.org/wiki/Accueil>].

ANNEXE 2

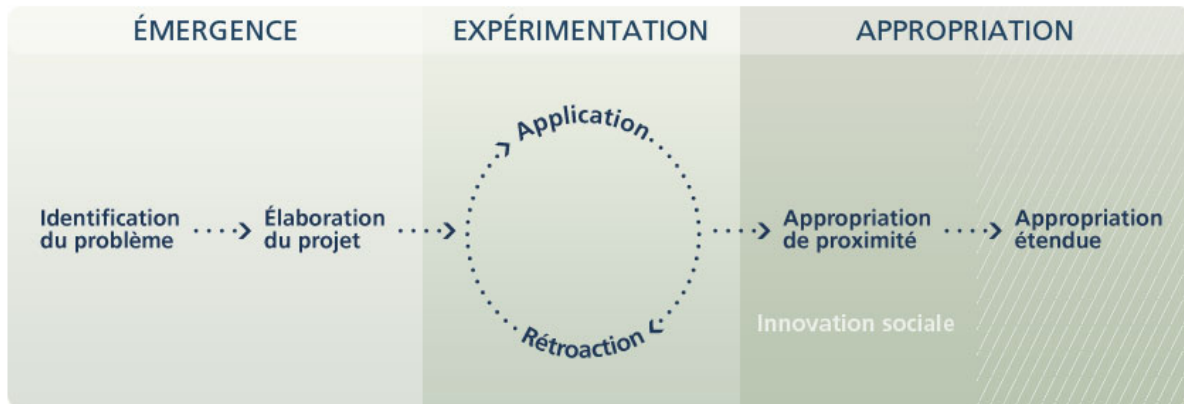
Processus d'innovation sociale : schéma global et schéma simplifié

SCHÉMA GLOBAL D'UN PROCESSUS D'INNOVATION SOCIALE



Source : LE RÉSEAU QUÉBÉCOIS EN INNOVATION SOCIALE [<http://www.uquebec.ca/ptc/rqis/node/115>].

SCHÉMA SIMPLIFIÉ D'UN PROCESSUS D'INNOVATION SOCIALE



Tout au long du processus, on retrouve des activités de :

Diffusion

La diffusion vise à :

Alliance

- Faire connaître le projet (obtenir de la reconnaissance)
- Susciter l'alliance avec divers acteurs et partenaires

Transfert

- Susciter l'appropriation par des preneurs ciblés

Source : LE RÉSEAU QUÉBÉCOIS EN INNOVATION SOCIALE [<http://www.uquebec.ca/bulletinRQIS/schema1.cfm>].

Annexe 3
Fiche technique pour la description
des activités de transfert effectuées au Groupe ÉCOBES
dans le cadre d'une recherche collaborative

**FICHE TECHNIQUE POUR LA DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DE TRANSFERT EFFECTUÉES
AU GROUPE ÉCOBES DANS LE CADRE D'UNE RECHERCHE COLLABORATIVE**

Fiche no : _____

Projet : Enquête régionale 2002 : Les jeunes au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Qui sont-ils? Que font-ils

Date du démarrage du projet : 1er octobre 2001

1) Titre : _____

Auditoire : 2) Clients? Oui Non

3) N = _____ N non disponible

4) Type : (Plusieurs choix possibles)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Enseignants | <input type="checkbox"/> Décideurs, professionnels |
| <input type="checkbox"/> Intervenants | <input type="checkbox"/> Tables de concertation |
| <input type="checkbox"/> Communauté scientifique | <input type="checkbox"/> Leaders d'opinion |
| <input type="checkbox"/> Élus/Instances gov. | <input type="checkbox"/> Citoyens/Population |
| <input type="checkbox"/> Étudiants | <input type="checkbox"/> Bailleurs de fonds |
| <input type="checkbox"/> Autres Préciser : _____ | |

5) Durée : _____ Heure(s) _____ Minutes
 _____ Jour(s) Non applicable
 _____ Mois

6) Résumé ou CR (s'il y a lieu) :

Oui Répertoire :

Non Disponible où? :

7) Activité lucrative : Oui Non

10) Étapes de recherche et de transfert :

- 1. Problématique
- 2. Précision des besoins du milieu/pertinence
- 3. Recension des écrits
- 4. Budget
- 5. Devis/Protocole/Demande de subvention

8) Véhicule de transfert :

- Formation/Mentorat
- Comité-conseil ou réunion de partenaires-relayeurs
- Réunions de travail
- Conférences
- Contribution à un colloque
- Rapports écrits (scientifiques/documents)
- Articles scientifiques
- Cercle de presse
- Conférence de presse
- Communiqué de presse
- Articles de journaux
- Médias (TV/Radio)
- Avis/Mémoire
- Réseau de personnes-ressources
- Outils de vulgarisation (chronique, dépliants, etc.)
- Vidéos/Séries télévisées
- Site Web
- Autres, précisez : _____

9) Buts de l'activité de transfert :

- (Plusieurs choix possibles)
- Production de nouvelles connaissances
 - Diffusion de nouvelles connaissances
 - Élaboration de modèles opérationnels (nouveaux produits, services, pratiques, etc.)
 - Accompagnement dans l'appropriation (orientations, cibles et priorités, planification, etc.)
 - Formalisation de l'innovation
 - Optimisation de l'innovation
 - Dissémination de l'innovation
 - Évaluation des impacts sur le milieu utilisateur (satisfaction, changements, retombées, etc.)
 - Autres, précisez : _____

- 6. Instruments de collecte
- 7. Terrain
- 8. Traitement des données
- 9. Analyse et rédaction
- 10. Transfert
- 11. Évaluation

Intervenant 1 : _____
 Intervenant 2 : _____
 Intervenant 3 : _____
 Intervenant 4 : _____
 Intervenant 5 : _____
 Intervenant 6 : _____

Intervenant 7 : _____
 Intervenant 8 : _____
 Intervenant 9 : _____
 Intervenant 10 : _____
 Autre(s) intervenant(s) : _____

Date de l'activité :

 AAAA-MM-JJ

complet

Annexe 4
Dimensions des indicateurs d'un système national
d'innovation (SNI) basé sur l'organisation non marchande

**DIMENSIONS DES INDICATEURS D'UN SYSTÈME NATIONAL D'INNOVATION (SNI)
BASÉ SUR L'ORGANISATION NON MARCHANDE**

Organisation innovante

Compétences : ressources humaines qualifiées

Activités d'innovation

Recherche

Financement

Ressources humaines

Démarches de consultation et de brainstorming (remue-méninges) – pouvoir d'influence

Conception

Implantation

Types d'innovations

Services

Pratiques

Portée des innovations

Diffusion (incitatifs financiers s'il y a lieu – frais de consultation et de déplacement)

Environnement immédiat

Réseaux et collaborations avec d'autres organisations innovantes

Relations avec les centres de recherche universitaires dédiés

Liens avec les organismes-conseils, les consultants et les think tank

Collaborations avec les entreprises, les fournisseurs et les sous-traitants

Contacts avec les groupes, clients et usagers

Sources extérieures de financement

Environnement global

Base scientifique de recherche

R-D et chercheurs (SSH)

Connaissances (SSH)

Centres universitaires

Firmes de consultants et think tank

Organismes-conseil

Entreprises (fournisseurs de biens, sous-traitants)

Ressources humaines et formation (SSH)

Éducation et formation continue

Diplômes

Environnement législatif, réglementaire et budgétaire

Budgets d'opération et de transfert

Culture

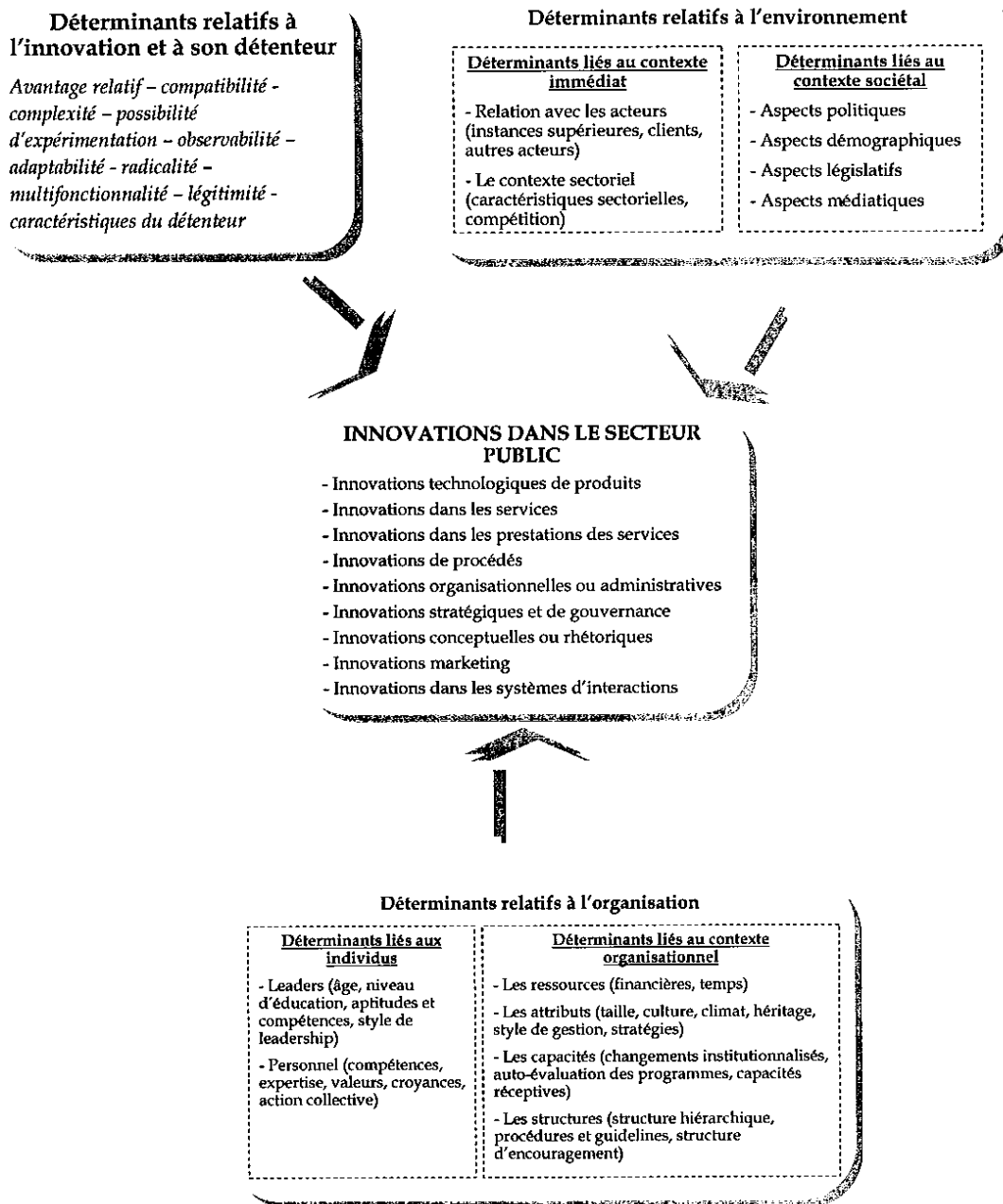
Ouverture au changement

Participation à la vie civique et sociale

Source : GODIN, B. 2004. *L'organisation innovante : des systèmes d'indicateurs appropriés*. Montréal, Consortium canadien sur les indicateurs de science et d'innovation, pp. 17-18.

Annexe 5
Cadre de référence de l'innovation
et ses déterminants dans les services publics
et parapublics à vocation sociale

**CADRE DE RÉFÉRENCE DE L'INNOVATION
ET SES DÉTERMINANTS DANS LES SERVICES PUBLICS
ET PARAPUBLICS À VOCATION SOCIALE**



Annexe 6

**Des indicateurs sur les apprentissages, savoirs et savoir-faire
et sur les effets d'apprentissages observés dans les CCTT**

Des indicateurs sur les apprentissages, savoirs et savoir-faire et sur les effets d'apprentissages observés dans les CCTT

	Nombre d'apprentissages	Effets d'apprentissage														Nombre d'effets d'apprentissage		
		EFFETS TECHNOLOGIQUES			EFFETS SUR L'ORGANISATION ET SES MÉTHODES						EFFETS COMMERCIAUX				EFFETS SUR LES COMPÉTENCES			
		Amélioration de produits/ services existants	Développement de nouveaux produits/ services	Amélioration de la qualité	Innovation organisationnelle	Nouvelles façons de faire en matière de gestion (gestion de projets, d'innovation)	Amélioration des techniques de production	Achat de nouveaux équipements	Plus grande sensibilisation de la direction à l'innovation	Nouveaux contacts (capital social)	Nouvelles relations commerciales	Nouveaux marchés	Augmentation de la part de marché	Effets de réputation/ crédibilité	Essaimage		Amélioration des compétences scientifiques et techniques du personnel	Embauche de personnel
<i>Apprentissages: savoirs et savoir-faire</i>																		
SAVOIRS SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES																		
<i>Nouvelles connaissances scientifiques et techniques</i>	19	4	3	2		4	6	1		4	3	3	1	3	1	12	2	49
<i>Amélioration des connaissances scientifiques et techniques</i>	4	1				1	1			2	1		1	1		2	1	11
SAVOIR-FAIRE TECHNIQUES																		
<i>Nouveaux savoir-faire</i>	12	2	3	1	1	1	4			3	1	2	2	1	1	2	3	27
<i>Savoir-faire relatifs au travail dans un environnement informatisé</i>	8		1	1		3				1	1					3		10
APPRENTISSAGES ORGANISATIONNELS ET SOCIAUX																		
<i>Meilleure connaissance du milieu</i>	2	1		1						2				2		1	1	8
<i>Nouvelles connaissances en gestion de la qualité</i>	4	1		2	1	2					2	1	1	1		1		12
<i>Nouvelles connaissances en gestion (production, projet d'innovation, main-d'œuvre, etc)</i>	10	1	5	2	2		3			1	1	1	2		5	1		24
<i>Nouvelles connaissances en gestion de l'information</i>	2								1	1							1	3
<i>Capacité à travailler en réseau avec des ressources externes</i>	1				1												1	2
	62	10	12	9	5	11	14	1	2	14	8	6	6	10	2	26	10	146

Source : IPPERSIEL, M.-P. et M. TRÉPANIÉ. *Étude des relations entre les Centres collégiaux de transfert de technologie et les entreprises : une approche qualitative centrée sur les apprentissages et leurs effets*, 2004 : 16.

TRÉPANIÉ, M., IPPERSIEL, M.-P., MARTINEAU, Y. et G. SZCZEPANIK. 2003. *Les CCTT et le soutien technologique aux entreprises. Analyse des pratiques de transfert et d'évaluation de l'impact des CCTT sur le développement des entreprises*, Montréal, INRS-UCS/INRPME/CIRST, 2003 : 175 pages.

Annexe 7
Impacts directs et indirects –
Les apprentissages et leurs effets sur les organisations

IMPACTS DIRECTS ET INDIRECTS – LES APPRENTISSAGES ET LEURS EFFETS SUR LES ORGANISATIONS
(Impact des projets du CEFRIO)

Apprentissages

D1 - SAVOIRS SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES

- 1 - nouvelles connaissances S-T
- 2 - amélioration de connaissances S-T

oui/non

D2 - SAVOIR-FAIRE TECHNIQUES

- 3 - nouveaux savoir-faire techniques
- 4 - maîtrise des TIC

D3 - APPRENTISSAGES ORGANISATIONNELS ET SOCIAUX

- 5 - nouvelles expertises en gestion de projet d'innovation
- 6 - nouvelles techniques de production/prestation
- 7 - nouvelles expertises en gestion de l'information
- 8 - capacité à travailler en réseau avec des ressources externes
- 9 - connaissance de nouveaux marchés

Effets d'apprentissage

D4 - LA TECHNOLOGIE

- 10 - amélioration de produits/services existants
- 11 - développement de nouveaux produits/services
- 12 - amélioration de la qualité

D5 - L'ORGANISME ET SES MÉTHODES

- 13 - nouvelles façons de faire (gestion, gestion de projets d'innovation)
- 14 - amélioration des techniques de production/prestation
- 15 - achat d'équipements et de logiciels supplémentaires
- 16 - sensibilisation de la direction/du personnel à l'innovation
- 17 - nouvelles collaborations (travail en réseau)
- 18 - nouveaux contacts commerciaux et/ou professionnels (capital social)
- 19 - nouveaux marchés/nouvelles clientèles
- 20 - amélioration de la position concurrentielle
- 21 - effets de réputation/crédibilité

22 - essaimage

D6 - LES COMPÉTENCES ET LE SAVOIR-FAIRE

- 23 - amélioration des compétences S-T du personnel
- 24 - embauche de personnel

Source : ARCHAMBAULT, É., GINGRAS, Y. et M. TRÉPANIÉ. 2002. *Mise au point d'indicateurs d'impact pour les activités du CEFRIO*. Rapport réalisé pour le CEFRIO, Montréal, CIRST, p. 11.

Annexe 8
Des indicateurs de processus

DES INDICATEURS DE PROCESSUS

Outil diagnostique de l'action en partenariat

LA DYNAMIQUE DE LA PARTICIPATION :

Dimension 1 : La couverture des perspectives ayant cours sur la question d'intérêt

Exemples d'indicateurs :

- Les acteurs mobilisés dans le partenariat représentent la diversité des points de vue ayant cours sur le problème et les solutions¹.
- Les groupes directement concernés par les problèmes participent activement au partenariat.
- Les groupes ethniques concernés par les problèmes sont adéquatement représentés dans le partenariat¹ (si le projet est concerné par la pluralité ethnique).

Dimension 2 : La mobilisation des acteurs à l'étape des choix stratégiques et non seulement opérationnels

Exemple d'indicateurs :

- Dans le partenariat, les acteurs de la communauté sont activement impliqués dans l'analyse du problème et l'élaboration des solutions, non seulement pour l'exécution.

Dimension 3 : Le positionnement des acteurs dans un rôle de négociation et d'influence, dépassant la consultation

Exemple d'indicateurs :

- Dans le partenariat, les acteurs de la communauté ont une réelle influence sur la définition du problème et des solutions, plutôt qu'elle soit contrôlée par les professionnels et les experts².

Dimension 4 : L'engagement des acteurs stratégiques et névralgiques en vertu de la finalité visée

Exemples d'indicateurs :

- Dans le partenariat, les acteurs essentiels pour la prise de décision et l'engagement des ressources sont mobilisés.
- Dans le partenariat, les acteurs essentiels pour la réalisation de l'action sont mobilisés.
- Le partenariat réussit à obtenir en temps opportun le soutien des individus et organismes qui font avancer ou débloquent ses projets.
- Le partenariat réussit à recruter les nouveaux partenaires dont il a besoin pour mener ses actions.

LES ARRANGEMENTS DE PARTENARIAT :

Dimension 5 : L'égalisation des rapports de pouvoir entre les acteurs

Exemples d'indicateurs :

- Dans le partenariat, tous les partenaires participent équitablement à la discussion, à la décision et à l'action.
- Le partenariat opère de sorte que la contribution de chacun est reconnue de façon juste et mise à profit³.
- Les bénéfices découlant du partenariat sont distribués équitablement parmi les partenaires³.
- Dans le partenariat, les mécanismes de la reddition de compte (à qui, quand et sur quoi rendre compte) sont transparents⁴.

Dimension 6 : La co-construction de l'action

Exemples d'indicateurs :

- Les acteurs du partenariat identifient bien les buts qu'ils peuvent atteindre de façon indépendante et les buts pour lesquels ils ont besoin de collaborer pour atteindre des résultats³.
- En travaillant ensemble, les partenaires parviennent à développer des buts qui sont largement compris et supportés parmi eux².
- En travaillant ensemble, les partenaires parviennent à dépasser leurs controverses².
- En travaillant ensemble, les partenaires parviennent à combiner leurs différentes perspectives, leurs habiletés et leurs ressources².
- Le partenariat parvient à donner préséance aux vues et priorités des populations visées par son action².
- L'implication de différents partenaires conduit à identifier des façons nouvelles et meilleures de solutionner les problèmes².
- L'implication de différents partenaires rend le partenariat capable de planifier des activités qui combinent plusieurs services, programmes ou systèmes².
- Face à des problèmes complexes, le partenariat parvient à des solutions plus efficaces que celles qu'auraient élaborées les acteurs isolément.

¹ Adapté de Risler & Bastien, 2003; ² Adapté de Weiss et al., 2002;

³ Adapté de Hardy et al., 2003; ⁴ Adapté de Chavis & Buchanan, 1999.

Source : BILODEAU, A. et D. ALLARD. 2008. « Des indicateurs de l'état des lieux aux indicateurs de processus du développement social », texte numérique, pp. 9-10, [<http://www.cacis.umontreal.ca/pdf/%C3%A9valuationprocessus.pdf>].

PARTIE II

APPLICATIONS CONCRÈTES

CHAPITRE 2

2 DE LA CONCEPTUALISATION À L'ÉVALUATION : CRITÈRES D'ÉVALUATION ET PORTEFEUILLE D'INDICATEURS POUR L'APPRÉCIATION DE LA PERFORMANCE D'UN CENTRE COLLÉGIAL DE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE EN PRATIQUES SOCIALES NOVATRICES (CCTT-PSN)

JOSÉE THIVIERGE

SUZANNE VEILLETTE

NADINE ARBOUR

INTRODUCTION

Les centres collégiaux de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN) accomplissent des activités de recherche appliquée, de soutien technique et méthodologique et offrent des services de formation et de diffusion d'information en matière de pratiques sociales novatrices. Ils produisent des connaissances et des outils d'aide à la décision répondant aux besoins d'organisations ou de communautés. Disposant de services d'accompagnement, d'aide technique ou méthodologique et assurant des activités de veille et de consultation, ils contribuent à l'amélioration de situations spécifiques ou encore à la prévention de problèmes sociaux. Ils collaborent ainsi à l'offre de services mieux adaptés aux besoins des collectivités, et au développement social et économique du Québec et de ses régions.

Lors d'une rencontre du *Groupe de travail*¹² sur les indicateurs de transfert en pratiques sociales novatrices tenue le 7 novembre 2007, les participants ont établi une liste d'indicateurs susceptibles d'apprécier le transfert réalisé par un CCTT-PSN (annexe 1). La recension des écrits complétée à par la suite permis d'identifier plusieurs autres indicateurs utiles pour cerner le transfert. Si certains d'entre eux s'avèrent pertinents pour dresser le portrait tant quantitatif que qualitatif des activités réalisées (types, nombre, buts, durée, caractère lucratif ou non, etc.) et des processus en œuvre (modalités de participation, satisfaction des utilisateurs, etc.), d'autres témoignent des transferts de connaissances (modifications des pratiques de travail / adoption de pratiques de travail novatrices et ajustements organisationnels dans le milieu utilisateur).

À la suite de diverses réflexions sur l'organisation et la présentation des indicateurs, il s'est avéré nécessaire de les situer dans un cadre conceptuel plus global. Le cadre d'évaluation¹³ développé en 2007 par le MDEIE et le MELS pour évaluer le dispositif des centres collégiaux de

¹² Étaient présentes à cette rencontre les personnes suivantes : mesdames Thérèse Desnoyers, Lisa-Marie Germain, Johanne Munn, Nathalie Girard, Nadine Arbour, Suzanne Veillette et monsieur Marco Gaudreault.

¹³ MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION et MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT. 2007. Cadre d'évaluation de la performance du dispositif des CCTT. Québec, Gouvernement du Québec, 20 pages.

transfert technologique est alors apparu une alternative valable. En plus de situer conceptuellement chacun des indicateurs, cette stratégie permet, en quelque sorte, d'anticiper le potentiel des indicateurs à être opérationnalisés en contexte réel. Les centres de transfert en pratiques sociales novatrices devront en effet être en mesure de recueillir l'information nécessaire pour témoigner des transferts réalisés.

Le présent chapitre propose donc un portefeuille d'indicateurs pouvant s'insérer dans une démarche d'appréciation des transferts réalisés par un CCTT-PSN. Selon la forme qui a été adoptée dans le cadre développé par le MDEIE et le MELS, les indicateurs sont regroupés selon trois volets : la pertinence, l'efficacité et les impacts des activités. À l'occasion, l'ajout d'indicateurs plus spécifiques de l'innovation sociale a été nécessaire. Dans d'autres cas, des adaptations mineures ont été suffisantes. Une zone ombrée autour du nouvel indicateur ou de l'indicateur modifié alerte le lecteur.

2.1 ÉVALUATION DE LA PERTINENCE

L'évaluation de la pertinence vise à vérifier si les objectifs et les moyens utilisés sont adaptés aux besoins à combler et à la raison d'être du CCTT-PSN.

Critère A : Examen de la demande pour l'offre de soutien et de services

Les cibles : Il est attendu une augmentation du nombre de milieux utilisateurs (clientèle), lesquels proviennent en majorité d'organisations québécoises. En outre, les revenus provenant de la clientèle doivent être en croissance au fil des ans¹⁴.

1. Évolution du nombre de milieux utilisateurs

Il s'agit de présenter l'évolution du nombre de milieux utilisateurs qui ont recours aux services du CCTT-PSN.

2. Évolution des revenus provenant de la clientèle

Les revenus provenant de la clientèle comprennent exclusivement les revenus issus des services livrés contre rétribution.

3. Répartition des milieux utilisateurs selon le type d'organisation et le secteur d'activité

Il s'agit d'identifier la répartition des milieux utilisateurs selon le type d'organisation et leur secteur d'activité.

4. Répartition des milieux utilisateurs selon la provenance géographique

La provenance géographique permet d'apprécier dans quelle mesure la clientèle est régionale :

- Plus de 100 kilomètres des infrastructures du CCTT-PSN fournisseur de services;
- moins de 100 kilomètres des infrastructures du CCTT-PSN fournisseur de services.

¹⁴ Au critère 19, un taux d'autofinancement de 25 % est suggéré.

Critère B : Valeur ajoutée de l'organisme pour le Québec

Les cibles : Il est attendu peu de risques de concurrence ou de duplication avec d'autres organismes et des caractéristiques distinctives clairement établies permettant de combler un vide dans le système québécois d'innovation.

5. Positionnement sur la carte des principaux acteurs en matière de pratiques sociales novatrices

Le CCTT-PSN est positionné sur la carte des principaux acteurs dans la chaîne québécoise d'innovation, en considérant la recherche publique et privée, les autres organismes de transfert, de même que les organismes de soutien et de concertation œuvrant dans son domaine d'expertise.

6. Principales forces et caractéristiques distinctives

Les caractéristiques distinctives du CCTT-PSN évalué sont identifiées.

Critère C : Masse critique de recherche, de soutien technique et méthodologique

Les cibles : Il est attendu la présence de personnel scientifique, l'accès à des équipements et des logiciels informatiques de pointe, la présence d'investissements pour des équipements ou des infrastructures de recherche, de soutien technique, méthodologique ou d'information.

7. Évolution du personnel et sa répartition selon le type d'emploi

L'indicateur correspond au nombre d'équivalents temps complet¹⁵ à l'emploi du centre. Trois catégories sont considérées :

- Le personnel scientifique, titulaire d'un diplôme universitaire;
- le personnel technique titulaire d'un autre diplôme;

¹⁵ Les CCTT-PSN sont susceptibles d'intégrer des enseignants (équivalent ETC), de même que des professionnels des collèges (à temps plein ou à temps partiel).

- le personnel administratif, quel que soit le niveau d'étude, mais employé exclusivement à des tâches administratives.

8. Valeur des investissements effectués pour des équipements et logiciels informatiques de pointe ou des infrastructures de recherche

Cet indicateur considère les subventions reçues du gouvernement du Québec ou du gouvernement du Canada, les fonds investis par des partenaires publics et privés ou par le CCTT-PSN pour le financement d'équipements ou d'infrastructures de recherche et d'aide technique ou méthodologique.

9. Expertises développées et sommes allouées au perfectionnement (nouvel indicateur)

Il s'agit de rendre compte des expertises du personnel scientifique et technique, en précisant notamment les sommes allouées au perfectionnement.

Les activités de transfert réalisées par les CCTT-PSN s'appuient principalement sur l'expertise détenue par le personnel professionnel. Dans ce contexte, il apparaît pertinent d'inclure au cadre d'évaluation un indicateur de résultats décrivant les expertises pertinentes du personnel et témoignant des efforts réalisés pour en favoriser le développement.

10. Accès à des équipements et à des logiciels informatiques de pointe (indicateur adapté)

Il s'agit de constater la possibilité d'accès à des équipements et des logiciels informatiques de pointe.

2.2 ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ

L'évaluation de l'efficacité permet d'apprécier les résultats obtenus du point de vue de la mise en œuvre des activités, des services et des produits.

Critère D : Portrait des activités, services et produits

Les cibles : Il est attendu des activités, services et produits dans les trois volets de la mission (recherche appliquée; soutien technique et méthodologique; diffusion d'information / formation) et la mise en œuvre d'une stratégie visant à optimiser le transfert de pratiques sociales novatrices. De plus, l'utilité et la valeur ajoutée des services offerts devraient être clairement appréciées et perceptibles par les milieux utilisateurs.

11. Inventaire des activités, produits et services offerts (indicateur adapté)

Il s'agit de répertorier pour chacune des missions l'ensemble des livrables et des services offerts aux milieux utilisateurs en considérant :

- Le nombre de projets de recherche appliquée;
- le nombre de projets ou de contrats d'aide technique ou méthodologique;
- le nombre d'activités de diffusion d'information (conférences scientifiques, tournées de conférences dans les milieux institutionnels ou communautaires; colloques d'intervenants, événements médiatiques, autres);
- le nombre de publications avec ou sans comité de pairs (rapports de recherche, articles de revue scientifique, professionnelle ou d'intervention, autres);
- le nombre d'activités de formation offertes à la clientèle;
- le nombre de projets d'accompagnement et de soutien à l'appropriation.

12. Stratégies déployées pour optimiser les retombées des activités (nouvel indicateur)

Il s'agit de décrire les stratégies déployées par le CCTT-PSN pour optimiser le transfert des pratiques sociales novatrices auprès des milieux utilisateurs.

- Les modalités de diffusion d'information (publications, production de documents de vulgarisation, capsules, chroniques, organisation de séminaires thématiques, veille scientifique et technologique, etc.);

- les modalités de transfert, de soutien, de consultation, d'accompagnement et de mobilisation des milieux utilisateurs (soutien à l'appropriation, comité-conseil, recherche-action, recherche collaborative ou partenariale, participation à des tables intersectorielles de concertation, etc.).

Dans son récent rapport, le *Groupe de travail sur les retombées de la recherche en santé* observe que la recherche interactive prend du temps et que les retombées observées à court terme d'un projet ne sont pas toujours un indicateur valide pour mesurer son importance. Le groupe recommande notamment aux organismes subventionnaires « d'évaluer les stratégies déployées par les chercheurs pour tenter d'optimiser les retombées de leur recherche plutôt que les retombées que les projets de recherche sont censées produire » (Berthelette *et al.*, 2008 : 13)¹⁶. Cet indicateur apparaît intéressant pour évaluer la capacité d'un CCTT-PSN à optimiser les retombées de ses activités.

13. Utilité et valeur perçues par les milieux utilisateurs des services offerts et du rôle d'accompagnement au regard de la mise en œuvre de pratiques sociales novatrices

Il s'agit d'apprécier l'utilité et la valeur perçues par les milieux utilisateurs des services offerts et du rôle d'accompagnement du CCTT-PSN.

Critère E : Satisfaction des utilisateurs et pratiques de transfert

Les cibles : Il est attendu un taux de satisfaction d'au moins 50 % des milieux utilisateurs à l'égard des produits et services reçus. De plus, les pratiques de transfert doivent être variées et adéquates.

¹⁶ BERTHELETTE, D., BILODEAU, H., CHAGNON, F., DESNOYERS, L., LAFOND, J., LÉVESQUE, G., LORTIE, M., MESSING, K. ET J. SAINT-CHARLE, J. 2008. *Rapport du Groupe de travail sur les retombées de la recherche sur la santé*. Institut Santé et société, Montréal, UQAM, 19 pages.

14. Satisfaction des milieux utilisateurs à l'égard des activités et services reçus (indicateur adapté)

Il s'agit de cerner la satisfaction des milieux utilisateurs à l'égard des activités et services reçus et de faire le point sur l'action en partenariat.

L'appréciation par les milieux utilisateurs de l'action en partenariat apparaît un élément essentiel de l'évaluation de l'efficacité d'un CCTT-PSN. La théorie du changement met en évidence l'importance de lier processus et résultats des interventions. L'utilisation d'indicateurs de processus permet particulièrement de : « [...] focaliser l'attention des gestionnaires et des intervenants sur ces processus qui engendrent les résultats proximaux usuels de couverture des populations cibles et de services rendus, et à plus long terme, les résultats distaux tels que l'amélioration de l'état de santé ou de l'état de développement social. » (Bilodeau et Allard, 2008 : 8)¹⁷. Deux dimensions de l'action en partenariat sont considérées dans un outil diagnostique¹⁸ de l'action en partenariat élaboré par les chercheurs : la dynamique de la participation et l'arrangement de partenariat.

15. Inventaire des pratiques de transfert

Cet indicateur répertorie les pratiques de transfert mises en œuvre. Celles-ci incluent plus particulièrement les éléments suivants :

- Échanges avec le personnel du CCTT-PSN pendant le ou les projets de recherche;
- échanges avec le personnel du CCTT-PSN après le ou les projets de recherche;
- publication des résultats de recherches (guides, rapports, matériel didactique, autres);
- session de formation pour les milieux utilisateurs;
- activités de transfert de connaissances (séminaires, conférences, colloques, autres);

¹⁷ BILODEAU, A. et D. ALLARD. 2008. Des indicateurs de l'état des lieux aux indicateurs des processus du développement social », dans : Sénécal, G. (éd.), *Les indicateurs socioterritoriaux. Perspectives et renouvellement*. Québec, Presses de l'Université Laval, 282 pages. En ligne : [<http://www.cacis.umontreal.ca/pdf/%C3%A9valuationprocessus.pdf>].

¹⁸ Voir annexe 8 dans VEILLETTE, S. 2008. *Innovation sociale et transfert de connaissances. Principaux repères conceptuels et bibliographie sélective*. Jonquière, Groupe ÉCOBES, Cégep de Jonquière, 85 pages.

- participation du personnel des milieux utilisateurs aux projets de recherche.

Critère F : Partenariats et collaborations avec d'autres acteurs

Les cibles : Il est attendu la mise en place de partenariats et de collaborations avec d'autres acteurs du système québécois d'innovation.

16. Partenariats et collaborations avec d'autres acteurs du système québécois d'innovation (indicateur adapté)

Il s'agit de faire l'inventaire des partenariats et des principales collaborations mis sur pied et maintenus par le CCTT-PSN :

- Partenariats avec d'autres CCTT-PSN et d'autres organismes de transfert de connaissances : centres ou chaires de recherche universitaire, centres de liaison et de transfert (CLT), instances de concertation, consortiums de recherche, etc.);
- participation et collaboration à divers groupes, comités ou instances (intersectoriels, interordres, pluridisciplinaires) favorisant la mise en place de pratiques sociales novatrices dans le champ d'expertise du CCTT-PSN : comités d'éthique, comités-conseils, comités consultatifs, comités de pilotage, conseils d'administration, autres.

17. Longévité des collaborations et des projets avec les milieux utilisateurs (nouvel indicateur)

Cet indicateur fait état de la longévité des projets et des collaborations établies par le CCTT-PSN.

Le *Groupe de travail sur les retombées de la recherche en santé* souligne que la durée des relations avec les partenaires, avant l'amorce d'une recherche, et le caractère continu des relations ont une incidence positive sur l'utilisation des connaissances issues de la recherche (Berthelette *et al.*, 2008 : 12). La longévité des collaborations avec les milieux utilisateurs apparaît donc un in-

dicateur pertinent. La longévité pourrait être exprimée selon les catégories suivantes : moins d'un an, entre un et trois ans, entre quatre et six ans et, enfin, sept ans et plus.

2.3 ÉVALUATION DES IMPACTS

L'évaluation des impacts a pour but d'apprécier les retombées directes et indirectes sur la clientèle et d'identifier les retombées sur la formation collégiale, de même que les retombées économiques et sociales. Dans le contexte d'un CCTT-PSN, il importe de briser les frontières traditionnelles entre le développement économique et le développement social et de s'ouvrir à une économie plurielle, une nouvelle économie mixte. Dans ce contexte, des notions telles que celles de progrès social, d'amélioration de la qualité de vie, de responsabilisation d'un milieu et de création de nouveaux liens sociaux occupent une place centrale¹⁹. Des indicateurs d'impacts autres que financiers et davantage centrés sur le progrès ou le développement social dans son ensemble doivent donc être pris en considération.

Critère G : Implication d'autres partenaires financiers

Les cibles : Il est attendu un effet de levier du financement reçu du MELS²⁰ au moins égal à _____ (à préciser) en moyenne pour les trois années évaluées. Par ailleurs, il est attendu un taux d'autofinancement moyen supérieur à 25 %.

18. Effet de levier du financement de fonctionnement du MELS

L'indicateur est un composite construit en considérant :

1. Les revenus provenant de la clientèle issue du secteur privé, des OBNL, des secteurs parapublic et municipal, et les autres revenus en incluant les revenus d'intérêts, tout en excluant la valeur des amortissements des équipements ou des infrastructures.

¹⁹ BEAUDRY, D. N., GAGNÉ, S. et L. RÉGNIER. 2006. Chaînes de valorisation de la recherche universitaire recelant un potentiel d'utilisation par une entreprise ou par un autre milieu. Mandat réalisé pour le compte du Conseil de la science et de la technologie et de Valorisation-Recherche Québec, p. 65.

²⁰ Comme c'est le cas actuellement pour les centres collégiaux de transfert technologique, une subvention de fonctionnement pourrait également, dans un avenir rapproché, être accordée aux CCTT-PSN par le MDEI.

2. Les revenus provenant du gouvernement du Québec reçus à titre de subventions, en excluant le financement de fonctionnement du MELS et les subventions pour infrastructures ou équipements de recherche.
3. Les revenus provenant du gouvernement du Canada reçus à titre de subventions pour infrastructures ou équipements de recherche et d'aide technique.
4. Les subventions du MELS reçues pour le fonctionnement.

Le mode de calcul est le suivant : $(1 + 2 + 3) / 4$. L'indicateur exprime la capacité de l'organisme à obtenir d'autres sources de financement que le financement de fonctionnement consenti par le MELS. La question qui se pose est celle-ci : avec un dollar de la subvention de fonctionnement MELS, quel est le financement reçu provenant d'autres sources?

19. Taux d'autofinancement²¹

L'indicateur est un composite construit en considérant :

- Les revenus totaux indiqués dans les états financiers;
- le financement reçu du gouvernement du Québec;
- les revenus de services correspondant aux montants de l'indicateur 2 et autres revenus.

Le calcul du taux d'autofinancement exclut le financement ou les investissements pour les équipements ou les infrastructures de recherche. Il est calculé selon la formule : $(\text{revenus de services} / \text{revenus totaux}) * 100$.

20. Implication non financière des partenaires (nouvel indicateur)

L'indicateur vise à identifier l'implication non financière des partenaires, telle que :

- Le prêt de personnel;
- les activités-conseils;
- l'accès ou le prêt d'équipements spécialisés (informatiques ou autres).

²¹ Un taux d'autofinancement de 25 % apparaît réaliste.

Le rapport du *Groupe de travail sur les retombées de la recherche en santé* recommande de « [...] reconnaître et de valoriser le temps consacré à la recherche par les partenaires, de même que toute autre forme d'implication de leur part, car il s'agit de ressources importantes » (Berthelette et al., 2008 : 14)²².

21. Caractéristiques du processus de partenariat (nouvel indicateur)

Il s'agit d'apprécier les caractéristiques du processus de partenariat. Bilodeau et ses collègues (2008 : 9-10) soulignent l'importance de faire le point sur le processus au regard :

- De la dynamique de la participation;
- des arrangements de partenariats.

L'outil diagnostique proposé comporte également une série d'exemples d'indicateurs appropriés à chacune des dimensions retenues qui sont regroupés à l'annexe 8 de la recension des écrits présentée au premier chapitre du présent ouvrage.

Critère H : Impacts des activités sur l'innovation des milieux utilisateurs

Rappelons que l'appréciation des impacts des activités de transfert sur la capacité d'innovation des milieux utilisateurs s'appuie sur les concepts d'*apprentissage* et d'*effets d'apprentissage*, développés à la fin des années 1980 par le Bureau d'économie théorique et appliquée (BETA). Alors que le concept d'*apprentissage* réfère au processus d'accumulation des savoirs et à leurs caractéristiques, le concept d'*effets d'apprentissage* « désigne ce qui est généré par la mise en œuvre des apprentissages résultant des activités de R et D et de transfert » (BETA résumé dans Archambault et al., 2002)²³. Un apprentissage réalisé grâce à une activité de transfert de connaissances et mis en action participe au développement (économique ou social) ou à la transformation de l'organisation constituant ainsi un effet d'apprentissage.

²² BERTHELETTE, D. et al., op. cit.

²³ ARCHAMBAULT, É. , GINGRAS, Y. et M. TRÉPANIÉ, 2002, *Mise au point d'indicateurs d'impact des activités du CEFRIO*, Montréal, Centre interuniversitaire de recherche sur la science et la technologie, Université du Québec à Montréal, 17 pages.

On retrouvera en annexe 2 du présent chapitre une grille synthèse résumant les apprentissages et les effets d'apprentissage d'un CCTT-PSN adaptée de celles développées lors des évaluations portant sur le CEFRIO et sur le réseau québécois des CCTT (Archambault *et al.*, 2002; Trépanier *et al.*, 2003²⁴).

Les cibles : Il est attendu un pourcentage estimé à au moins 50 % des milieux utilisateurs ayant amélioré leur capacité d'innovation et une plus grande probabilité d'innover après avoir bénéficié du soutien du CCTT-PSN, à la suite d'activités de transfert.

22. Apprentissages effectués par les milieux utilisateurs (impacts directs) (nouvel indicateur)

Il s'agit des apprentissages réalisés par les milieux utilisateurs à la suite d'activités de transfert et de soutien du CCTT-PSN :

- Savoirs scientifique, technique et méthodologique (STM);
- savoir-faire;
- apprentissages organisationnels et sociaux.

23. Effets d'apprentissage dans les milieux utilisateurs (impacts indirects) (nouvel indicateur)

Le concept *effets d'apprentissage* fait référence au fait que les apprentissages opérés peuvent avoir des effets indirects sur le milieu utilisateur. Bien que développé pour les organisations œuvrant dans le secteur technique, le concept *effets d'apprentissage* s'applique très bien, moyennant certains ajustements, au contexte des pratiques sociales novatrices. Ainsi, les activités de transfert d'un CCTT-PSN sont susceptibles d'entraîner les divers types d'effets d'apprentissage suivants au sein des milieux utilisateurs :

- Effets sur les services et les produits;
- effets sur l'organisation et ses méthodes;

²⁴ TRÉPANIÉ, M., IPPERSIEL, M.-P., MARTINEAU, Y. et G. SZCZEPANIK, 2003. Les CCTT et le soutien technologique aux entreprises. Analyse des pratiques de transfert et évaluation de l'impact des CCTT sur le développement des entreprises. Montréal, INRS-UCS/INRPME/CIRST, 175 pages.

- effets sur le réseautage;
- effets sur les compétences.

Critère I : Retombées sur la formation collégiale et autres retombées sociales et économiques

Les cibles : Il est attendu la présence de retombées évidentes, notamment une contribution à la création d'emplois et au développement économique régional. Par ailleurs, il est attendu également des retombées sur l'enseignement au collégial, notamment la participation d'étudiants, d'enseignants et de professionnels aux activités de recherche et de soutien technique et méthodologique.

24. Retombées sur la formation collégiale (indicateur adapté)

Il s'agit d'identifier les retombées sur la formation collégiale particulièrement au regard de la participation d'étudiants ou de personnel du collège d'affiliation aux activités du CCTT-PSN :

- Nombre d'étudiants accueillis pour stages ou travaux de recherche ou soutien technique et méthodologique;
- nombre d'enseignants et de professionnels du collégial concernés par les activités du CCTT-PSN;
- autres retombées sur la formation collégiale :
 - utilisation des équipements de recherche par les étudiants ou les enseignants du collège d'affiliation;
 - embauche d'étudiants ou de diplômés du collégial;
 - contribution à la préparation de nouveaux cours dans un programme de formation du collège d'affiliation;
 - participation du personnel scientifique à l'enseignement dans les programmes de formation collégiale;
 - contribution au développement ou à la révision de programmes ou de cours de formation collégiale;

- contribution au développement de l'expertise des enseignants du collège d'affiliation par la mise à jour des connaissances techniques et méthodologiques, de même que des connaissances sur les enjeux de développement auxquels les milieux partenaires et les communautés sont confrontés.

25. Retombées sociales et économiques pour la région et pour le Québec (indicateur adapté)

L'indicateur est une occasion d'illustrer les retombées par la description de quelques cas à succès ou la présence d'effets structurants pour le développement économique des régions, notamment sous la forme de mise en œuvre d'innovations sociales, d'investissements, d'implantation de services ou autres.

Le nombre d'emplois créés directement au sein des CCTT-PSN ou indirectement au sein de leur clientèle par les retombées de leurs activités fait partie de cet indicateur.

2.4 PORTEFEUILLE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE

Critères d'évaluation et indicateurs de résultats	Résultats attendus
1- ÉVALUATION DE LA PERTINENCE	
Critère A : Examen de la demande pour l'offre de soutien et de services	
1. Évolution du nombre de milieux utilisateurs	Croissance du nombre de milieux utilisateurs, revenus en augmentation et une clientèle en majorité québécoise.
2. Évolution des revenus provenant de la clientèle	
3. Répartition des utilisateurs selon le type d'organisations et le secteur d'activités	
4. Répartition des milieux utilisateurs selon la provenance géographique	
Critère B : Valeur ajoutée de l'organisme pour le Québec	
5. Positionnement sur la carte des principaux acteurs en matière de pratiques sociales novatrices	Comble un vide dans la chaîne québécoise d'innovation. Pas de duplication ni de concurrence avec d'autres organismes subventionnés.
6. Principales forces et caractéristiques distinctives	
Critère C : Masse critique de recherche, de soutien technique et méthodologique	
7. Évolution du personnel et répartition selon le type d'emploi	Présence de personnel scientifique, d'expertise de pointe, d'activités de perfectionnement, d'équipements ou logiciels.
8. Valeur des investissements effectués pour des équipements et logiciels informatiques de pointe ou des infrastructures de recherche	
** 9. Expertises développées et sommes allouées au perfectionnement	
* 10. Accès à des équipements et des logiciels informatiques de pointe	
2- ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ	
Critère D : Portrait des activités, services et produits	
* 11. Inventaire des activités, produits et services offerts	Actif dans les trois volets de la mission d'un CCTT-PSN, optimisation des modalités de transfert de connaissances, utilité et valeur de l'accompagnement reconnus par la clientèle.
** 12. Stratégies déployées pour optimiser les retombées des activités	
13. Utilité et valeur perçues par les milieux utilisateurs des services offerts et du rôle d'accompagnement au regard de la mise en œuvre de pratiques sociales novatrices	
Critère E : Satisfaction des utilisateurs et pratiques de transfert	
* 14. Satisfaction des milieux utilisateurs à l'égard des activités et services reçus	50 % de la clientèle satisfaite des services, pratiques de transfert variées et adéquates.
15. Inventaire des pratiques de transfert	
Critère F : Partenariats et collaborations avec d'autres acteurs	
* 16. Partenariats et collaborations avec d'autres acteurs du système québécois d'innovation	Partenariats et collaborations durables avec d'autres acteurs de l'innovation.
** 17. Longévité des collaborations et des projets avec les milieux utilisateurs	
Critères d'évaluation et indicateurs de résultats	
3- ÉVALUATION DES IMPACTS	
Critère G : Implication d'autres partenaires financiers	
18. Effet de levier du financement de fonctionnement du MELS	Lever du financement égal à _____ (à préciser).
19. Taux d'autofinancement	
** 20. Implication non financière des partenaires	Taux d'autofinancement > 25 %. Implication, autre que financière, des partenaires. Participation active au processus de partenariat.
** 21. Caractéristiques du processus de partenariat	
Critère H : Impacts des activités sur l'innovation des milieux utilisateurs	
** 22. Apprentissages effectués par les milieux utilisateurs (impacts directs)	Au moins 50 % des milieux utilisateurs ayant amélioré leur capacité d'innovation et probabilité accrue d'innover.
** 23. Effets d'apprentissage dans les milieux utilisateurs (impacts indirects)	
Critère I : Retombées sur la formation collégiale et autres retombées sociales et économiques	
* 24. Retombées sur la formation collégiale	Présence d'innovations sociales, d'investissements, de nouveaux services ou autres. Participation d'étudiants et de personnel des collèges aux activités.
* 25. Retombées sociales et économiques pour la région et pour le Québec	

* indicateur adapté ** nouvel indicateur

Annexe 1
Liste d'indicateurs de performance d'un CCTT-PSN

LISTE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE

D'UN CCTT – PSN

Mise en contexte

Lors d'une rencontre du *Groupe de travail*²⁵ sur les indicateurs de transfert en pratiques sociales novatrices tenue le 7 novembre 2007 au MELS, les participants ont établi une liste d'indicateurs susceptibles de permettre d'apprécier le transfert réalisé par un CCTT-PSN. La recension des écrits complétée par la suite a permis d'identifier d'autres indicateurs utiles pour cerner le transfert réalisé. Dans un second temps, les participants du groupe de travail ont validé la pertinence des indicateurs identifiés, ceux-ci étant catégorisés pour chacune des trois missions des CCTT-PSN.

Indicateurs de transfert identifiés au regard des missions des CCTT-PSN

1. Information-formation

- ❖ Types d'activités d'information / formation
- ❖ Nombre d'activités de formation et d'information
- ❖ Buts des activités
- ❖ Durée des activités
- ❖ Caractère lucratif ou non des activités (revenus provenant des activités)
- ❖ Personnes rejointes :
 - type
 - nombre de personnes
- ❖ Satisfaction des utilisateurs
- ❖ Modification des pratiques de travail / adoption de pratiques de travail novatrices
- ❖ Ajustements organisationnels dans le milieu utilisateur
- ❖ Impacts sur la formation collégiale
- ❖ Nombre de publications scientifiques / de vulgarisation

2. Soutien technique et méthodologique

- ❖ Types d'activités de soutien technique (logiciel de traitement statistique, étapes de la recherche)

²⁵ Étaient présentes à cette rencontre les personnes suivantes : mesdames Thérèse Desnoyers, Lisa-Marie Germain, Johanne Munn, Nathalie Girard, Nadine Arbour, Suzanne Veillette et monsieur Marco Gaudreault.

- ❖ Nombre d'activités de soutien technique et transfert méthodologique (projets, accompagnements et consultations)
- ❖ Buts des activités
- ❖ Durée des activités
- ❖ Caractère lucratif ou non des activités (revenus provenant des activités)
- ❖ Personnes rejointes :
 - type
 - nombre de personnes
- ❖ Satisfaction des utilisateurs
- ❖ Modification des pratiques de travail / adoption de pratiques de travail novatrices
- ❖ Ajustements organisationnels dans le milieu utilisateur
- ❖ Impacts sur la formation collégiale

3. Recherche appliquée

- ❖ Types d'activités de recherche appliquée
- ❖ Nombre d'activités de recherche appliquée
- ❖ Buts des activités
- ❖ Durée des activités
- ❖ Caractère lucratif ou non des activités (revenus provenant des activités)
- ❖ Acteurs / partenaires / milieux participant aux activités de recherche appliquée
 - types de partenaires concernés (cégeps, organismes parapublics, organisations sans but lucratif, municipalités, universités, centres de transfert)
 - nombre de partenaires concernés
 - nombre de personnes participant aux activités
- ❖ Nature de la participation de chacun des acteurs / partenaires / milieux utilisateurs
- ❖ Satisfaction des utilisateurs
- ❖ Ajustements organisationnels dans le milieu utilisateur
- ❖ Impacts sur la formation collégiale
- ❖ Impacts sur des problématiques sociales / économiques
- ❖ Impacts sur le développement des collectivités
- ❖ Modification des pratiques de travail / adoption de pratiques de travail novatrices

Annexe 2

**Grille d'appréciation de l'amélioration de la capacité d'innovation des milieux utilisateurs :
impacts directs et indirects / les apprentissages et les effets d'apprentissage**

GRILLE D'APPRÉCIATION DE L'AMÉLIORATION DE LA CAPACITÉ D'INNOVATION DES MILIEUX UTILISATEURS : IMPACTS DIRECTS ET INDIRECTS / LES APPRENTISSAGES ET LES EFFETS D'APPRENTISSAGE

APPRENTISSAGES		EFFETS D'APPRENTISSAGE (réutilisation des apprentissages)														
		Effets sur les services / produits			Effets sur l'organisation et ses méthodes				Effets sur le réseautage					Effet sur les compétences		
		10. Amélioration de services / produits existants	11. Développement de nouveaux services/produits	12. Amélioration de la qualité	13. Innovation organisationnelle (nouvelles façons de faire en matière de gestion)	14. Amélioration de la prestation de services	15. Achat de nouveaux équipements, de matériel et de logiciels	16. Organisation de nouvelles activités de perfectionnement	17. Plus grande sensibilisation de la direction à l'innovation	18. Nouveaux contacts (capital social)	19. Nouvelles collaborations - nouveaux partenaires	20. Nouveaux groupes-cibles	21. Augmentation du rayonnement	22. Effets de réputation/crédibilité	23. Essaimage	24. Amélioration des compétences scientifiques et techniques du personnel
Oui/ Non																
Savoirs scientifique, technique et méthodologique (STM)																
1.	Nouvelles connaissances scientifiques, techniques et méthodologiques															
2.	Amélioration de connaissances scientifiques, techniques et méthodologiques															
Savoir-faire																
3.	Nouveaux savoir-faire techniques et méthodologiques															
4.	Nouveaux savoir-faire en intervention sociale (modèles d'intervention, modélisation de scénarios de changements, etc.)															
Apprentissages organisationnels et sociaux																
5.	Meilleure connaissance du milieu															
6.	Nouvelles connaissances en gestion de qualité (analyse d'indicateurs sociaux, réalisation de démarches diagnostiques et d'évaluation, etc.)															
7.	Nouvelles connaissances en gestion de projet d'innovation															
8.	Nouvelles connaissances en gestion de l'information															
9.	Capacité à travailler en concertation (intersectorialité, interordres, ressources externes, autres)															

Adaptée de Archambault *et al.*, 2002; Trépanier *et al.*, 2003.

CHAPITRE 3

3 ÉTUDE DE CAS : LES CONDITIONS ET LES EFFETS D'UN PROCESSUS D'INNOVATION SOCIALE MIS EN OEUVRE PAR LE CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION DE L'ABANDON SCOLAIRE (CRÉPAS)

MICHEL PERRON

SUZANNE VEILLETTE

MATHIEU COOK

RÉSUMÉ²⁶

De nombreux facteurs influent sur le déroulement de la scolarisation et plus particulièrement sur la persévérance scolaire, notamment à l'âge de la scolarité obligatoire. Parmi les principaux déterminants, on retient ceux liés aux conditions de vie des jeunes et aux territoires qu'ils habitent, et ce, à différentes échelles : états, provinces, régions, villes, villages, quartiers.

Diverses études scientifiques menées par le Groupe d'étude des conditions de vie et des besoins de la population (ÉCOBES) sur les disparités locales de la diplomation au secondaire et de l'accès aux études supérieures au Saguenay–Lac-Saint-Jean (SLSJ) furent à l'origine d'une vaste mobilisation régionale qui a donné lieu à un plan d'action en cours depuis 1996.

Dans le cadre d'une politique publique innovante, notamment le Programme des ententes spécifiques de régionalisation, un partenariat financier regroupant plusieurs ministères, diverses organisations civiles, la Conférence régionale des élus, de grandes entreprises et des organismes du milieu a permis de mettre en place le Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS). Il s'agit d'un organisme œuvrant dans une perspective intersectorielle et interordres d'enseignement.

Le présent texte vise à présenter le modèle développé dans le cadre de cette innovation sociale, en faisant d'abord état des conditions d'émergence du CRÉPAS et en explicitant ensuite ses pratiques d'action. En prenant le territoire comme ancrage de la mobilisation, ces pratiques s'inscrivent dans la logique de l'intervention communautaire : promotion de la vision commune ; transfert des connaissances ; mobilisation des leaders ; sensibilisation de la population.

²⁶ Le texte qui suit a fait l'objet d'une communication présentée au 11^e colloque international du CRISES tenu à Montréal les 8-9 novembre 2007. Notons qu'une mise à jour récente a permis d'ajouter quelques informations pertinentes.

On discutera également des composantes transversales qui ont encadré l'élaboration du plan d'action pour prévenir l'abandon scolaire au secondaire, au collégial et à l'université. Premièrement, un accent considérable a été mis sur la concertation et le partenariat. Deuxièmement, diverses stratégies de communication ont soutenu les interventions. En adaptant à des pratiques d'intervention communautaire de telles composantes transversales le CRÉPAS se trouve instigateur d'une innovation sociale. Enfin, les chercheurs feront part des principaux indicateurs en matière de persévérance scolaire, de même qu'en matière de santé et de bien-être qui témoignent des résultats favorables concernant les jeunes de cette région. De tels constats illustrent l'impact structurant d'une pareille innovation pour le développement régional.

Mots clés

Abandon scolaire, prévention, mobilisation régionale, concertation, transfert des connaissances

INTRODUCTION

De nombreux facteurs influent sur le déroulement de la scolarisation et plus particulièrement sur la persévérance scolaire, notamment à l'âge de la scolarité obligatoire. Parmi les principaux déterminants, on retient ceux liés aux conditions de vie des jeunes et aux territoires qu'ils habitent, et ce, à différentes échelles : états, provinces, régions, villes, villages, quartiers.

En s'appuyant sur les constats d'une recherche sur les disparités géographiques de la scolarisation au Saguenay–Lac-Saint-Jean (SLSJ) réalisée par le Groupe d'étude des conditions de vie et des besoins de la population (ÉCOBES), une mobilisation d'acteurs régionaux et locaux fut à l'origine de la mise en œuvre d'un projet collectif visant à prévenir l'abandon scolaire. En profitant du levier que constituait le nouveau Programme des ententes spécifiques de régionalisation mis sur pied par le gouvernement du Québec, naissait en 1996 une innovation sociale, en l'occurrence le Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS). Le présent texte²⁷ se veut une illustration concrète de la manière par laquelle la capacité d'innover émanant d'acteurs du milieu s'est trouvée soutenue par une politique publique innovante.

La première partie s'intéresse aux conditions d'émergence du CRÉPAS et aux *a priori* des leaders qui ont mis en place un tel projet pilote à l'échelle d'une région. La seconde partie expose comment, en prenant le territoire comme ancrage de la mobilisation, diverses pratiques spécifiques se sont inscrites dans la logique de l'intervention communautaire : promotion de la vision commune; sensibilisation de la population; la recherche et le transfert des connaissances; mobilisation des leaders. On discutera également de composantes transversales, soit la concertation, le partenariat et la communication, qui ont facilité l'élaboration du plan d'action visant à prévenir l'abandon scolaire au secondaire, au collégial et à l'université.

²⁷ Notons que le présent texte constitue une mise à jour d'un rapport plus exhaustif produit par le CRÉPAS à l'issue de séances de réflexion collective menées par les permanents et divers volontaires au cours de l'année 2004-2005.

La troisième partie est consacrée à l'analyse des résultats favorables obtenus en matière de persévérance scolaire et de conditions de vie des jeunes du SLSJ. Nous jetons également un regard lucide sur l'ampleur des inégalités régionales de scolarisation des jeunes Québécois, tout en soulignant la nécessité que se poursuivent de nouvelles expériences d'innovation prenant racine dans les communautés.

3.1 L'émergence d'une innovation sociale au Saguenay–Lac-Saint-Jean : le CRÉPAS

Pour comprendre une expérience d'innovation, comme celle qui est coordonnée par le CRÉPAS depuis le milieu des années 1990, on se doit d'explicitier le contexte qui l'a vu naître. Tout d'abord, nous cernerons l'univers idéologique en insistant sur les *a priori* qui ont alors rendu la prévention de l'abandon scolaire socialement nécessaire. Ensuite, la séquence des événements fondateurs et le rôle qu'a joué le transfert de connaissances dans la genèse de cette innovation seront exposés. Enfin, nous nous attarderons brièvement sur les quelques conditions d'émergence et de succès du CRÉPAS.

3.1.1 *Les a priori de la prévention de l'abandon scolaire au milieu des années 1990*

Au départ, il s'agit d'une expérience d'innovation (Bouchard, 1999; Klein et Harrisson, 2007) qui a permis à des chercheurs – en l'occurrence, des sociologues rattachés au Groupe ÉCOBES du Cégep de Jonquière – d'amorcer un mouvement social. « L'hypothèse lourde », pour reprendre l'expression proposée par Alain Touraine, consistait à considérer l'abandon scolaire comme un « problème social » et ainsi modifier la vision strictement scolaire dans laquelle on avait tendance à enfermer cette problématique.

Plus précisément, les arguments formulés à l'époque afin de justifier la mise sur pied d'une organisation régionale œuvrant à la prévention de l'abandon scolaire au SLSJ réfèrent d'abord à une série d'impacts sociaux et économiques. On fait valoir que l'abandon prématuré des études peut mener à l'exclusion sociale et entraîner des conséquences telles que la faible estime de soi,

la détresse psychologique, certains problèmes de santé et la toxicomanie (Perron et Veillette, 1997). Le CRÉPAS rappelait alors que plus de 70 % des prestataires d'aide sociale de moins de 25 ans du SLSJ n'avaient pas leur diplôme d'études secondaires. De plus, on associe divers coûts sociaux à l'abandon scolaire, tels ceux liés à la criminalité, aux soins de santé (Perron, Veillette et Richard, 1996) et à la perte importante de revenus fiscaux par la collectivité (Perron et Veillette, 1997).

Ces considérations s'accompagnent également d'une réflexion approfondie sur le rôle de la prévention de l'abandon scolaire pour favoriser le développement régional. Par exemple, dans un texte fondateur de la démarche ayant mené à la création du CRÉPAS, Perron et ses collaborateurs (1996) conçoivent la scolarisation comme une composante essentielle d'une stratégie de développement car celle-ci permet de tirer un meilleur profit des forces, des capacités d'agir et de créer des populations. En reprenant la pensée de plusieurs auteurs, ils avancent que la scolarisation peut permettre de contrer le cycle de la désintégration des communautés.

Au-delà de son ancrage premier dans la région du SLSJ, ce discours s'inscrivait déjà à l'époque dans un contexte idéologique plus global. Par exemple, dans une réflexion sur le « dropout problem » aux États-Unis, Dorn (1993) démontre que l'abandon des études secondaires n'a pas toujours été considéré comme problématique. En effet, ce phénomène n'a été traité comme un problème social que lorsque l'on a commencé à attendre des jeunes qu'ils aient terminé à la fois des études primaires et des études secondaires. Avec l'arrivée d'une main-d'œuvre de plus en plus qualifiée, le diplôme d'études secondaires est devenu un préalable pour la plupart des emplois, laissant ceux qui ne souscrivaient pas à cette exigence dans des conditions économiques moins enviables.

Il en est de même au Québec au milieu de la décennie '90 puisque l'abandon scolaire faisait déjà partie d'une réflexion sur les problèmes sociaux contemporains. Comme le faisait remarquer Lessard, la progression substantielle de la scolarisation des jeunes au Québec depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale est relative « à l'importance objective de la scolarisation primaire-

secondaire dans une société et une économie postindustrielles. À cet égard, il est difficile de ne pas considérer l'obtention du diplôme d'études secondaires ou d'une formation qualifiante comme le minimum requis pour s'insérer dans la société actuelle et contribuer à son développement » (1994 : 818).

Il n'est donc pas étonnant que quelques années plus tard, la prévention de l'abandon scolaire apparaisse comme une nécessité liée aux questions de l'emploi et de la mise à l'écart (qu'elle soit appelée exclusion, marginalisation ou disqualification sociale). Comeau *et al.* (2001) rappellent en effet que la société actuelle est axée sur la réussite individuelle et qu'il existe donc nécessairement des statuts sociaux dévalorisés, des gens socialement disqualifiés. Parmi ces disqualifiés, on retrouve souvent des décrocheurs.

La prévention de l'abandon scolaire s'est donc inscrite dès le départ dans une analyse du contexte socio-économique, grâce à une réflexion qui faisait l'adéquation entre diplomation, santé, emploi, inclusion sociale et développement des communautés. La scolarisation apparaissant comme un moyen de briser le cycle de la pauvreté, le CRÉPAS proposait un processus de changement social qui visait, non pas la transformation complète de la société, mais la mise en place de conditions pour que tous puissent avoir un avenir satisfaisant.

3.1.2 *La séquence des événements fondateurs et la place du transfert des connaissances*

En retraçant les principales étapes de la démarche ayant mené à la création du CRÉPAS, on est frappé par l'importance qu'ont pu prendre au départ les activités de recherche et le transfert des connaissances. Voici donc, en quelques lignes, la séquence des événements les plus significatifs à cet égard.

Décembre 1992 : Journée d'étude sur les disparités géographiques et sociales de l'accessibilité au collégial. On dévoile alors à quelque 100 intervenants et décideurs issus de divers milieux les résultats d'une étude du Groupe ÉCOBES concernant les disparités géographiques et sociales de

l'accessibilité au collégial, à l'échelle des municipalités du Saguenay–Lac-Saint-Jean et des aires sociales de la conurbation de Chicoutimi-Jonquière (Veillette, Perron et Hébert, 1993).

Année 1994-1995 : Élaboration du plan d'action stratégique visant le développement du SLSJ, par le Conseil régional de concertation et de développement (CRCD). Plus d'une dizaine de groupes d'experts déposent un rapport traitant de diverses problématiques liées au développement régional. Le groupe d'experts en éducation fixe alors huit priorités régionales. Le fil conducteur du rapport est la réussite éducative du plus grand nombre de jeunes et l'accroissement de la persévérance scolaire.

Septembre 1995 : États généraux sur l'avenir du Saguenay–Lac-Saint-Jean, événement d'envergure où 656 décideurs sont réunis. Lors des États généraux, une stratégie d'action est adoptée à l'unanimité : « Réduire le décrochage scolaire par une action concertée des intervenants de tous les niveaux scolaires, des employeurs et de l'ensemble des acteurs régionaux ». L'université, les quatre cégeps, les dix commissions scolaires forment alors un groupe de travail visant à orchestrer les suites dans le milieu.

15 décembre 1995 : Adoption d'un plan d'action régional sur l'abandon scolaire par le CRCD lors d'une rencontre à Alma. Ce plan d'action régional vise les résultats suivants : a) susciter un débat public sur les mesures à prendre pour contrer l'abandon scolaire; b) réduire de dix points de pourcentage le taux d'abandon à chaque ordre d'enseignement au cours des cinq prochaines années; c) mettre en place dans le milieu des mesures de dépistage précoce des élèves à risque; d) implanter dans chaque institution un programme de prévention de l'abandon scolaire.

18 avril 1996 : Minicolloque sur l'abandon scolaire à Alma. Plus de 75 intervenants et décideurs issus de plusieurs milieux (scolaire, organismes socio-économiques, CRCD, plusieurs minis-

tères, etc.) conviennent d'élaborer un projet d'entente spécifique²⁸ entre le CRCDD et le gouvernement du Québec. Le Groupe ÉCOBES est alors formellement mandaté à titre de chargé de projet pour réaliser le plan d'action. Cet événement est aussi l'occasion de jeter les bases d'une nouvelle organisation, le CRÉPAS. La mission qui lui est confiée (toujours la même près de 15 ans plus tard) : « Prévenir l'abandon des études chez les jeunes du Saguenay–Lac-Saint-Jean au secondaire, au cégep et à l'université, par des actions concertées tant au plan local que régional ».

8 mai 1998 : Signature de la première entente spécifique sur la prévention de l'abandon scolaire dans une région du Québec par six ministres provinciaux, le président du CRCDD et le président du CRÉPAS.

Tels sont donc les circonstances et les événements échelonnés de 1992 à 1996 qui ont mené progressivement à la mise sur pied du CRÉPAS. Au-delà de la séquence des événements relatés, il est possible de dégager les principales conditions qui ont favorisé le succès de cette innovation sociale.

3.1.3 Les conditions d'émergence et de succès du CRÉPAS

Au moins neuf éléments clés ou facteurs peuvent être considérés comme des conditions d'émergence de l'innovation sociale que constitue la mise sur pied d'une organisation dont la mission est de prévenir l'abandon scolaire dans l'ensemble d'une région du Québec.

a) Une problématique rassembleuse pour les acteurs sociaux et les intervenants économiques.

La scolarisation d'une relève compétente concerne l'ensemble de la société puisque des jeunes bien scolarisés formeront la main-d'œuvre régionale de demain. Toutefois, dès les premières

²⁸ Il s'agit d'une mesure de partenariat gouvernement-région mise en place en 1996 qui visait à soutenir les initiatives de développement régional.

étapes de la mobilisation, de nombreux leaders se sont également sentis interpellés à titre de parents puisque l'abandon scolaire est un problème qui concerne aussi les familles.

b) La crédibilité du porteur de dossier. Le Groupe ÉCOBES pouvait déjà compter sur plus d'une quinzaine d'années d'expérience, de même que sur une expertise reconnue concernant diverses problématiques régionales.

c) La force d'une équipe. De par les individus qui la composaient, l'équipe interdisciplinaire chargée d'œuvrer au tout premier plan d'action du CRÉPAS bénéficiait d'une bonne connaissance des mécanismes gouvernementaux, d'un large réseau, d'une expertise reconnue par différents milieux de pratique dans des domaines stratégiques (la recherche, la communication et l'éducation).

d) La présence de piliers. Des intervenants de qualité se sont succédé, tant au sein de l'équipe de professionnels salariés qu'au sein des instances regroupant des volontaires engagés dans le processus. Certains, impliqués dès le début, sont demeurés au fil des ans des promoteurs actifs du CRÉPAS.

e) Une approche mobilisatrice. En s'appuyant sur l'expertise du milieu, un mouvement social en faveur de la prévention de l'abandon scolaire a été amorcé. Comme le signale Touraine « on participe à un mouvement social si on a le sentiment que des choses essentielles sont en cause et qu'un type de société, de justice, d'égalité, de liberté sont également en cause » (Touraine, 2005 : 278-279).

f) Un plan d'action structuré. En associant l'expertise du personnel salarié et de dizaines de volontaires, on a pu mettre à profit l'engagement et les compétences d'un nombre significatif de personnes.

g) Le climat de confiance. L'approche consensuelle adoptée a permis à tous les intervenants, permanents ou volontaires, d'œuvrer à cette innovation sociale dans une ambiance favorable empreinte de respect et d'écoute.

h) L'appui inconditionnel d'une institution. Dès le début, le Cégep de Jonquière a joué le rôle de fiduciaire du CRÉPAS alors que le Groupe ÉCOBES en assumait la charge de projet, contribuant ainsi à la stabilité et au développement de l'organisme régional.

i) La cofertilisation entre une équipe de recherche (Groupe ÉCOBES) et un groupe d'intervenants (CRÉPAS). Dans ce cas, deux communautés d'intérêts se sont alimentées mutuellement en informations et ont guidé le choix de leurs priorités respectives. La proximité quotidienne des deux entités ainsi que les projets partagés ont rendu possible cette cofertilisation.

3.2 Le modèle d'intervention du CRÉPAS

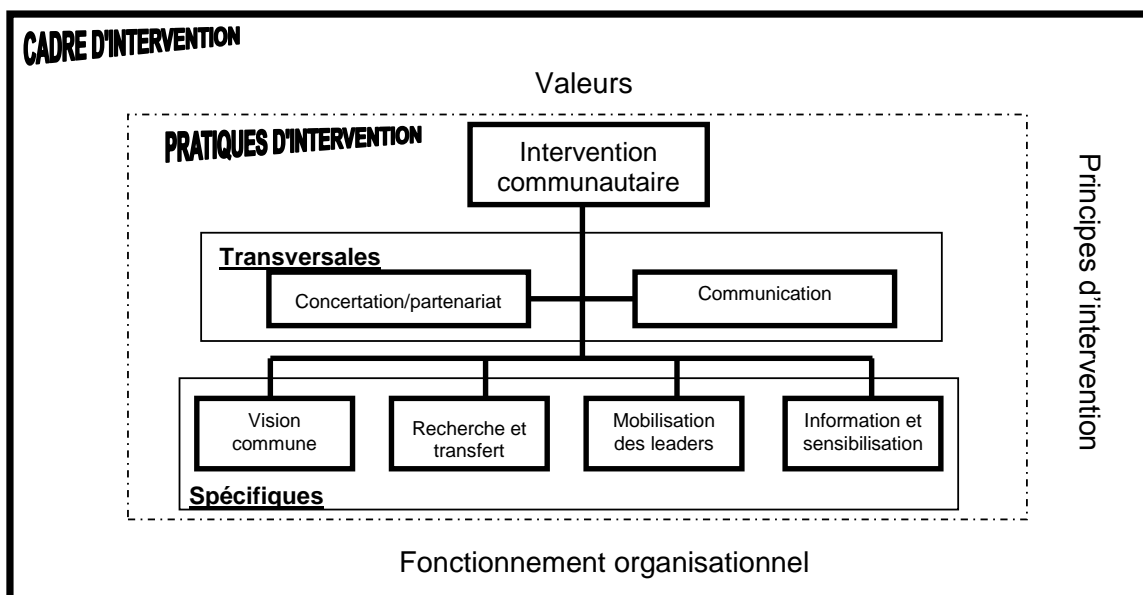
Le modèle d'intervention du CRÉPAS consiste en un ensemble d'éléments agencés de manière cohérente en vue de soutenir l'action. Ce modèle d'intervention a été développé par étapes successives, dans une démarche marquée d'essais et d'erreurs à partir des intuitions, des habiletés et des connaissances des intervenants impliqués. Cette deuxième partie du texte vise précisément à examiner les caractéristiques de ce modèle qui, en effectuant une autoanalyse de l'action réalisée, s'est formalisé en continu.

En effet, il s'agissait au début d'une intervention sociologique, c'est-à-dire de l'action de sociologues du Groupe ÉCOBES pour circonscrire un problème social, en cerner les causes et amorcer un mouvement social visant à mobiliser divers acteurs. La méthode fut alors inspirée des théories de Touraine prônant l'interaction entre l'autoanalyse et l'intervention (Touraine, 1978). Cependant, ce cadre initial a rapidement évolué pour adopter d'autres approches théoriques inspirées cette fois de pratiques relevant davantage de l'intervention communautaire.

Tâchons de faire la lumière sur les principales caractéristiques de ce modèle, en examinant successivement le cadre d'intervention (valeurs, principes d'intervention et fonctionnement organisationnel) et les pratiques adoptées, en distinguant celles que l'on peut qualifier de spécifiques et celles qui ont davantage une connotation transversale puisqu'on les retrouve dans l'ensemble des pratiques et des projets (figure 3.1).

Figure 3.1

Le modèle d'intervention du CRÉPAS



3.2.1 Le cadre d'intervention privilégié

Le cadre d'intervention guide le choix des orientations stratégiques et des méthodes d'action de l'organisme. Il configure aussi les relations qu'il entretient avec le milieu, soit la population du SLSJ. Comme l'indique la figure 3.1, le cadre d'intervention du CRÉPAS permet d'explicitier à tour de rôle les valeurs qu'il privilégie, ses principes d'intervention et son fonctionnement organisationnel, traçant ainsi les voies à suivre sur les plans politique et institutionnel.

3.2.1.1 *Les valeurs adoptées*²⁹

Le CRÉPAS se veut le porteur et le promoteur de plusieurs valeurs. Celles-ci sont sous-jacentes à l'intervention quotidienne de l'organisme, tout en constituant des balises pour ses orientations futures. Parmi les principales, on retrouve : 1) la ténacité (tant pour le CRÉPAS, dans ses initiatives de prévention de l'abandon scolaire, que pour les jeunes, dans leur quête du goût de l'effort); 2) la confiance dans les potentialités des jeunes; 3) l'autonomie (capacité pour les jeunes de voler de leurs propres ailes); 4) la coopération; 5) le respect des compétences locales et régionales (bottom up process); 6) l'optimisme; 7) l'emploi de méthodes démocratiques; 8) la rigueur scientifique (objectivité et transparence; reddition de comptes auprès des partenaires) et morale (rectitude, impartialité, cohérence entre les actions et les valeurs); 9) l'ouverture à l'innovation; 10) le professionnalisme; 11) l'empathie.

De telles valeurs résultent des croyances profondes qui animent les personnes qui s'impliquent et guident le CRÉPAS dans ses interventions. Ces valeurs ont fortement inspiré les responsables de l'organisme dans l'élaboration des principes d'intervention.

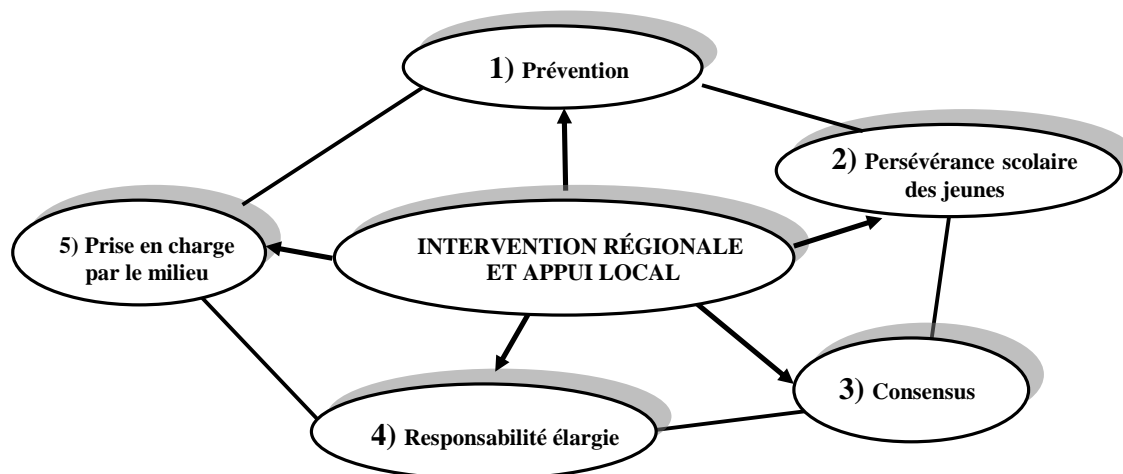
3.2.1.2 *Les principes d'intervention prônés*

L'intervention du CRÉPAS se situe, avant tout, à l'échelle régionale. Le rôle confié au CRÉPAS consiste principalement à favoriser la concertation et la mobilisation des différents intervenants régionaux afin qu'ils puissent coordonner leurs actions de manière efficace. Lorsqu'elle est locale, son action se veut un appui à des projets novateurs de prévention de l'abandon scolaire dont les résultats apparaissent transférables dans d'autres localités de la région.

Avec les années, le rôle du CRÉPAS s'est complexifié et raffiné. L'organisme appuie actuellement son action sur cinq principes généraux guidant ses interventions, tel que l'illustre la figure 3.2.

²⁹ La liste suivante des valeurs du CRÉPAS résulte d'une réflexion amorcée par l'équipe du CRÉPAS et par les volontaires lors de la journée d'étude annuelle du conseil d'administration en 2004.

Figure 3.2
Les principes d'intervention du CRÉPAS



Le premier principe renvoie à la mission même du CRÉPAS, soit la nécessité de prévenir l'abandon scolaire. Dans une perspective de prévention, il apparaît prioritaire *d'agir en amont* pour éviter le décrochage des jeunes plutôt que de cibler des actions pour favoriser le rattachement des « abandonnants ». On sait que plusieurs jeunes « raccrochent » dans les centres d'éducation aux adultes ou encore décident d'entreprendre des études collégiales ou universitaires après une période d'interruption, la plupart du temps marquée par des essais d'insertion socioprofessionnelle qui ne les satisfont plus (CPJ, 2002 : 7). Tout en reconnaissant le bien-fondé de tels services offerts aux jeunes, le CRÉPAS n'en fait pas sa cible.

Deuxième principe, le CRÉPAS a choisi d'agir en priorité sur la persévérance scolaire et non sur la réussite scolaire des étudiants. En effet, l'organisme croit qu'il vaut mieux encourager les jeunes à poursuivre leur scolarisation en dépit de leurs difficultés, et ce, jusqu'à l'obtention d'un diplôme. Persévérance rime donc avec encouragement et soutien de tous les jeunes dans leur

épanouissement et la poursuite de leurs rêves, tout en visant l'obtention d'un diplôme qui qualifie pour le marché du travail.

Troisième principe, l'intervention du CRÉPAS favorise les consensus (par opposition aux conflits). Il s'agit d'une optique rassembleuse qui peut être rapprochée de la « stratégie consensuelle » définie par Mercier :

La conception de la communauté repose ici nettement sur un postulat d'intérêts communs, sinon de différences conciliables, et le changement peut provenir de la participation des différentes couches de la population à la définition des problèmes de même qu'à la formulation et à l'application de solutions collectivement acceptées. Le changement à obtenir, qui concerne l'ensemble de la communauté, est donc avant tout une affaire de processus d'interaction par lequel des membres représentatifs et organisés de la communauté sont stimulés ou interpellés dans un processus de résolution de problèmes impliquant l'ensemble de la communauté (2000 : 191-192).

Quatrième principe, l'intervention du CRÉPAS est fortement teintée de la volonté d'élargir la responsabilité de la prévention de l'abandon scolaire à l'ensemble de la communauté. Les références constantes à des modèles tels que le partenariat écoles-familles-communauté (Deslandes, 2001), l'école ouverte sur son milieu (Bellemare, 2000), et la communauté éducative (Deslandes et Bertrand, 2001) en témoignent. La composition multisectorielle et interordres d'enseignement du conseil d'administration incarne ce principe.

Le cinquième principe est corollaire. Le CRÉPAS vise la prise en charge du problème social par le milieu. Son rôle est de faire en sorte que les partenaires du milieu soutiennent la mission éducative des établissements d'enseignement, tout en demeurant en appui et en respectant les actions déjà menées par le milieu scolaire.

Le CRÉPAS constitue donc une expertise collective pour prévenir l'abandon scolaire. Dans un souci d'équité, il consacre une partie considérable de ses efforts dans les milieux les plus à risque d'abandon, notamment les quartiers urbains défavorisés et les villages ruraux où prédomine notamment l'activité forestière. Ce fait illustre le double ancrage territorial de

l'intervention du CRÉPAS; la mobilisation régionale de leaders réunis dans une communauté d'intérêts (tel que discuté plus loin) et l'appui à la concertation locale en milieu à risque.

Maintenant que sont explicités les valeurs et les principes d'intervention à la base du modèle d'intervention du CRÉPAS, examinons fort brièvement le dernier élément du cadre d'intervention : le fonctionnement organisationnel de l'organisme.

3.2.1.3 Le fonctionnement organisationnel

La façon dont une organisation fonctionne influe grandement sur la configuration des interventions qu'il déploie. Il importe donc de s'y attarder. Dans le cas du CRÉPAS, trois éléments organisationnels particuliers le caractérisent donnant une couleur originale à son action : les ententes spécifiques de régionalisation, les instances administratives et les divers types d'intervenants qui y œuvrent.

Les ententes spécifiques de régionalisation

Pour le financement de ses activités, le CRÉPAS a pu bénéficier jusqu'à maintenant de trois ententes spécifiques de régionalisation couvrant les périodes 1997-2000, 2000-2005 et 2005-2010. D'après l'article 20 de la Loi sur le ministère des Régions, une entente spécifique de régionalisation désigne :

[une] convention entre un conseil régional de développement [désormais la Conférence régionale des élus ou CRÉ] et un ministère ou un organisme gouvernemental et, le cas échéant, d'autres partenaires pour la mise en œuvre de l'entente cadre ou pour prévoir des mesures en vue d'adapter aux particularités de la région l'action gouvernementale en matière de développement régional (Gouvernement du Québec, 2000 : 1).

Les trois ententes spécifiques signées successivement ont ainsi défini les rôles de deux partenaires clés du CRÉPAS : le Groupe ÉCOBES et le Cégep de Jonquière. Le Groupe ÉCOBES assure la charge de projet du CRÉPAS depuis ses débuts et sa direction assume la gestion financière et supporte la coordonnatrice du CRÉPAS. De fait, comme on le verra plus loin dans les pratiques transversales, c'est une cofertilisation véritable qui s'est mise en place entre les deux

organismes, ce qui favorise le transfert des connaissances au bénéfice de l'action. De son côté, le Cégep de Jonquière, en tant que fiduciaire, offre un soutien administratif et technique en faisant bénéficier le CRÉPAS et son chargé de projet³⁰ de divers services.

Les instances administratives et les comités

Le CRÉPAS est composé de plusieurs instances administratives et de divers comités au sein desquels collaborent les volontaires et le personnel salarié. Les instances administratives (conseil d'administration, comité exécutif, comité de suivi de l'entente spécifique) ont un pouvoir décisionnel, contrairement aux comités de travail (comité Saguenay pour la conciliation études-travail, comité recherche / évaluation / transfert de connaissances, comité de communication, etc.) voués aux interventions. Toutes ces entités partagent la responsabilité de l'atteinte des objectifs du plan d'action régional. De plus, elles voient à encadrer et à faciliter l'action quotidienne du personnel salarié.

Le CRÉPAS participe également à divers comités dont plusieurs ont été mis sur pied en concertation avec d'autres partenaires. Par exemple, des membres de l'équipe siègent sur le comité-conseil de l'enquête régionale sur les habitudes de vie des jeunes menée tous les cinq ans par le Groupe ÉCOBES ainsi que sur les instances du projet de concertation écoles-communauté du secteur Nord de la Commission scolaire du Lac-Saint-Jean.

Les volontaires et le personnel salarié

Le CRÉPAS réunit des volontaires et du personnel salarié qui partagent les valeurs et les principes d'intervention de l'organisation. Par « volontaire », on désigne l'ensemble des personnes qui siègent aux instances administratives de l'organisme et contribuent au choix des orientations et à la planification de l'action. Les volontaires, de par la position qu'ils occupent dans différents secteurs, peuvent agir sur les processus politiques, créer des ouvertures et faciliter

³⁰ Le Groupe ÉCOBES est, depuis 1982, une entité institutionnelle du Cégep de Jonquière. Depuis l'acquisition de son nouveau statut de CCTT-PSN en mai 2009, cette entité du Cégep de Jonquière s'est vu reconnaître une mission québécoise de recherche et de transfert en pratiques sociales novatrices.

l'intervention du CRÉPAS. Ils opèrent dans le cadre de leurs fonctions sur la problématique de l'abandon scolaire et contribuent à sa prévention par leur expertise.

Le CRÉPAS compte, en 2007-2008, sept employés : 1) une coordonnatrice; 2) un professionnel en intervention; 3) un professionnel de recherche; 4) un conseiller en communication; 5) une chargée de projet (projet de certification d'entreprises ayant des pratiques responsables en conciliation études-travail de leurs employés); 6) une enseignante déchargée à temps plein par une commission scolaire afin d'effectuer des tâches d'intervention et de recherche; 7) une technicienne en bureautique.

Le cadre d'intervention du CRÉPAS renvoie donc à des valeurs particulières, à des principes d'intervention singuliers et à un fonctionnement organisationnel original. Nous allons maintenant porter notre regard sur le cœur du modèle d'intervention, en l'occurrence les pratiques d'intervention.

3.2.2 *Les pratiques d'intervention*

Les pratiques d'intervention du CRÉPAS renvoient à une praxis générale, celle de l'intervention communautaire. Celle-ci s'alimente à un certain nombre de pratiques spécifiques (que l'on peut ramener à quatre) qui constituent le noyau à partir duquel s'élaborent les plans d'action annuels découlant de l'entente spécifique. Enfin, pour compléter la présentation du modèle d'intervention, nous nous attarderons à deux autres pratiques, que l'on peut qualifier de transversales. L'amalgame singulier de telles pratiques justifie que l'on puisse qualifier l'expérience du CRÉPAS d'innovation sociale.

3.2.2.1 *Une praxis générale : l'intervention communautaire*

D'emblée, on peut associer la pratique générale du CRÉPAS à l'intervention communautaire, aussi appelée organisation communautaire. En adaptant la définition qu'en fait Doré (1985), la praxis du CRÉPAS s'exprime comme suit. Elle consiste à intervenir dans la collectivité régionale

et, au besoin, dans les collectivités locales du SLSJ, dans le but de susciter la mobilisation des forces vives du milieu dans un processus de changement social visant la prévention de l'abandon scolaire. Les agents et agentes, les volontaires et le personnel salarié qui la mettent en œuvre sont à la disposition de partenaires locaux et régionaux dans le but de prendre collectivement en charge la prévention de l'abandon scolaire.

Le CRÉPAS constitue ainsi une communauté d'intérêts œuvrant au sein d'une entité territoriale délimitée, soit la région du SLSJ. L'organisme regroupe ainsi l'ensemble des personnes du SLSJ qui préconisent la prévention de l'abandon scolaire à divers titres ou intérêts :

- *Des intérêts politico-administratifs* (des acteurs institutionnels, qu'ils soient du réseau scolaire, du réseau de la santé et des services sociaux ou autre);
- *des intérêts idéologiques et sociaux* (des chercheurs et des acteurs sociaux divers qui s'intéressent aux jeunes, au développement social et à la scolarisation);
- *des intérêts économiques* (des acteurs publics et privés, préoccupés par les questions du chômage, de l'emploi et de la main-d'œuvre);
- *des intérêts éducatifs* (des parents, des enseignants et des professionnels).

3.2.2.2 *Des pratiques spécifiques*

Les pratiques spécifiques au cœur des interventions et des projets sont inspirées par la praxis générale de l'intervention communautaire. Il s'agit de : 1) la promotion d'une vision commune; 2) l'information et la sensibilisation du public³¹; 3) la recherche et le transfert des connaissances; 4) la mobilisation du milieu.

La promotion d'une vision commune

³¹ Depuis la rédaction du présent texte, une mise à jour du libellé des axes d'intervention a été effectuée dans le but de refléter de façon plus exhaustive la nature des interventions du CRÉPAS qui a dû innover tout en maintenant intact l'essentiel de sa praxis générale. Les quatre grands axes d'intervention sont dorénavant les suivants : 1) la mobilisation régionale et la coordination organisationnelle; 2) la promotion et la sensibilisation; 3) la recherche et le transfert des connaissances; 4) l'intervention et l'accompagnement de démarches de concertation (CRÉPAS, Rapport annuel 07-08, p. 2).

L'action du CRÉPAS passe avant tout par l'adhésion des différents intervenants à une vision commune de l'abandon scolaire, de ses causes et des façons de le contrer. Pour ce faire, l'organisme diffuse des connaissances, qu'elles soient issues des milieux de pratique ou de ceux de la recherche. L'intention est précisément d'informer, de convaincre et d'influencer des leaders, issus de divers milieux, afin de permettre la plus grande cohérence possible des pratiques et des plans d'action. Le « Cadre de référence pour la prévention de l'abandon scolaire au Saguenay-Lac-Saint-Jean » (CRÉPAS, 2007), mis à jour annuellement et distribué dans différents réseaux, est un bel exemple de moyen qui se trouve rattaché à cette pratique spécifique. Ce document répertorie, entre autres, les différents facteurs associés à l'abandon scolaire et aux difficultés d'adaptation pour les clientèles du préscolaire, du primaire, du secondaire, du collégial et de l'université.

L'information et la sensibilisation du public

En trame de fond des efforts d'information et de sensibilisation du public, on retrouve deux objectifs principaux : 1) inciter les adultes, en particulier les parents, à mieux accompagner les jeunes et à les encourager davantage; 2) lancer un message positif auprès du grand public quant à la persévérance scolaire et à l'obtention d'un diplôme qualifiant.

Parmi les moyens utilisés dans le cadre de cette pratique spécifique, il y a les campagnes annuelles de sensibilisation en collaboration avec les médias régionaux, le site Web et le bulletin électronique. Au cours des premières années, le CRÉPAS a publié des chroniques diffusées dans un hebdomadaire régional et produit une série télévisée diffusée sur tous les canaux communautaires de la région de 1997 à 2000 et sur le canal Savoir entre 1998 et 2000.

La recherche et le transfert des connaissances

Goyette et Lessard-Hébert (1987) rappellent qu'en intervention communautaire, il peut s'avérer fatal d'improviser. La recherche devient donc une condition préalable à toute intervention. Pour pouvoir agir sur la réalité, il faut bien la connaître. Le CRÉPAS a intégré cette pratique spécifique en privilégiant la recherche-intervention (par le biais d'enquêtes feedback et de diagnos-

tics-milieu), l'évaluation de ses propres pratiques comme de celles d'organismes partenaires (CRÉPAS, 2000; Maltais et Gueyraud, 2003; Perron *et al.* 2000) et la collaboration aux recherches empiriques menées par le Groupe ÉCOBES auprès des adolescents. Les deux organismes collaborent très étroitement avec la Direction de santé publique pour assurer la diffusion des résultats et l'intégration du savoir généré dans les interventions auprès des jeunes.

Pour ce qui est du transfert de connaissances, il réfère à un ensemble d'actions à directions multiples qui impliquent un partage, voire une cofertilisation entre le CRÉPAS et ses partenaires. Il désigne en premier lieu le transfert, vers le CRÉPAS, de connaissances spécifiques (réalité quotidienne des lieux d'intervention, résultats de recherche, etc.) détenues par des partenaires. Il réfère en second lieu à la diffusion par le CRÉPAS d'informations pertinentes (résultats de recherche, méthodes d'intervention collective, etc.) à ses différents partenaires. Les interventions en transfert de connaissances du CRÉPAS se soldent finalement par une spirale de concertation fournissant les conditions favorables afin que les savoirs scientifiques et les savoirs d'expérience pertinents à la prévention de l'abandon scolaire circulent entre les divers partenaires.

La mobilisation des leaders

La mobilisation des leaders s'effectue d'abord par des activités d'animation du milieu et l'appui au démarrage ou à la consolidation d'initiatives concertées de prévention. D'ailleurs, le CRÉPAS met son expertise à la disposition de partenaires, soit pour l'implantation de projets pilotes ou le développement de projets novateurs sur les plans local et régional.

Deuxièmement, la mobilisation des leaders renvoie aux efforts consentis auprès des partenaires publics et gouvernementaux. En utilisant des techniques de représentation et de persuasion, le CRÉPAS a déployé des stratégies d'influence auprès des institutions, telles que les centres de santé et de services sociaux [CSSS], les commissions scolaires, l'Agence régionale de santé et de services sociaux [ARSSS], etc.) et les autorités politiques (Conférence régionale des élus [CRÉ], ministres et attachés politiques, maires, etc.). Dans tous les cas, de tels efforts visent l'adhésion d'une catégorie particulière d'acteurs sociaux ou économiques à la vision commune dans le but

d'influencer le choix de leurs priorités d'action. Par ailleurs, les professionnels du CRÉPAS participent à certaines instances régionales de concertation, par exemple le comité régional enfance-jeunesse-famille (CR-EJF) et le comité de coordination de la stratégie régionale MigrAction.

À travers ses pratiques spécifiques d'intervention, le CRÉPAS assume un leadership régional pour favoriser la prévention de l'abandon scolaire. La description que nous avons faite des pratiques de l'organisme ne saurait être complète sans l'examen des deux composantes communes à chacune des pratiques spécifiques.

3.2.2.3 Les composantes transversales

Faciliter et nourrir la collaboration entre les nombreux acteurs impliqués est une facette importante de l'intervention communautaire du CRÉPAS. Pour y parvenir, deux composantes complémentaires se sont imposées. Elles constituent des pratiques transversales qui guident et orientent les projets. Il s'agit, d'une part, de la concertation / partenariat et, d'autre part, de la communication.

■ **La concertation / partenariat**

La concertation peut être conçue comme une plateforme pour le développement d'une culture collective d'intervention. Elle procède par la mise en commun de diverses expertises-terrain visant à créer un consensus sur les besoins du milieu, les axes à privilégier pour l'intervention, et parfois les changements sociaux à effectuer pour améliorer les situations problématiques. René et Gervais (2001) témoignent qu'au Québec, la concertation se matérialise dans des tables de concertation où sont réunis de nombreux acteurs qui se sentent concernés par une problématique particulière. Or, il s'agit d'une alliance volontaire, plus ou moins formelle, qui implique des engagements peu contraignants entre les acteurs sociaux (Ayeva, 2003). À maints égards, diverses instances du CRÉPAS agissent à titre de tables de concertation sur la prévention de l'abandon scolaire. Rassemblant des représentants d'institutions partenaires, le CRÉPAS parvient à dégager des orientations favorisant la prévention de l'abandon scolaire sur les plans local et régional.

De son côté, le partenariat peut être défini comme une relation de collaboration entre deux ou plusieurs parties. Il résulte d'un engagement contraignant, souvent contractuel (Ayeva, 2003; Lachapelle, 2001), qui vise la réalisation d'un projet commun (René et Gervais, 2001). Il implique l'existence de rapports égalitaires entre les parties, le respect, la reconnaissance mutuelle, le partage de responsabilités et de ressources (Ayeva, 2003; René et Gervais, 2001).

Le CRÉPAS entretient des relations de partenariat tout à fait essentielles à sa mission, comme en témoignent les trois ententes spécifiques qu'il a signées et l'engagement de nombreux volontaires. Il facilite l'éclosion de relations de partenariat sur les plans local et régional pour la réalisation de projets de prévention. Notons enfin que la composante transversale concertation / partenariat s'exerce dans le cadre d'un plan d'action interordres et intersectoriel. En effet, la mission vise les trois ordres d'enseignement tout en mettant à contribution l'expertise d'autres milieux : les parents, les syndicats, les entreprises privées, la santé, les services sociaux, le milieu communautaire, etc.

■ **La communication**

Au regard des pratiques d'intervention du CRÉPAS, une seconde composante transversale renvoie cette fois-ci aux activités de communication. D'une part, il s'agit de communication interne, soit entre les personnes impliquées activement au CRÉPAS. Par exemple, les volontaires partagent des connaissances sur les aspects concrets de l'abandon scolaire, sur les processus institutionnels et les opportunités d'intervention du CRÉPAS. De leur côté, les employés alimentent la mobilisation des intervenants par l'échange d'informations clés, de même que par la diffusion de résultats de recherche. Bref, les uns et les autres alimentent la vision commune du phénomène, de ses causes, de ses conséquences et des pistes d'action possibles.

Il peut également s'agir de communication externe entre le CRÉPAS et d'autres composantes de la communauté. Par exemple, le CRÉPAS met en place des activités de sensibilisation, d'information et de promotion en vue de nourrir une prise de conscience chez les parents, les

enseignants, les autorités politiques et institutionnelles, etc. D'ailleurs, pour en arriver à faire partager la responsabilité de la prévention de l'abandon scolaire dans tous les milieux, il a fallu que le CRÉPAS convainque un nombre impressionnant de personnes par des activités de sensibilisation et de transfert de connaissances.

Nous venons d'identifier sommairement plusieurs dimensions caractérisant l'expérience de prévention de l'abandon scolaire coordonnée par le CRÉPAS depuis 11 ans. On constate qu'un modèle singulier d'intervention collective a émergé de cette expérience. Le modèle mis en place constitue un agencement de différents éléments qui, selon les caractéristiques propres d'une innovation sociale, font la spécificité de l'intervention du CRÉPAS. Bien que ce modèle se soit construit par étapes successives au cours des années, il se nourrit d'une bonne cohérence entre les objectifs du départ et ceux toujours poursuivis, après une décennie d'un plan d'action bien ancré dans une région. Une analyse des résultats d'une telle innovation sociale s'impose afin de mesurer son ampleur, ses effets et ses limites.

3.3 Des améliorations dans les parcours scolaires et les conditions de vie des jeunes

Les projets novateurs et les efforts de recherche menés pour mieux orienter la prévention de l'abandon scolaire, lesquels sont conduits à partir d'une vision plus globale visant l'amélioration de la santé et des habitudes de vie des jeunes du SLSJ, ont déjà conduit à des résultats notables. Pour étayer notre propos, nous insisterons plus particulièrement sur trois dimensions : les changements survenus quant à la scolarisation des jeunes; ceux ayant trait à leurs aspirations scolaires et, finalement, ceux concernant leurs habitudes de vie.

3.3.1 La scolarisation des jeunes du SLSJ : une persévérance scolaire meilleure qu'au Québec

3.3.1.1 À l'ordre secondaire

Depuis l'adoption de la Charte des droits des enfants par l'ONU en 1989, la plupart des pays se préoccupent, à juste titre, des conditions de vie et du bien-être des jeunes. Il est maintenant reconnu et accepté que la scolarisation des jeunes constitue un déterminant majeur associé à leur développement et à leur épanouissement. Les autorités scolaires et les responsables de la santé publique au SLSJ ont compris l'importance de suivre pas à pas l'évolution des conditions de vie, de la scolarisation et du bien-être des jeunes. Avec le soutien financier et l'appui de la Direction de santé publique, des enquêtes transversales rigoureuses sont désormais régulièrement menées (1997, 2002, 2008) par le Groupe ÉCOBES; elles portent globalement sur les habitudes de vie des jeunes de 12 à 18 ans. De son côté, le CRÉPAS analyse attentivement les indicateurs de persévérance aux trois ordres d'enseignement : secondaire, collégial et université (CRÉPAS, 2006). Dans l'ensemble, on constate depuis quelques années des améliorations encourageantes au SLSJ en ce qui a trait aussi bien à la persévérance scolaire des élèves qu'à leurs habitudes de vie.

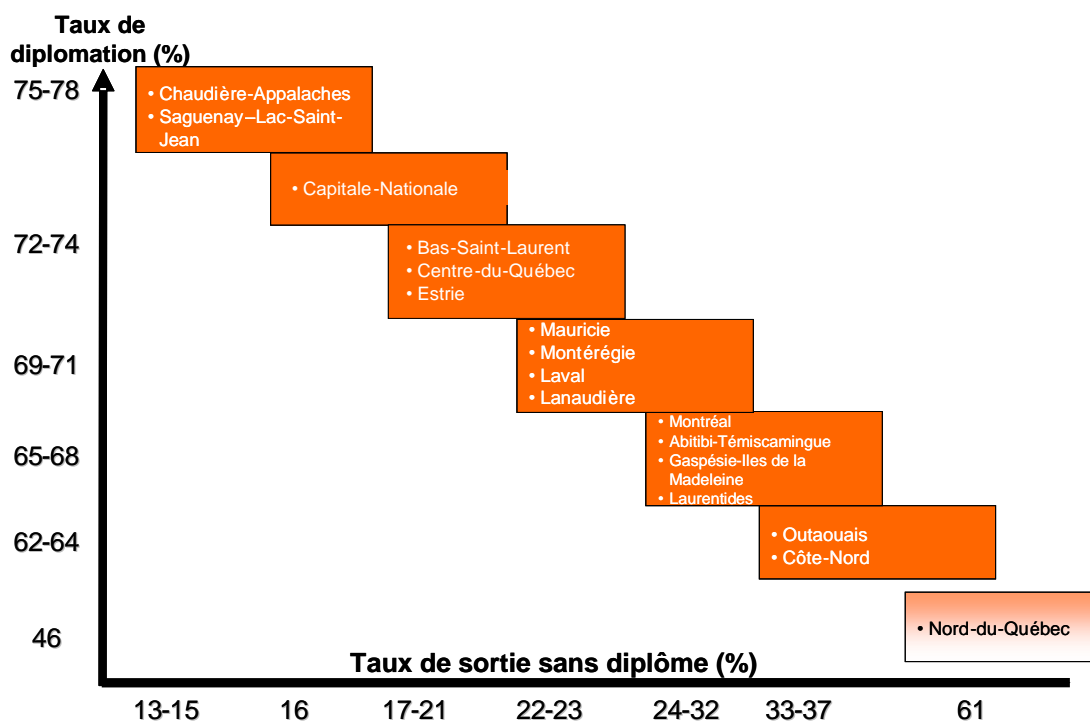
Commençons par examiner le cheminement scolaire. À partir des indicateurs publiés par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, on constate que le taux de décrochage au secondaire est presque deux fois moins élevé au SLSJ que dans l'ensemble du réseau public québécois. Ainsi, on observe que parmi les élèves du secondaire inscrits en 2004-2005, le taux de décrochage est de 14,2 % dans les commissions scolaires du SLSJ comparativement à 27,8 % au Québec dans l'ensemble du réseau public (MELS, 2006).

Selon d'autres données récentes, la région du SLSJ se classe aussi parmi les premières au Québec pour le taux d'obtention d'un diplôme du secondaire après sept ans (74,0 % comparativement à 71,2 % au Québec) pour la cohorte de 1999 (MELS, 2007). Après avoir accusé un retard à ce chapitre jusqu'en 1991, le SLSJ se maintient au-dessus du Québec pour les cohortes de 1992 à 1998. Comparativement à d'autres régions éloignées dont l'économie repose aussi beaucoup sur

l'exploitation des ressources naturelles (Côte-Nord, Abitibi-Témiscamingue, Laurentides, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine), le SLSJ se distingue ainsi de façon remarquable avec des taux supérieurs variant de 6 à 12 points de pourcentage comme en témoigne la figure suivante (Perron, 2009 : 66).

Figure 3.3

Les inégalités de scolarisation dans les régions du Québec¹



¹ Les taux de diplomation concernent cinq cohortes d'élèves inscrits en 1^{ère} secondaire entre 1992 et 1996 alors que les taux de sortie sans diplôme sont calculés pour trois cohortes de 2001 à 2003. Cette figure résulte d'une exploitation de données administratives sur les cheminements des jeunes populations scolaires issues d'un site interactif d'indicateurs scolaires spatialisés développé par le Groupe ÉCOBES en collaboration avec le MELS et tout récemment mis à jour par la Chaire VISAJ UQAC-Cégep de Jonquière (www.cartodiplome.qc.ca). Le portrait de l'abandon scolaire et de la diplomation au Québec peut y être dressé à l'échelle des 17 régions administratives et des quelque 1 100 municipalités (Perron *et al.*, 2005).

3.3.1.2 Aux ordres collégial et universitaire

En ce qui a trait à la persévérance scolaire au collégial, on constate que le taux global d'obtention d'une sanction d'études collégiales (DEC et AEC), tous programmes et tous collèges confondus, est de 66,7 % pour la cohorte de 1999 dans les quatre cégeps du SLSJ comparativement à 61,4 % pour les collégiens de l'ensemble du Québec. Ici encore, on observe que les écarts en faveur du SLSJ se maintiennent depuis plus d'une décennie (CRÉPAS, 2006). Enfin, à l'université régionale, une situation favorable est également observée pour une cohorte récente.

Alors que le taux de diplomation après six ans au baccalauréat s'élève à 74,0 % chez les étudiants de la cohorte de 1998 à l'UQAC, il se chiffre à 70,7 % dans l'ensemble du réseau de l'UQ.

3.3.2 *Les aspirations scolaires des jeunes : vers de nouveaux sommets*

Les enquêtes du Groupe ÉCOBES menées auprès des 12-18 ans indiquent que les aspirations scolaires des élèves du secondaire se sont accrues entre 1997 et 2002, de sorte qu'une proportion plus grande d'élèves (42,1 % en 2002 comparativement à 37,8 % en 1997) souhaitent se rendre à l'université. La proportion des élèves qui s'attendent à poursuivre jusqu'au collégial a quant à elle diminué, passant de 39,7 % à 36,2 % entre les deux moments d'enquête. Enfin, il y a une proportion équivalente d'élèves qui envisagent ne pas poursuivre leurs études au-delà du secondaire en 1997 (22,5 %) et en 2002 (21,7 %). On observe cependant des différences marquées selon le genre en ce qui a trait aux aspirations scolaires. Effectivement, les filles sont beaucoup plus nombreuses que les garçons (45,0 % comparativement à 33,5 %) à vouloir poursuivre leurs études jusqu'à l'université. En corollaire, les garçons sont proportionnellement plus nombreux que les filles à ne pas vouloir poursuivre leurs études au-delà du secondaire (31,9 % contre 15,8 %).

Une bonne part du rehaussement des aspirations scolaires des élèves pourrait bien être aussi liée à l'accroissement de la scolarité des parents observé entre 1997 et 2002. Précisons en effet que la scolarité de chacun des deux parents constitue l'un des principaux déterminants des aspirations scolaires (Perron *et al.*, 1999; Gaudreault *et al.*, 2004).

3.3.3 *Les habitudes de vie des jeunes : des améliorations depuis cinq ans*

Nous en parlions, la région dispose de deux enquêtes approfondies sur les conditions de vie et les habitudes de vie des adolescents du SLSJ réalisées en 1997 et en 2002 par le Groupe ÉCOBES

en collaboration avec la Direction de santé publique³². De telles enquêtes transversales successives permettent de constater que l'amélioration de la persévérance scolaire (révélée par le suivi des cohortes) s'accompagne, à cinq ans d'intervalle, de conditions de vie et de bien-être plus favorables pour les 12 à 18 ans (Gaudreault, Veillette et Perron, 2003). On observe en effet une augmentation de la proportion d'élèves ayant des aspirations scolaires élevées, surtout chez les garçons; une augmentation de la proportion d'élèves ne vivant pas une détresse psychologique élevée; une augmentation de la proportion d'élèves percevant un soutien affectif élevé chez leurs deux parents; une augmentation de la proportion de jeunes qui souhaitent demeurer au SLSJ à la fin de leurs études; une diminution de la proportion d'élèves ayant une faible estime de soi.

Sans pouvoir établir des relations de cause à effet, les intervenants peuvent néanmoins prendre note du fait que l'amélioration des conditions de vie et du bien-être psychologique des jeunes semble aller de pair avec la progression de la persévérance scolaire. On ne saurait espérer meilleure concordance à l'échelle de l'ensemble d'une région! Mais, en dépit de ces résultats encourageants, persiste un enjeu régional de taille, celui des inégalités de scolarisation liées en particulier à l'origine sociale (oppositions milieux défavorisés / nantis) et géographique (clivage rural / urbain) des élèves (Perron et Veillette, 2008). Pareilles disparités attestent que la reproduction des inégalités de scolarisation (Bourdieu et Passeron, 1964; 1970) demeure une réalité toujours prégnante au Québec.

³² Signalons qu'une troisième enquête a été réalisée en 2008 au SLSJ, laquelle a aussi permis de s'intéresser pour une première fois aux habitudes de vie des jeunes dans deux autres régions du Québec : la Capitale-Nationale et les Laurentides. Les résultats de l'enquête 2008 ont déjà fait l'objet d'une publication comparative des trois régions à l'étude (Gaudreault *et al.*, 2009) et donneront lieu à la publication de trois monographies distinctes d'ici quelques mois. En outre, le lecteur intéressé aux orientations théoriques et à la programmation des travaux d'ÉCOBES sur les parcours scolaires des jeunes peut en trouver une synthèse dans une publication récente (Perron, 2009).

CONCLUSION

Nous avons cherché à démontrer que les interventions du CRÉPAS en matière de prévention de l'abandon scolaire résultent d'un modèle fondé sur l'interaction entre une réflexion collective éclairée par la recherche et un plan d'action concertée. Ce tandem réflexion / action est caractérisé par l'expérimentation, l'apprentissage dans l'action et le retour sur les interventions (auto-analyse selon Touraine) à la manière d'un « praticien réflexif » (Schön, 1994).

Les initiateurs du projet ont adopté cette posture réflexive affirmant dès les débuts (en 1996) qu'un travail de sensibilisation énorme était à faire tant la problématique de l'abandon scolaire s'avérait peu présente dans les préoccupations des leaders régionaux. En effet, dans les mentalités de l'époque, pourtant récente, on croyait que cette problématique relevait principalement des institutions scolaires. En conséquence, il n'appartenait pas à la société civile et aux gouvernements de consentir des efforts particuliers pour prévenir l'abandon scolaire. La tâche de mobilisation a donc nécessité de procéder à un recadrage pour convaincre qu'il s'agissait bel et bien d'un problème social. Une fois cette *preuve de concept* établie, il restait ensuite à expérimenter que les multiples transactions et ajustements entre acteurs d'appartenances diverses pouvaient déclencher le changement social visé.

L'expérience d'innovation sociale qui a suivi cette mobilisation initiale comporte de nombreux ancrages territoriaux qu'il convient de rappeler : 1) l'importance de lier la persévérance scolaire à divers enjeux de développement régional; 2) l'inscription de l'abandon scolaire dans les priorités des États généraux sur le développement de la région en 1995; 3) un mode de financement relevant d'une politique publique innovante soutenant le partenariat gouvernement-région grâce à la signature d'ententes spécifiques de régionalisation; 4) des interventions délimitées à l'échelle locale ou régionale; 5) la mobilisation d'une communauté d'intérêts appartenant à une même entité territoriale; 6) des enjeux relatifs aux inégalités de scolarisation, notamment en ce qui a trait aux milieux urbains défavorisés et aux milieux ruraux.

Bien que les assises financières reposent sur un solide partenariat gouvernement-région, l'approche privilégiée par le CRÉPAS renvoie avant tout à l'importance du processus de concertation. La ligne est parfois très mince entre, d'une part, une intervention qui sait nourrir la réflexion tout en laissant la liberté aux acteurs mobilisés de choisir les pistes de solution et, d'autre part, une intervention suggérant la solution et qui consiste à convaincre les acteurs de l'adopter. En mettant l'accent sur le processus de concertation, le CRÉPAS continue à faire le pari que les acteurs-partenaires ainsi rassemblés dégageront eux-mêmes, inévitablement, des pistes de solution sensées et novatrices. Pareille posture réflexive induit un rapport très particulier à la réalité et à l'action. Dans ce contexte de transformation sociale, le CRÉPAS se fait un devoir d'alimenter sans relâche la concertation régionale par la sensibilisation, la recherche et le transfert de connaissances.

L'influence de la communauté d'appartenance sur la scolarisation des élèves demeure une réalité prégnante en dépit des efforts consentis depuis la Révolution tranquille pour augmenter l'égalité des chances. En effet, les inégalités de scolarisation persistent au Québec, selon le genre, la région, le réseau public ou privé, le type de programme et l'origine socio-économique des parents des élèves. Il importe donc de se questionner sur les conséquences à long terme de telles inégalités. Dans l'optique de prévenir l'abandon scolaire, de même que pour œuvrer à consolider le développement socio-économique des régions du Québec, on se devrait de soutenir les innovations sociales ciblant les parcours scolaires des jeunes générations.

Depuis 2005, des interventions répétées ont permis de diffuser le modèle d'intervention du CRÉPAS dans d'autres régions au Québec, notamment là où la problématique de l'abandon scolaire est particulièrement préoccupante. Ainsi, fort des avancées obtenues après plus d'une décennie en phase d'émergence puis d'expérimentation, le CRÉPAS collabore activement à la table des Instances régionales au Québec (Comité de travail IRC, 2008). En outre, l'année 2008-2009 « fera date dans l'histoire de la mobilisation québécoise autour de l'enjeu de la persévérance scolaire » comme le souligne le dernier rapport annuel du CRÉPAS (2009 : 9) en rappelant qu'après la tenue fort réussie des *Journées interrégionales sur la persévérance scolaire et la réussite*

éducative réunissant 400 leaders de toutes les régions du Québec à l'automne 2008 (IRC, 2009), il faut reconnaître la portée exceptionnelle de trois stratégies québécoises publiées en rafale sur la question (Groupe d'action sur la persévérance et la réussite scolaires au Québec, 2009; Secrétariat à la jeunesse, 2009; MELS, 2009). Ces derniers événements témoignent, de façon assez explicite, que le processus d'innovation sociale amorcé au SLSJ au regard de la persévérance scolaire a trouvé preneurs et démarre résolument une phase d'appropriation qui ne peut qu'être profitable pour l'avenir de tous les jeunes Québécois et le développement économique du Québec et des régions.

RÉFÉRENCES

- AYEVA, T. (2003), *La concertation et le partenariat en milieu rural : l'expérience des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), Projet nouvelle économie rurale (NÉR2)*, Rimouski, Centre de recherche sur la gouvernance rurale, 54 pages.
- BELLEMARE, J.-F. (2000), « Une école ouverte sur son milieu », *Savoir*, 6, 1 : 16.
- BOUCHARD, C. (1999), *Contribution à une politique de l'immatériel*, CQRS, Groupe de travail sur l'innovation sociale, 36 pages.
- BOURDIEU, P. et J. C. PASSERON (1964), *Les héritiers*, Paris, Éditions de Minuit, 179 pages.
- BOURDIEU, P. et J. C. PASSERON (1970), *La reproduction : éléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Éditions de Minuit, 279 pages.
- COMEAU, Y., FAVREAU, L., LÉVESQUE, B. et M. MENDELL (2001), *Emploi, économie sociale, développement local. Les nouvelles filières*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 302 pages.
- COMEAU, Y. (2002), *Les stratégies d'intervention en développement économique communautaire*, Sainte-Foy, Université Laval, École de service social, 9 pages.
- COMITÉ DE TRAVAIL IRC (2008), *Un réseau en action! Répertoire des instances régionales de concertation sur la persévérance scolaire et la réussite éducative du Québec*, 2^e édition, Jonquière, CRÉPAS, 24 pages.
- CONSEIL PERMANENT DE LA JEUNESSE (2002), *Je décroche, tu décroches... Est-ce que nous décrochons? Avis sur le décrochage scolaire et social au secondaire*, Québec, 63 pages.
- CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION DE L'ABANDON SCOLAIRE (2000), *Bilan des réalisations du Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire*, Jonquière, CRÉPAS, 47 pages.
- CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION DE L'ABANDON SCOLAIRE (2005), *Le modèle d'intervention du CRÉPAS*, Jonquière, CRÉPAS, 43 pages.
- CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION DE L'ABANDON SCOLAIRE (2006), *Indicateurs de persévérance scolaire au secondaire, au collégial et à l'université*, Jonquière, CRÉPAS, 54 pages.
- CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION DE L'ABANDON SCOLAIRE (2007), *Cadre de référence pour la prévention de l'abandon scolaire*, Jonquière, CRÉPAS, 4 pages.

- CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION DE L'ABANDON SCOLAIRE (2008), *Rapport annuel 07-08*, Jonquière, CRÉPAS, 8 pages.
- CONSEIL RÉGIONAL DE PRÉVENTION DE L'ABANDON SCOLAIRE (2009), *Rapport annuel 07-08*, Jonquière, CRÉPAS, 12 pages.
- DESLANDES, R. (2001), « La collaboration école-famille-communauté dans une perspective de formation continue », in L. LAFORTUNE, C. DEAUDELIN, P.A. DOUDIN et D. MARTIN (dir.), *La formation continue : de la réflexion à l'action*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, pp. 73-97.
- DESLANDES, R. et R. BERTRAND (2001), *La création d'une véritable communauté éducative autour de l'élève : une intervention cohérente et des services mieux harmonisés*, Rapport de recherche. Centre de recherche et d'intervention sur la réussite éducative (CRIRES), 32 pages.
- DORÉ, G. (1985), « L'organisation communautaire : définition et paradigme », *Service social*, 34, 2-3 : 210-230.
- DORN, S. (1993), « Origins of the Dropout problem », *History of Education Quarterly*, 33, 3 : 353-373.
- GAUDREAU, M., VEILLETTE, S. et M. PERRON (2003), *Comparaison des résultats de deux enquêtes régionales auprès des élèves du secondaire (1997 et 2002). Cahier des fréquences*, Série Enquête régionale 2002 : Les jeunes du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Qui sont-ils? Que font-ils? Jonquière, Groupe ÉCOBES, Cégep de Jonquière, 226 pages et annexes.
- GAUDREAU, M., VEILLETTE, S., BLACKBURN, M.-È., LABERGE, L., GAGNÉ, M. et M. PERRON (2004), *Perceptions de soi et de l'avenir à l'adolescence*, Série Enquête régionale 2002 : Les jeunes du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Qui sont-ils? Que font-ils? Jonquière, Groupe ÉCOBES, Cégep de Jonquière, 127 pages et annexe.
- GAUDREAU, M., GAGNON, M. et N. ARBOUR avec la collaboration de J. AUCLAIR, L. PARENT, J. THIVIERGE, L. LABERGE, M.-È. BLACKBURN et M. PERRON (2009), *Être jeune aujourd'hui : habitudes de vie et aspirations des jeunes des régions de la Capitale-Nationale, du Saguenay-Lac-Saint-Jean et des Laurentides*, Série Enquête interrégionale 2008, Jonquière, ÉCOBES, Cégep de Jonquière, 108 pages.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (2000), *Les ententes spécifiques de régionalisation. L'outil privilégié de partenariat entre l'État et les régions*, Québec, Ministère des Régions, 18 pages.
- GOYETTE, G. et M. LESSARD-HÉBERT (1987), *La recherche-action. Ses fonctions, ses fondements et son instrumentation*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, 204 pages.

- GROUPE D'ACTION SUR LA PERSÉVÉRANCE ET LA RÉUSSITE SCOLAIRES AU QUÉBEC (2009), *Savoir pour pouvoir : Entreprendre un chantier national pour la persévérance scolaire*, Montréal, 67 pages.
- KLEIN, J. L. et D. HARRISSON (dir.) (2007), *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 465 pages.
- LACHAPELLE, R. (2001), « Deux décennies de concertation, le partenariat en développement local à Sorel », *Nouvelles pratiques sociales*, 14, 1 : 48-63.
- LESSARD, C. (1994), « La scolarisation », in F. DUMONT, S. LANGLOIS et Y. MARTIN (dir.), *Traité des problèmes sociaux*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture, pp. 817-841.
- MALTAIS, D. et J. A. GUEYAUD (dir.) (2003), *Évaluation des effets des interventions du CRÉPAS*, Chicoutimi, UQAC, 75 pages et annexes.
- MERCIER, C. (2000), « L'organisation communautaire et le travail social », in J.-P. DESLAURIERS et Y. HURTUBISE, *Introduction au travail social*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, pp. 177-211.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (2006), *Portrait statistique de l'éducation. Région administrative du Saguenay–Lac-Saint-Jean*, Québec, Gouvernement du Québec, 61 pages.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (2007), *Résultats aux épreuves uniques de juin 2006 et diplomation*, Québec, Gouvernement du Québec, 90 pages.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (2009), *L'école, j'y tiens! Tous ensemble pour la réussite scolaire*, Québec, Gouvernement du Québec, 34 pages.
- PERRON, M., VEILLETTE S. et L. RICHARD (1996), « L'inégalité d'accès aux études supérieures : des enjeux stratégiques pour le développement régional », in S. Côté, J.-L. Klein et M.-U. Proulx (dir.), *Le Québec des régions : vers quel développement?* GRIDEQ-GRIR, Actes du colloque de la section développement régional de l'ACFAS, Chicoutimi, 22 au 24 mai, pp. 215-238.
- PERRON, M. et S. VEILLETTE (1997), « L'abandon scolaire au secondaire, au collégial et à l'université : des enjeux pour le développement régional », in D. PLAMONDON, S. DUBORD, D. MALTAIS, S. BRASSARD, H. BOIVIN et M. COUTURE (dir.), *Au-delà de la tourmente, de nouvelles alliances à bâtir*, GRIR et RQIIAC, pp. 339-362.

- PERRON, M., GAUDREAU, M., VEILLETTE, S. et L. RICHARD (1999), *Trajectoires d'adolescence : stratégies scolaires, conduites sociales et vécu psychoaffectif*, Série Enquête régionale 1997 : Aujourd'hui, les jeunes du Saguenay-Lac-Saint-Jean, Jonquière, Groupe ÉCOBES, Cégep de Jonquière, 260 pages.
- PERRON, M., LANDRY, L., GAUDREAU, G. et N. JEAN (2000), *Bilan des réalisations du Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire 1997-2000*, Jonquière, Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire, 47pages.
- PERRON, M., AUCLAIR, J., VEILLETTE, S. et G. HÉBERT (2005), *Site interactif d'indicateurs spatialisés de persévérance et de réussite scolaires*, Jonquière, Groupe ÉCOBES, Cégep de Jonquière, 260 pages.
- PERRON, M. et S. VEILLETTE (2008), « Les élèves de la ville et de la campagne au Québec », *Diversité*, 155 : 179-185.
- PERRON, M. (2009), « Les inégalités sociogéographiques des parcours scolaires dans les régions du Québec : constats selon le genre, le lieu de résidence et l'origine sociale », in N. Rousseau (dir.). *Enjeux et défis associés à la qualification. La quête d'un premier diplôme d'études secondaires*, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 53-76.
- RENÉ, J. F. et L. GERVAIS (2001), « La dynamique partenariale : un état de la question », *Nouvelles pratiques sociales*, 14, 1 : 20-30.
- SCHÖN, D.A. (1994), *Le praticien réflexif : à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal, Éditions logiques, 418 pages.
- SECRÉTARIAT À LA JEUNESSE (2009), *Stratégie d'action jeunesse 2009-2014*, Québec, Gouvernement du Québec, 102 pages.
- TOURAINÉ, A. (1978), *La voix et le regard : sociologie des mouvements sociaux*, Paris, Éditions du Seuil, 318 pages.
- TOURAINÉ, A. (2005), *Un nouveau paradigme pour comprendre le monde d'aujourd'hui*, Paris, Fayard, 365 pages.
- VEILLETTE, S., PERRON, M. et G. HÉBERT (1993), *Les disparités géographiques et sociales de l'accessibilité au collégial*, Jonquière, Groupe ÉCOBES, Cégep de Jonquière, 163 pages.