

## Quand les *besoins* stimulent l'innovation

Une fête populaire d'envergure tourne au vinaigre. Des dirigeants d'entreprises lorgnent le savoir-faire d'ailleurs. Entre les besoins éprouvés et l'innovation sociale, il y a la recherche.

### LA RECHERCHE À L'ASSAUT... D'UN DÉSORDRE PUBLIC

**C**e 24 juin au matin, l'ampleur des dégâts matériels à la suite des émeutes de la nuit apparaissait démesurée, incompréhensible et révoltante aux yeux des citoyens ordinaires. La fête de la Saint-Jean sur les plaines d'Abraham à Québec n'existait plus, du moins dans les reportages diffusés par les médias. Elle avait fait place aux affrontements entre la police et les manifestants à la place d'Youville. Les policiers avaient, semble-t-il, échoué dans leurs tentatives de gérer l'événement.

Les autorités de la Ville et le Service de police vivaient de difficiles lendemains marqués de questions sans réponses. Comment en arrive-t-on à un pareil désordre public ? Quel est le rôle de la police ? Qui sont les protagonistes ?

*Cette recherche allait directement solutionner le problème.*

C'est dans ce contexte que le Centre d'études sur les métiers reçut le mandat d'effectuer une recherche-terrain visant à poser un diagnostic sur la nature des troubles survenus place d'Youville. Cette recherche allait directement solutionner le problème et ainsi prendre la forme d'une innovation sociale.

Pour le Centre, l'objectif était d'analyser de façon précise et détaillée les problèmes éprouvés dans la gestion de l'événement, et non de chercher le ou les coupables, voire d'élaborer des solutions miracles. Il

s'agissait de dresser un portrait de la situation dans son ensemble, à partir de l'expérience et de l'expertise des acteurs en cause, qu'ils soient policiers, administrateurs municipaux, organisateurs de cette Saint-Jean, travailleurs de rue, journalistes ou jeunes manifestants.

Pour ce faire, la méthode ethnographique s'imposait d'emblée : une approche propre à l'anthropologie, adaptée par les chercheurs à l'étude des métiers. Les chercheurs tentèrent de saisir la représentation que les acteurs sur le terrain se faisaient de leur métier, de leur rôle et de la nature de leur rapport à la fête de la Saint-Jean. Cette recherche-terrain fut faite surtout d'observation directe et participante. Beaucoup d'observation. Elle se déroula en trois phases : l'analyse et le diagnostic ; l'appropriation des résultats et des recommandations ; la mise en place de solutions.

Dans un premier temps, la recherche a permis de dégager la nature de l'émeute (son caractère gratuit), de l'autorité (le silence), de la place publique (un endroit névralgique), de la police (une méconnaissance de la communauté), des médias (un facteur aggravant la situation).

Le rapport, remis aux autorités concernées, proposait de nouveaux modes de gestion de l'événement, des pratiques managériales mieux adaptées et une méthodologie appropriée afin d'évaluer avant, pendant et après les modes et les pratiques de gestion à mettre en place. Concrètement, on recommandait de faire les choses autrement. Par exemple, sur le plan

de la stratégie policière, l'approche conseillée différait de l'intervention massive habituellement privilégiée par le corps policier. Il fallait plutôt concevoir autrement le risque d'émeute en mettant l'accent sur les déclencheurs d'un possible désordre public. Cela supposait un travail de prévention et de préparation en amont de l'événement, et, au besoin, une présence active et une intervention en aval.

Ce rapport, bien que dérangeant, fut pris en considération. La deuxième phase allait permettre aux décideurs, par la participation des chercheurs à plusieurs rencontres, de comprendre les résultats de l'étude et les recommandations, étape préalable à la mise en place de changements. Enfin, la troisième phase s'imposait d'elle-même : un suivi de l'évolution des modifications apportées à la gestion des opérations policières pour la fête de la Saint-Jean au printemps suivant. L'exercice fut repris les deux années suivantes afin de peaufiner l'application des recommandations.

Depuis, les émeutes de la place d'Youville ont fait place à des désordres mineurs, presque inévitables à l'occasion d'un événement d'une telle ampleur. La recherche sociale et la volonté des autorités locales de solutionner le problème auront été les deux principaux ingrédients de cette innovation sociale. La fête de la Saint-Jean avait, pour ainsi dire, retrouvé son droit de cité. •

Le Fonds remercie Jean-Noël Tremblay pour sa contribution à cette rubrique.



La Maison de l'industrie de Drummondville où le Centre universitaire PME a élu domicile.

## ÊTRE AU CENTRE DES BESOINS DE LA PME

**D**ans un esprit de partenariat avec certains acteurs économiques régionaux, les dirigeants de l'Institut de recherche sur les PME (IRPME), une unité de recherche majeure en PME rattachée à l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), ont décidé d'exporter l'expertise de l'Institut là où les gens d'affaires en ont besoin. Mais pas n'importe où ni n'importe comment : en lui donnant un ancrage particulier avec pignon sur rue dans une ville située dans une région où pullulent les PME!

C'est l'automne dernier que l'on coupait le ruban traditionnel en guise d'ouverture officielle du Centre universitaire PME du Centre-du-Québec, sis à la Maison de l'industrie de Drummondville. Une première au Québec : un centre universitaire jumelant recherche, formation et intervention axées sur les besoins et les réalités des PME d'une région. Un lancement que n'a d'ailleurs pas manqué de souligner la députée fédérale du comté à la Chambre des communes!

L'implantation d'une telle innovation n'a pas été l'affaire que du milieu universitaire. Au contraire. Plusieurs entrepreneurs de la région y ont investi temps et argent, sans compter le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche d'alors et la Société de développement économique de Drummondville, qui sont aussi au nombre des partenaires. En fait, on chérissait depuis belle lurette l'idée de dynamiser la relation de proximité entre les besoins des PME et le milieu universitaire. Aux yeux de certains acteurs

économiques et des autorités politiques du Centre-du-Québec, il s'agissait de créer un foyer universitaire spécialisé dans une région où l'on ne trouvait alors que de la formation universitaire générale. L'IRPME s'imposait d'emblée comme partenaire en raison de son expertise unique et de sa situation géographique. De son côté, l'Institut voyait là une occasion de conjuguer deux éléments de sa mission : l'avancement des connaissances et l'aide au développement des entreprises. Dans cette région du Québec, l'entreprise est en grande partie manufacturière et industrielle, et a été touchée récemment par la crise du textile.

Ainsi, le Centre universitaire PME est en quelque sorte un prolongement de l'IRPME, dont la réputation est reconnue partout dans le monde. Le Centre et l'Institut partagent non seulement l'expertise, mais aussi la philosophie et l'approche caractérisées par une culture de recherche multidisciplinaire (génie, gestion, comptabilité, informatique) et par des stratégies de transfert de connaissances élaborées avec et pour les entreprises.

La mission du Centre universitaire PME comporte trois volets : formation, recherche et intervention. Que ce soit pour des questions liées à la gestion du personnel, au risque, à l'exportation, à l'innovation, à la productivité, au diagnostic d'entreprise ou à toute autre facette propre à la vie de la PME, le Centre offre des programmes de formation adaptés aux besoins des dirigeants de PME, de leurs partenaires et clients, et des consultants.

Côté intervention, le Centre offre son expertise dans les cas où les problèmes des PME sont complexes et commandent, souvent, des solutions tout aussi complexes. Intervenir là où les firmes de consultants de la région ne peuvent le faire, telle est la ligne de conduite que se donne le Centre afin d'éviter toute compétition indue.

Quant au volet recherche, il s'impose dans les cas où une PME est aux prises avec un problème pour lequel aucune solution connue n'existe. Une entreprise ou un groupe d'entreprises peuvent aussi solliciter les services du Centre pour documenter une problématique régionale particulière, par exemple.

Outre ces trois volets d'activité, le Centre universitaire PME entend jouer un rôle de « facilitation » pour les étudiants de 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles de l'UQTR désirant effectuer un stage en entreprise; les PME de la région auront ainsi un accès privilégié à une main-d'œuvre hautement qualifiée.

La collaboration entre l'IRPME et les gens d'affaires de la région du Centre-du-Québec n'a pas pris fin avec l'ouverture des locaux du Centre. Près d'une dizaine d'entreprises se sont

*En fait, on chérissait depuis belle lurette l'idée de dynamiser la relation de proximité entre les besoins des PME et le milieu universitaire.*

engagées à soutenir financièrement le Centre au cours des prochaines années. Le comité d'orientation du Centre est d'ailleurs composé de représentants universitaires et des affaires. Une démonstration que le partenariat secteur privé et sciences sociales et humaines est possible et même souhaitable pour favoriser l'entreprise innovante. •

Le Fonds remercie Josée St-Pierre, directrice scientifique du Centre universitaire PME, et Gilles Beaudry, directeur de l'IRPME, pour leur contribution à cette rubrique.