

# Rôle de la direction de la Recherche

Rédigé par:  
Frank J. Porporino

Division de la recherche  
Service correctionnel du Canada

Ce rapport est également disponible en anglais. Please communicate with Correctional Research and Development, Correctional Service of Canada, 340 Laurier Ave., West, Ottawa, Ontario, K1A 0P9 if additional copies are required. Si vous désirez des copies additionnelles, veuillez vous adresser au Secteur de recherche et développement, Service correctionnel du Canada, 340 avenue Laurier ouest, Ottawa (Ontario) K1A 0P9.

Mars 1989

**Rapport de recherche No. R-05**

# **Table des matières**

<b>RÔLE DE LA DIRECTION DE LA RECHERCHE</b>	<b>1</b>
<b>Table des matières</b>	<b>2</b>
<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>Exposé historique</b>	<b>3</b>
<b>Définition de la recherche appliquée en matière correctionnelle</b>	<b>5</b>
<b>Rôle de la direction de la recherche</b>	<b>5</b>
<b>Développement d'un plan de recherche national</b>	<b>7</b>
<b>Comités régionaux et nationaux de recherche</b>	<b>8</b>
<b>Communication et dissémination de la recherche:</b>	<b>9</b>

## **Introduction**

Ce document présente une stratégie générale pour le développement de la fonction de recherche au Service correctionnel du Canada, et propose un rôle et mandat spécifiques pour la direction de la recherche du secteur Communications et développement organisationnel. Il définit un processus pour le développement et l'approbation d'un plan national annuel de recherche, suggère un mécanisme pour le suivi périodique du progrès réalisé et la révision des priorités lorsque nécessaire, et décrit une approche multi-dimensionnelle pour la communication et la dissémination efficaces des résultats de recherche.

Dans une organisation aussi vaste que celle du Service correctionnel du Canada, avec des problématiques aussi variées et complexes que celles auxquelles est confronté le milieu correctionnel, la recherche doit tenter de renseigner et d'influencer par différentes façons et à différents niveaux. Avec peu de ressources exclusivement allouées à la conduite de recherches, et avec un ensemble de questions et de préoccupations en constante évolution, la priorisation et la coordination des efforts ainsi que l'intégration et la communication efficaces des résultats de recherche deviennent extrêmement importantes.

Le Document portant sur la mission, et les objectifs corporatifs définissent un cadre de référence essentiel pour orienter nos efforts en recherche. Jusqu'à ce jour, les activités de la direction de la recherche se sont généralement concentrées de cette façon et bon nombre de projets de recherche majeurs ont été initiés à la demande de la gestion supérieure à l'administration centrale, et en raison de leur évidente pertinence à d'importantes initiatives opérationnelles. Des procédures plus formelles sont toutefois requises à ce stade, afin d'intégrer les efforts des régions et de l'administration centrale dans le développement d'un programme utile et bien défini de recherche appliquée sur une base annuelle.

Suite à un bref exposé historique sur le développement de la recherche en matière correctionnelle au Ministère du Solliciteur Général, une proposition d'un rôle axé sur l'organisation et la coordination des activités de recherche du Service correctionnel du Canada pour la direction de la recherche sera présentée.

## **Exposé historique**

La recherche en matière correctionnelle en tant qu'activité formelle du Ministère du Solliciteur Général a considérablement évolué depuis l'établissement du ministère en 1967. Ce bref exposé historique permet de déterminer un contexte important pour la définition d'un rôle valable pour la fonction de la recherche au Service et d'une stratégie appropriée pour la soutenir.

En réponse au besoin d'avoir un programme plus coordonné en recherche de science sociale et comportementale en justice criminelle, une division de la recherche

a été créée à l'intérieur du secteur de Recherche et de développement des systèmes du Secrétariat du Ministère en 1974. La division de la recherche comprenait une petite section des services correctionnels qui devait être orientée vers le "client" dans son approche, et qui devait offrir des services aux "Agences du Ministère, les secteurs du Secrétariat et autres organisations du système canadien de justice criminelle" (Soumission au Conseil du Trésor, p.2; le 5 avril 1974).

La fonction de la recherche et des statistiques du Secrétariat du Ministère du Solliciteur Général a supporté la croissance d'un nombre de centres académiques de criminologie, a aidé à établir le Centre canadien pour les statistiques de justice, et a été un facteur déterminant dans la promotion d'une orientation à base de recherche dans des domaines de la politique et de la législation aussi variés que le contrôle des armes à feu, la justice juvénile, la prévention du crime et les victimes.

La recherche en matière correctionnelle demeura une petite sphère d'activités, quoique relativement active à l'intérieur d'un secteur plus vaste en recherche et développement. Peu à peu, cependant, des difficultés sont survenues. Le consensus dans la priorisation en recherche devenait de plus en plus difficile à atteindre et le double mandat de répondre aux besoins opérationnels du Service correctionnel du Canada et de la CNLC ainsi que de jouer un plus grand rôle en matière de politique correctionnelle au Secrétariat du Ministère devenait de plus en plus difficile à gérer. Au fur et à mesure que croissait le désaccord vis-à-vis les thèmes que devait aborder la recherche, les agences se distançaient davantage et s'impliquaient difficilement, et les initiatives de recherche étaient critiquées de toutes parts au sein du Ministère et ce, à partir de perspectives contradictoires ----- perçues comme étant trop diffuses et non-pertinentes ou inopportunes, trop préoccupées avec des problèmes de court terme et pas adéquatement axés sur des problèmes fondamentaux à long terme, trop concentrées sur les opérations des agences et pas assez sur les plus larges influences du système correctionnel, trop académiques et ne répondant pas aux soucis opérationnels des agences.

Le débat à propos du juste rôle de la recherche en matière correctionnelle au Ministère du Solliciteur Général témoigne peut-être, et de façon la plus singulière, de son importance marquée pour le développement des politiques et des programmes. Il permet aussi de reconnaître le simple fait que la recherche appliquée échoue, si elle ne peut pas promouvoir ce qu'elle peut faire. La recherche ne peut pas risquer de devenir trop insensible ou distancée des thèmes pratiques qu'elle devrait traiter. Elle doit maintenir ses liens avec les directions des opérations et des politiques et continuellement confirmer sa pertinence auprès des gestionnaires imputables.

L'établissement d'une direction de la recherche au sein du Service marque le début d'un nouvel âge pour la recherche en matière correctionnelle au MSG. Le SCC peut maintenant commencer à traiter les préoccupations en recherche d'une façon plus concertée et dirigée, plus directement liée avec le développement de nos objectifs corporatifs. Une plus grande attention peut être

attribuée à identifier et répondre aux besoins de recherche des gestionnaires des opérations, et au soutien d'analyses locales à base de recherche des programmes et opérations institutionnels et communautaires. Un plus grand sens d'appropriation des activités de recherche, devrait en résulter, créant après un certain temps, un plus grand intérêt à appliquer les résultats de recherche.

Notre capacité à travailler avec le Secrétariat du MSG dans l'élaboration des plus larges priorités de recherche du Ministère devrait aussi s'améliorer. Avec la récente restructuration du Secrétariat du MSG, les fonctions de la recherche en matière correctionnelle et en matière reliée à la police et à la sécurité ont été divisées et placées dans deux secteurs distincts de politiques. Le rôle de la recherche au Secrétariat est donc devenu plus spécifiquement relié au mandat du Secrétariat, qui est de conseiller le Ministre sur les politiques de grande portée. Pour la première fois, les fonctions de la recherche au Secrétariat du MSG et au SCC peuvent être complémentaires et se soutenir mutuellement dans le développement d'un programme intégré de recherche en matière correctionnelle.

## **Definition de la recherche appliquée en matière correctionnelle**

Il est difficile de fournir une définition précise du contenu de la recherche appliquée en matière correctionnelle. La recherche effectuée devrait être pertinente au niveau opérationnel en plus d'établir un rapport précis avec une politique quelconque, soit nouvelle ou d'usage courant.

Dans le sens le plus large, la recherche appliquée en matière correctionnelle devrait tendre vers la cueillette systématique de la connaissance quantitative ou l'analyse qualitative qui est immédiatement applicable et utile, et selon laquelle un maximum de bénéfices opérationnels peut être obtenu en terme d'améliorations de la politique et de la pratique correctionnelle. La capacité à obtenir un maximum de bénéfices à partir de la recherche appliquée implique, à tout le moins, que la recherche devrait être:

- capable de répondre aux priorités actuelles ou anticipées (ie, pertinente et pro-active);
- exécutée selon les meilleures normes de rigueur scientifique; et
- efficacement communiquée (par exemple, pour qu'elle soit aisément compréhensible et assimilée par le personnel et la gestion);

En ce sens, la recherche appliquée en matière correctionnelle se définit en tant que processus plutôt que de produit final. Elle ne devrait pas se limiter à une discipline en particulier ni s'axer sur un ensemble de problématiques trop simples. Elle devrait plutôt comprendre tous les types d'enquêtes de nature scientifique qui sont considérées utiles par les gestionnaires du processus correctionnel.

## **Rôle de la direction de la recherche**

Pour maintenir une norme de qualité de même qu'une pertinence, la conduite de la recherche appliquée exige une combinaison particulière d'expertise et d'expérience techniques, une connaissance approfondie du contexte organisationnel, une capacité à analyser et à évaluer les préoccupations à partir d'une plus large base de connaissance de recherche existante dans un champs donné, et, enfin, des efforts continus qui résultent d'un engagement fondamental à l'excellence académique et à l'application de la connaissance à des problèmes réels.

Un programme utile en recherche appliquée ne peut pas être mené à la pièce; il doit être séquentiel et élaboré à partir d'efforts antérieurs. Dans plusieurs cas, il doit aussi être répétitif, avec l'analyse préliminaire de données et de problèmes menant à une plus précise définition de problématiques additionnelles et de besoins en données. Ce sont les aspects créatifs qui lui donnent sa saveur particulière ----- demander les bonnes questions, définir et appliquer les meilleures méthodologies, développer des bases de données de recherche pouvant servir à plusieurs fins, et intégrer et interpréter les résultats par les meilleurs moyens afin de les communiquer à des publics spécifiques.

Ceci mène à la conclusion qu'une masse critique d'expertises est requise pour développer et coordonner tout programme appliqué en recherche. Bien qu'il peut être utile de contracter, particulièrement pour de grandes ceuilletes de données, un personnel de recherche est essentiel pour assurer une continuité au processus, pour assurer l'usage le plus efficace de l'information existante qui peut potentiellement être intégrée à l'analyse de recherche, pour développer des relations mutuellement soutenantes avec les gestionnaires des opérations, et pour apprendre comment intégrer et communiquer les résultats de recherche pour qu'ils soient les plus utiles et prometteurs que possible.

Pour demeurer vivante et contemporaine, une fonction de recherche appliquée doit aussi être visionnaire, liée aux développements dans la communauté de recherche, et être en mesure d'évaluer la pertinence et signification de nouveaux résultats sur une base continue. En tenant compte des ressources limitées pour la conduite d'études originales de grande portée, la ceuillette de nouvelles données de recherche doit être équilibrée par l'intégration et la communication des connaissances existantes. Un réseau de coopération et de collaboration avec d'autres chercheurs est essentiel, pour demeurer bien informé et à jour, et aussi pour bénéficier d'un niveau accru d'activités qui est possible lorsqu'on travaille en coopération avec d'autres.

Pour assurer la pertinence et la contribution soutenues des activités de recherche appliquée du Service, la direction de la recherche à l'administration centrale sera organisée et gérée de façon à:

- développer et coordonner un programme appliqué de recherche qui est conforme à notre Mission, et qui:
  - a) répond aux objectifs actuels corporatifs ou opérationnels mais aussi anticipe de nouvelles préoccupations;

- b) relie les efforts régionaux et nationaux;
- c) encourage la collaboration active avec la communauté académique de recherche; et
- d) assure l'équilibre entre la conduite de la recherche et la communication et dissémination efficaces des résultats.

Dans l'atteinte de cet objectif, la direction de la recherche sera responsable de:

- coordonner le développement, et l'approbation par le Comité supérieur de gestion d'un Plan annuel de recherche pour le Service, qui traite des priorités inhérentes à nos objectifs corporatifs et opérationnels;
- exécuter la partie du Plan annuel de recherche qui traite de l'analyse des politiques, programmes ou préoccupations administratives qui ont des implications nationales;
- fournir des conseils pour développer les plans régionaux afin que les initiatives de recherche soient complémentaires, reliées inter-régionalement lorsque possible, et saisies des résultats de d'autres recherches reliées au même sujet, réalisées au sein du Service ou dans d'autres juridictions;
- fournir des conseils sur les approches pour la cueillette de données de recherche et l'analyse d'informations statistiques à base de recherche aux personnes à l'intérieur du Service;
- développer une relation active et continue avec la plus large communauté de recherche de justice criminelle, particulièrement avec le Secrétariat du MSG, le Centre canadien pour les statistiques de justice et le ministère de la Justice, et avec les autres ministères fédéraux, centres académiques de recherche, agences provinciales, les secteurs privés et bénévoles, et les agences correctionnelles et organisations dans d'autres juridictions;
- développer des approches pour la dissémination des résultats de recherche, à travers le Service par des moyens facilement compréhensibles et assimilables par le personnel et la gestion, et à travers les plus larges communautés nationales et internationales de justice criminelle par des moyens qui accroîtront la crédibilité et le respect pour nos contributions dans le domaine; et
- publier une revue sur une base trimestrielle qui communiquerait les résultats de recherche aux gestionnaires, suivrait les récents développements des études en gestion et évaluerait les implications pour de nouvelles approches à la gestion correctionnelle.

## **Developement d'un plan de recherche national**

Afin de s'assurer que la recherche représente vraiment un effort corporatif, il est nécessaire de définir un processus pour impliquer les régions dans la révision des résultats de recherche et dans le développement d'un Plan national de recherche. Un cycle annuel qui impliquerait tous les niveaux de l'organisation

dans l'identification des sujets de recherche et l'établissement des priorités est présenté au tableau ci-joint.

La révision annuelle des objectifs corporatifs à partir d'une perspective de recherche et de développement marquerait le début du cycle.

Cette activité serait initiée par une convocation à un forum national annuel de recherche, rassemblant des représentants de plusieurs sections des administrations régionales et nationale qui sont impliqués dans la recherche, pour réviser le progrès des initiatives de recherche, décrire les activités courantes en recherche au Service, et discuter des directions et priorités futures.

Les comités régionaux de recherche se réuniront par la suite pour résumer et évaluer les activités spécifiques en recherche dans leurs régions, identifier les sujets qui devraient faire l'objet de recherche et identifier les ressources régionales qui supporteraient la recherche. Une synthèse des révisions régionales serait préparée par un Comité national de recherche de l'administration centrale de façon à élaborer une ébauche d'un plan de recherche national qui:

- identifierait les priorités de recherche et décrirait spécifiquement les projets qui seraient menés par le Service, soit sur une base régionale ou sur une base nationale; et
- identifierait des champs d'activités pour une coopération potentielle avec le Secrétariat du Ministère et de la Commission des libérations conditionnelles, et avec d'autres agences correctionnelles et centres académiques de recherche;

Le plan de recherche, avec des échéanciers pour la réalisation de projets spécifiques, serait soumis au CSG pour approbation au mois de mai. Un suivi sur le progrès réalisé serait effectué six mois plus tard pour informer le CSG et pour suggérer une révision des priorités si nécessaire. La dernière activité du cycle serait la soumission d'un rapport annuel au CSG en avril qui résumerait les activités de recherche et de développement qui ont été complétées.

## **Comites regionaux et nationaux de recherche**

La nécessité de reconnaître et de répondre aux considérations régionales et nationales par rapport aux activités de recherche est considérée comme étant essentielle pour assurer le développement ultérieur de la fonction de la recherche au SCC. Toutefois, l'implication des comités régionaux de recherche est dépendante du degré d'activité et de continuité au niveau de leur fonctionnement. Il y a eu une grande diversité dans les rôles qu'ont joués ces comités par le passé et il est suggéré, pour améliorer l'implication régionale dans le développement d'initiatives de recherche et de développement, que chaque région établisse une structure pour les comités de recherche qui regrouperaient des membres de la gestion supérieure régionale, des représentants des établissements et de la communauté, et un ou deux aviseurs en recherche académique qui possèdent un niveau de connaissances approprié en matière correctionnelle. Les comités seraient responsables de/du:

- la coordination et le suivi des activités régionales de recherche ainsi que le financement de ces activités, et le développement de nouvelles opportunités pour susciter la collaboration avec les centres académiques de recherche, le secteur bénévole et les juridictions correctionnelles provinciales;
- la révision des résultats des recherches menées par le Service et l'évaluation de leur application régionale;
- l'évaluation préliminaire des propositions de recherche et l'obtention des approbations pertinentes reliées à l'accès à l'information personnelle pour s'assurer du respect des lois sur la protection et l'accès à l'information; et
- support auprès de la direction de la recherche à l'administration centrale dans l'identification des sujets de recherche et au niveau du processus annuel de planification pour le développement d'un Plan annuel de recherche.

À l'administration centrale, un comité national de recherche aurait un niveau de représentation supérieure de la part des Programmes correctionnels de même que les secteurs des Opérations et de la Gestion corporative.

Le Comité national de recherche réviserait les projets du plan annuel de recherche avant qu'une soumission du plan soit faite au Comité supérieur de gestion.

Le Comité national assisterait le Service lors de l'identification et l'élaboration d'orientations potentielles de recherche, ainsi que de développer un réseau de liens avec la communauté académique de recherche et de former un comité consultatif externe de recherche. Ce comité serait composé de la gamme des disciplines académiques par les représentants d'échelons supérieurs des principales universités à travers le pays.

Pour les projets majeurs gérés par la direction de la recherche on s'efforcerait, lorsque possible, d'impliquer le personnel des régions possédant une expertise ou une sphère de responsabilités spécifiques. Des groupes de conseillers en recherche seront établis pour coordonner et diriger l'input opérationnel. Cette approche a déjà fait ses preuves au niveau du projet de développement d'un nouveau modèle de classement sécuritaire pour le Service, et de l'évaluation des besoins en recherche pour le développement futur des stratégies de gestion des cas.

Pour bien définir les lignes de conduite pour orienter le travail des Comités régionaux de recherche et pour clarifier les procédures pour la révision et l'approbation des projets de recherche, la direction de la recherche à l'administration centrale préparera un document présentant les lignes de conduite pour la recherche au Service. L'actuelle Directive du Commissaire portant sur la recherche sera aussi révisée pour assurer la congruence avec la Mission.

## **Communication et dissémination de la recherche:**

Pour influencer et encourager la mise en oeuvre des applications de la recherche, les résultats de recherche doivent être communiqués et disséminés à grande échelle.

La direction de la recherche propose un nombre de mécanismes pour promouvoir les activités de recherche au Service.

1. Une publication trimestrielle sera promulguée, dès le mois de mai 1989, destinée aux gestionnaires, pour présenter les résultats de recherche d'une façon non-technique, semblable au style adopté par les périodiques populaires. Chaque parution comprendra une ou deux revues de littérature de recherche portant sur des sujets d'intérêt courant en matière correctionnelle, résumera brièvement des résultats de recherche d'importance publiés dans des journaux professionnels, et décrira la recherche actuellement en cours au Service. La revue fournirait aussi des informations générales sur les activités de recherche des autres juridictions et, on l'espère, serait utilisé par le personnel du SCC comme un forum de discussion et de débat au sujet des questions et préoccupations de recherche.
2. Des copies de bibliographies de recherche seront distribuées périodiquement pour informer le personnel du SCC des récentes recherches sur des thèmes particuliers, et l'information sur des projets de recherche actuels ou anticipés sera recueillie et retenue dans une forme de "registre central" pour la recherche. Au fur et à mesure que se développe le registre, la faisabilité d'un accès automatisé plus large via l'ordinateur principal du SCC sera évaluée.
3. Tous les rapports de recherche ainsi que les résumés de recherche (rapports plus courts axés sur la révision et l'intégration des résultats de recherche de plusieurs sources) seront présentés au CSG pour information et par la suite distribués à grande échelle à travers le Service. La distribution normale en dehors du Service comprendra les chefs de services correctionnels provinciaux, les chefs de services américains et internationaux des agences correctionnelles et autres organisations nationales et internationales ayant un intérêt dans le domaine correctionnel, les centres académiques de recherche intéressés par la recherche en matière correctionnelle, les directions de recherche de divers ministères (Secrétariat du Ministère, Justice, Santé & Bien-Etre), et les centres régionaux de consultation du MSG (transmission d'information pour répondre aux demandes régionales locales pour la recherche en matière correctionnelle). Chaque rapport et résumé sera condensé pour inclusion au Service de référence de justice criminelle, coordonné par l'Institut national sur le crime et la délinquance.