

# **RAPPORT DU COMITÉ DE LA PLANIFICATION ACADÉMIQUE À L'ASSEMBLÉE ORDINAIRE DU SÉNAT DE FÉVRIER 2020**

## **POUR DISCUSSION**

### **ASSURANCE DE LA QUALITÉ – EXAMEN CYCLIQUE DU PROGRAMME DE BACCALURÉAT EN SERVICE SOCIAL ET LA MAÎTRISE EN SERVICE SOCIAL À L'UNIVERSITÉ LAURENTIENNE**

#### **RAPPORT FINAL D'ÉVALUATION ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE**

Conformément au Processus d'assurance de la qualité de l'Université Laurentienne (PAQUL), ce rapport final d'évaluation présente une synthèse de l'évaluation externe et de la réponse de l'UL, ainsi que son plan d'action. Le rapport dégage les forces considérables du programme et les possibilités d'amélioration et de perfectionnement tout en indiquant et priorisant les recommandations choisies qui seront mises en œuvre.

Le rapport comprend un Plan de mise en œuvre qui précise les personnes responsables d'approuver les recommandations indiquées dans le rapport final d'évaluation, de fournir les ressources que proposent ces recommandations, d'apporter les changements à l'organisation, aux politiques ou à la gérance afin de concrétiser celles-ci et d'y faire suite, ainsi que des échéances pour l'avancement et le suivi de ces recommandations.

## **I. SOMMAIRE DE L'EXAMEN CYCLIQUE DES PROGRAMMES DE BACCALURÉAT EN SERVICE SOCIAL ET LA MAÎTRISE EN SERVICE SOCIAL**

### **1. CONTEXTE :**

En 2008, l'École de travail social a soumis un rapport d'auto-évaluation pour renouveler son agrément. L'agrément a été accordée de 2009 à 2012 (4 ans) avec la condition qu'un rapport d'étape devait être présenté en 2012. En 2012, l'École a soumis un rapport d'étape répondant à 13 problèmes identifiés par la Commission de l'accréditation de l'Association canadienne pour la formation en travail social (ACFTS). Ceux-ci inclus: des questions administratives et direction de l'école de travail social; les postes de professeurs, en particulier pour les programmes anglophones; l'établissement du programme à Barrie; l'évaluation du programme du Baccalauréat en travail social à distance; l'espace physique à l'école; les questions de placement, y compris la supervision des stages; et l'enseignement de l'éthique.

En 2012, la Commission d'accréditation de l'ACFTS a accepté le rapport d'étape et a prolongé l'agrément de l'École de 2013 à 2015 (2 ans) avec la condition de soumettre un deuxième rapport d'étape avant le 1<sup>er</sup> novembre 2013. En 2013, l'École a soumis un rapport d'étape et a abordé les cinq domaines suivants : budget de l'École et autonomie financière; les postes de professeurs qui mènent à la permanence; l'offre du programme à Barrie et une mise à jour des effectifs étudiants; l'enseignement d'un cours en éthique.

La Commission d'accréditation de l'ACFTS a accepté le rapport de l'École de travail social et a demandé qu'un troisième rapport d'activité soit présenté en 2014. En 2014, l'École a soumis ce rapport d'activité en fournissant une mise à jour axée sur quatre domaines: mise à jour du budget de l'École; une mise à jour des membres du corps professoral; les ressources pour livrer le programme à Barrie, et une mise à jour des effectifs étudiants; et l'enseignement d'un cours en éthique dans le programme en anglais.

L'évaluation du programme du Baccalauréat spécialisé en travail social (4 ans) (Honours Bachelor of Social Work (4 years) et de la maîtrise en travail social (Master of Social Work) de l'Université Laurentienne s'est déroulée à Sudbury les 26 et 27 octobre 2017. L'équipe d'évaluation était composée de deux évaluateurs externes : Marc Molgat de l'Université d'Ottawa et Paul Morin de l'Université de Sherbrooke. Marc Molgat était sur place alors que Paul Morin a participé à distance par vidéo conférence selon des modalités convenues d'avance avec les collègues de l'Université de Sudbury.

Les professeurs Michèle Minor-Corriveau et Simon Laflamme de l'Université Laurentienne ainsi que deux représentants du corps étudiants, en l'occurrence Mélanie Rivet et Sarah Lemieux, faisaient également parti de l'équipe d'évaluation.

Le comité a rencontré les personnes suivantes :

- Dr. Céline Larivière, Doyenne intérimaire, Faculté de la santé
- Dr David Lesbarrères, Doyen, Faculté des études supérieures, Vice-recteur associé des études et affaires francophones, intérimaire ainsi que dans l'absence de Dr Serge Demers, Vice-recteur aux études et Provost par intérim
- Dr. Daniel Archambault, Directeur du bureau des services de recherche en l'absence de Dr Rui Wang, Vice-recteur, Bureau des services de recherche
- Mme Michelle Thibeault, Gestionnaire, Consortium national de formation en santé
- Dre Line Tremblay, Doyenne associée, Faculté de la santé
- Dr. Stéphane Richard, Directeur de l'École de service social
- Dr. Diana Coholic, Dr. Leigh MacEwan, Dr. Lea Tufford, Dr. Tanya Schute
- Dr Stéphane Richard, Dre Dominique Mercure, Professeure Sylvie Rivard
- Roxane Zuch, Monarch Recovery Services, Mélanie Mach, March of Dimes / Marche du dix sous,
- Suzanne Lepage, Mood & Anxiety/Early Psychosis Intervention Programs, Sudbury Mental Health & Addiction Centre-Cedar Site, Health Sciences North, Renée Mallet, Health Sciences North, Northeast Cancer Centre/Horizon Santé-Nord, Centre de cancérologie du Nord-Est Mary Jago, Mental Health Lead, Rainbow District School Board: Community Agencies/Partenaires communautaires
- Ashley Thomson, Collection Development Librarian for School of Social Work
- Julie Henri, Gestionnaire, Laurentienne en ligne, Centre d'excellence universitaire

- Todd Gagnon, Meaghan Schitka, Kenneth Lander, Hedyeh Karimian, Michael McBean, Ashley MacLellan, Melanie VanNiew Amerongen, Michael Taylor, Katherine Marman, Amanda Crawford, Matthew Knox: Étudiants anglophones inscrits aux 1er et 2e cycle sur le campus et mode de livraison à distance;
- Anna Young, Aimée Allard, Julie Groulx, Nathalie Payette : étudiantes et étudiants francophones SS et MSS (sur-campus et à distance), Conseil des étudiantes et étudiants de l'École de service social
- Suzanne Lacelle and Francine Boudreau, Coordonnatrices de stage, École de service social

## 2. LES PROGRAMMES

Tous les programmes de l'École de service social sont agréés et répondent aux normes de l'Association Canadienne des Formateurs en Travail Social (CASWE/ACFTS), l'organisme de réglementation national.

Les années professionnelles du programme débutent en deuxième année. Pour être admis à un des programmes de baccalauréat en service social, les étudiants doivent suivre le processus d'admission aux années professionnelles (AAP). Les étudiants désirant être admis doivent déposer une demande avant le 1er mars de la première année du programme ou après avoir obtenu au moins 30 crédits. La demande doit être déposée au bureau de la coordination des admissions de l'École de service social.

Pour être admissible aux années professionnelles, il faut avoir complété les cours suivants de première année du programme de service social avec une note de 70% et plus :

- BESO 1005 Introduction au bien-être social,
- un cours d'introduction à la sociologie,
- un cours d'introduction à la psychologie,
- et avoir complété et réussi 12 crédits en arts et humanités.

Le processus d'AAP comprend un formulaire de demande dûment rempli, ainsi qu'une déclaration personnelle (uniquement pour le programme de BSS). Les personnes s'étant classées suite à ce processus seront admises jusqu'à ce que le nombre de personnes pouvant être acceptées aux années professionnelles soit complet. Le programme est contingenté à 45 admissions aux années professionnelles en anglais et à 25 en français mais ce chiffre a été déterminé par la capacité à trouver des lieux de stages en français. Le nombre d'admissions dépend des possibilités de stages et des ressources professorales.

### Exigences des grades

Pour obtenir le baccalauréat en service social (B.S.S.) ou un Bachelor in Social Work, l'étudiante doit :

1. Se conformer aux exigences de l'école concernant le niveau de compétence dans la langue officielle dans laquelle il a choisi de faire ses études;
2. Obtenir 120 crédits (choisis en consultation avec le conseiller d'études) et répondre à toutes les exigences stipulées pour l'obtention du grade;
3. Réussir tous les cours de bien-être social (BESO) et de service social (SESO) avec une note minimale de 70 % dans chacun des cours obligatoires et la cote S (satisfaisant) pour les cours SESO 3605 et SESO 4605, ou pour SWRK 3605 et SWRK 4605 (sans avoir à prendre les cours plus de deux fois);
4. Obtenir une note minimale de 60 % pour chacun des cours optionnels BESO et SESO (sans avoir à suivre les cours plus de deux fois);
5. Obtenir une moyenne générale de 60 % pour tous les autres cours présentes en vue de l'obtention du grade (seuls les cours suivis à l'Université Laurentienne sont utilisés dans le calcul des moyennes). Voir l'annexe *Demande d'admission aux années professionnelles* et annexe *E i) Application to pro-years*.

Le programme de BSS offre également un certificat d'intervention auprès des femmes. Pour obtenir ce certificat, les étudiantes suivre 18 crédits de cours obligatoire spécialisé dans le domaine, ainsi que 12 crédits de cours optionnel en appui au contenu de ce certificat. Voir l'annexe *E ii) Certificat intervention auprès des femmes*.

Le programme de baccalauréat en service social, de même que le programme Bachelor in Social Work comporte 66 crédits de spécialisation. Les 54 autres crédits du diplôme sont choisis dans les humanités, les sciences sociales, les sciences naturelles, les mathématiques, ou dans d'autres départements des de la faculté de la santé. Parmi ces 54 crédits, les étudiantes doivent choisir au moins 12 crédits de cours en Sociologie, 12 crédits de cours en psychologie.

Les programmes du BSS / BSW, ainsi que le MSS / MSW rencontrent les normes d'accréditation de l'Association Canadienne des Formateurs en Travail Social (CASWE/ACFTS). La dernière accréditation du programme de MSS/MSW a été renouvelée pour deux ans, elle soulignait la qualité du programme, mais spécifiait la nécessité d'augmenter le nombre de postes de professeurs en voie de permanence. De même, la dernière visite de l'équipe d'évaluation du programme de BSS/BSW de CASWE/ACFTS soulignait la qualité du programme, mais elle a refusé d'accorder un agrément à l'École par manque de ressources professorales permanentes. L'Université, par l'entremise de son vice-recteur à l'enseignement, s'est engagée à embaucher six nouveaux professeurs, trois en français (un poste est le remplacement d'une retraite) et trois en anglais, pour adresser les besoins indiqués par l'ACFTS/CASWE.

L'ensemble des programmes se caractérisent par son emphase généralisée à l'analyse critique dans l'approche des politiques et des pratiques en service social, il adhère aux valeurs du *Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels* de l'ONU, ainsi qu'à la *Charte des valeurs du Canada* et aux diverses chartes des droits. Tous les cours traitent, dans leur contexte, des politiques sociales et de l'efficacité des programmes sociaux, des questions de l'identité et du statut social de l'intervenant, en conjonction à ses préjugés personnels dans son plaidoyer pour la justice sociale et le bien-être des populations. Agents de transformation

sociale, les travailleurs sociaux sont formés à l'esprit critique dans un esprit collaboratif pour l'amélioration continue des valeurs de la société et de la qualité des services sociaux.

Les programmes sont élaborés à partir des exigences de la profession, tel que ces exigences sont codifiées dans le manuel des normes d'agrément de CASWE/ACFTS. Le programme répond également à certaines spécificités de la région nordique et rurale, ainsi qu'au caractère triculturel (deux peuples fondateurs et les Premières nations) et multiculturel (immigration relativement récente) de la région. Le programme de baccalauréat / Bachelor est structuré de manière à donner les fondements sociaux et historiques de la profession (BESO 1005 et 2105, ainsi que SWLF 1006/1007 et 2106/2107), d'introduire les principales méthodes d'intervention (SESO 2315 et SWRK 2315), de développer la compréhension des fondements théoriques de l'intervention (SESO 3305 et 4305, ainsi que SWRK 3405, 4436, 4915), des méthodes de recherches (SESO 3555 et SWRK 3505), de la déontologie (SESO 3256). Le programme comporte deux stages / Field Instruction (SESO 3605 et 4605, ainsi que SWRK 3605 et 4605), ainsi que des cours optionnels qui permettent aux étudiantes de se familiariser avec divers aspects et enjeux de la profession.

Le programme de MSS et MSW répond aux mêmes exigences de CASWE/ACFTS. Les exigences sont centrées sur la pratique directe et la pratique indirecte avancée (SESO 5016 et 5017), ainsi que sur l'intégration de ces deux types de pratique (SESO 5097) et la méthodologie de la recherche (SESO 5056). Des cours optionnels sur l'administration des services sociaux et la supervision des interventions sont également offerts, ainsi que des séminaires de lectures et des séminaires thématiques.

Le programme de BSS / BSW est offert sur campus à Sudbury. Le programme de BSW a également été offert au Collège Georgian de Barrie depuis plusieurs années, mais l'Université est en processus de fermer cette offre de programme. En 2016-2017, seules les trois dernières années du programme sont disponibles, seules les deux dernières le seront en 2017-2018 et seule la quatrième année le sera en 2018-2019. Le programme de baccalauréat en français est disponible en entier en ligne. Un protocole d'entente a été signé à l'Université Sainte-Anne (USA, Pointe de l'Église) en Nouvelle-Écosse en 2011. Ce protocole permet à l'Université Sainte-Anne de donner 15 crédits de cours à l'USA. Tous les autres cours du programme des étudiantes de l'Université Sainte-Anne sont suivis dans le cadre du programme en ligne.

Les cours du programme de MSS / MSW se donnent sur campus sous la forme originale de trois blocs de quatre cours par session, dispenses à six semaines d'intervalle. Cet arrangement permet aux étudiantes qui le désirent de suivre un programme de second cycle tout en maintenant un emploi permanent. Ce mode de livraison est particulièrement avantageux pour répondre à un bassin étudiant dispersé dans les diverses régions de la province, et au-delà. Des étudiantes en provenance de la Saskatchewan, du Manitoba et du Québec ont en effet suivi notre programme de second cycle dû précisément à ce mode de livraison spécifique.

L'École de service social, en partenariat avec ses partenaires à Barrie et à Pointe de l'Église (Nouvelle-Écosse) procure une expérience universitaire exceptionnelle en anglais et en français,

qu'enrichit une sensibilisation à la culture autochtone. La formation offerte prépare les étudiants à jouer le rôle d'agents de changement en les incitant à poser de nouvelles questions et à remettre en question nos connaissances et nos pratiques, de manière à leur donner les moyens de concevoir des solutions novatrices aux futurs enjeux locaux et mondiaux liés au bien-être des populations.

L'École de service social offre ses programmes dans le Grand Sudbury depuis 1970 et à Barrie depuis 2001. Il est à noter que la dernière cohorte à Barrie a gradué en 2019. Elle est activement engagée aux côtés de ses partenaires de la communauté pour mieux contribuer au bien-être de ces deux villes et des régions avoisinantes grâce à ses activités d'enseignement et de recherche, de même qu'à ses initiatives d'engagement communautaire.

### **3. SOMMAIRE DE L'ÉVALUATION EXTERNE**

Le rapport concernant les programmes de Baccalauréat en service social et Maîtrise en service social proposés à l'École de service social de l'Université Laurentienne a été produit par deux évaluateurs externes, dont Marc Molgat, École de service social, Université d'Ottawa; et Paul Morin, École de travail social, Université de Sherbrooke.

Leur évaluation des programmes de baccalauréat et de maîtrise a permis de constater un certain nombre de forces :

- L'engagement remarquable de l'ensemble du personnel de l'École et des étudiants envers les programmes, qui a permis pendant des années de les maintenir en état de fonctionnement malgré d'importantes restrictions au plan des ressources financières et humaines;
- L'offre à distance, partout au Canada, du programme de baccalauréat à distance;
- Les liens avec la communauté, qui se manifestent au moyen des stages, de comités consultatifs et d'activités de recherche;
- Les nouveaux locaux de l'École;
- Le soutien des employés de la bibliothèque et de Laurentienne en ligne; et
- L'engagement récent de l'Université de combler les lacunes au niveau des ressources humaines permanentes (6 postes de professeurs et 1 poste de coordination des stages);

#### *Défis et recommandations*

Bien que des changements récents à l'Université Laurentienne aient permis de régler un certain nombre de problèmes et notamment d'améliorer la communication entre l'École et la haute administration, nous avons noté un certain nombre de défis qui restent à relever. Les 12 recommandations sont listées dans la prochaine section du rapport.

## SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS DE L'ÉQUIPE D'EXAMEN, DES RÉPONSES DE L'UNITÉ ET CELLES DE LA DOYENNE INTÉRIMAIRE DE LA FACULTÉ DE SANTÉ.

**RECOMMANDATION N° 1 :** Que la dimension réflexive, comme levier pour l'action, soit prise en considération de façon significative dans les activités d'apprentissage.

**UNITÉ N° 1 :** Partant du fait que la première recommandation des évaluateurs du PAQUL nous invite à situer la dimension réflexive comme levier pour l'action dans les activités d'apprentissage au sein des programmes, nous devons ouvrir un espace discursif au sein de l'unité sur cette question. Il importe, en cela, de pouvoir documenter ce qui se fait à l'École sur le plan pédagogique eu égard à la pensée qui se veut critique et/ou réflexive. Ce type d'inventaire nous permettrait d'obtenir un état des lieux. Et à partir de cela, on pourrait développer des moyens capables de nous guider sur la manière qu'on peut s'y prendre pour accorder à la dimension réflexive une plus grande place dans les activités d'apprentissage en classe, en stage et en recherche.

**DOYENNE N° 1 :** La réponse de l'unité concernant cette première recommandation (*Que la dimension réflexive, comme levier pour l'action, soit prise en considération de façon significative dans les activités d'apprentissage*) met en évidence que les notions de réflexivité et de pensée critique sont difficilement distinguables. Toutefois, les membres de l'école sont ouverts à revoir leurs pratiques pédagogiques actuelles et d'explorer des stratégies pour intégrer la réflexivité dans les activités d'enseignement, lors des stages et dans le fonctionnement global de l'école. Il sera important que l'unité puisse expliquer concrètement les démarches entreprises pour rencontrer cet objectif lors du prochain auto-examen de leurs programmes (le cas échéant, réactualiser l'énoncé de mission, les objectifs, les valeurs de l'école etc...).

**RECOMMANDATION NO 2.** Que les prochaines évaluations du programme de maîtrise fassent état des activités et résultats attendus.

**UNITÉ N° 2 :** Nous devons, avec les coordonnateurs/trices de la MSS-MSW et les membres de l'unité, s'assurer que dans les prochaines évaluations de programmes, nous ayons une concordance descriptive entre les sections du BSW/BSS et de la MSW/MSS portant sur le thème : *Learning Objectives and Expectations*. Bref, pour chaque catégories/objectifs identifiés, on devra s'assurer de retrouver des indicateurs de résultats attendus.

**DOYENNE N° 2 :** J'appuis la réponse de l'unité concernant cette deuxième recommandation (*Que les prochaines évaluations du programme de maîtrise fassent état des activités et résultats attendus.*). Tel que stipulé, l'école devra s'assurer qu'il y a concordance entre les objectifs et les résultats d'apprentissage pour tous les programmes (BSW/BSS et la MSW/MSS) et que cette concordance soit bien décrite dans le prochain auto-examen relié au processus d'assurance de la qualité. De plus, le bureau du décanat

pourrait également vérifier que cet aspect du dossier est adressé lors de la prochaine évaluation PAQUL.

**RECOMMANDATION N° 3 :** Que les preuves d'innovation ou d'originalité soient mieux documentées dans les prochaines évaluations des programmes.

**UNITÉ N° 3 :** Dans les prochaines rencontres d'équipe des composantes (anglophone & francophone) où départementales, la direction ajoutera à l'ordre du jour une chronique axée sur les projets d'innovation ou d'originalité en enseignement, en recherche, en formation pratique, mais aussi sur le plan pédagogique et communautaire (impliquant les étudiantes-s, les partenaires universitaires et communautaires, les communautés). Compte tenu que ce type de chronique sera dorénavant disponible dans les procès-verbaux, tous les ans, la direction pourrait, dans son rapport annuel, faire état des projets d'enseignement, de recherche et/ou d'intervention innovants et originaux à l'École.

**DOYENNE N° 3 :** J'appuis la réponse de l'unité concernant cette troisième recommandation (*Que les preuves d'innovation ou d'originalité soient mieux documentées dans les prochaines évaluations des programmes*). Il s'agit de documenter de manière systématique les projets d'innovation afin de pouvoir facilement les repérer. Les professeur-e-s devraient aussi être encouragé-e-s à communiquer plus régulièrement le détail de leurs projets novateurs à la direction (possiblement faire coïncider cette pratique avec la période de remise des rapports annuels de rendement).

**RECOMMANDATION N° 4 :** Que l'École de service social assure un suivi approprié et rigoureux des stages réalisés dans le cadre du programme à distance.

**UNITÉ N° 4 :** Nous tenons à saluer les commentaires des évaluateurs du PAQUL en lien avec la formation pratique à l'École. Au moment où le rapport d'auto-évaluation fut rédigé, l'École était en processus de sélection pour embaucher une deuxième coordonnatrice de la formation pratique à plein temps pour répondre aux demandes de plus en plus exigeantes pour les programmes offerts à l'École. Nous étions en cela très heureux de présenter aux évaluateurs du PAQUL la nouvelle coordonnatrice de la formation pratique à plein temps, Madame Francine Boudreau. Chose certaine, le volet de la formation pratique est en plein essor et les projets visant à s'assurer de la qualité des stages sont nombreux.

**DOYENNE N° 4 :** La réponse de l'unité concernant cette quatrième recommandation (*Que l'École de service social assure un suivi approprié et rigoureux des stages réalisés dans le cadre du programme à distance*) est bien détaillée. Les initiatives déjà en cours de même que celles envisagées (création d'espace dialogue, d'un horaire d'activités de formation, d'outils pour la supervision, du séminaire d'intégration mensuel, d'un gabarit de contrat d'apprentissage, la mise sur pied d'un séminaire d'intégration mensuel, les visites en milieu de stage) devraient avoir un impact positif sur l'ensemble des stages anglophones et francophones coordonnés par l'École. Je recommande d'élaborer un calendrier, des

échanciers, de déterminer des mesures de résultat ainsi que la nomination par la direction de l'École d'une personne responsable de coordonner chacune de ces initiatives afin d'en assurer la réalisation.

**RECOMMANDATION N° 5 :** Que l'École et l'université prêtent une attention particulière aux processus d'embauche, de transfert de statut et de remplacement de départs à la retraite pour les programmes de langue française en service social, afin qu'ils résultent en l'ajout réel de trois (3) postes de professeurs permanents et en l'ajout des ressources nécessaires pour assurer une offre de cours adéquate, notamment au niveau des cours optionnels.

**UNITÉ N° 5 :** Nous tenons, comme École, à saluer de nouveau la réponse de l'administration face aux recommandations de l'Agrément qui évoquaient en 2016 l'obligation d'embaucher 6 nouveaux professeurs : 3 anglophones et 3 francophones. Au départ, 3 nouveaux postes furent affichés : 1 adjoint, 1 adjoint bilingue et 1 titulaire/agrégé. Trois champs d'habiletés furent alors privilégiés : conditions féminines, gérontologie et santé mentale. Résumons brièvement ce qui s'est passé. Dans la semaine du 10 avril, le comité procède à 5 entrevues de postulantes-s. Au début du mois de mai, le comité de sélection arrête son choix sur deux candidates-s et achemine alors des lettres de recommandation à l'administration. Au mois de mai, un mémo précise qu'il y a suspension immédiate du processus d'embauche dans son ensemble. Au mois d'août, le nouveau vice-recteur en poste autorise l'École à embaucher une des deux candidates recommandées au mois de mai par le comité de sélection de la composante francophone. Au mois d'août, le vice-recteur informe la direction de l'École que le deuxième poste en rubrique, qui est toujours non comblé (1 titulaire/agrégé), restera bloqué jusqu'à ce que le processus de plainte prenne fin. Le 24 octobre 2017, la direction de l'École demande à ce que la Doyenne intérimaire de la Faculté de la santé puisse demander à la haute administration de confirmer par écrit : 1. qu'il y a deux postes qui sont bloqués et qui sont à combler ; 2. qu'aussitôt le processus de plainte résolu, l'École pourra se mettre au travail et faire avancer le processus de recrutement pour combler les deux postes en question. Le 10 janvier 2018, la direction reçoit une lettre officielle du vice-recteur qui indique qu'il approuve formellement que les deux postes qui restent vacants soient réaffichés, ce qui permet alors à l'École de redémarrer le processus d'embauche.

Pour le secteur anglophone, 3 nouveaux postes furent affichés au rang d'*Assistant Professor*. Trois champs d'habiletés furent alors privilégiés : « *Social policy and administration, Gerontology, Mental health, Community development, Practice with Francophone and newcomer populations, People with disabilities, and Indigenous social work research and practice* ». À la fin du mois de mars, les entrevues de sélection ont débuté et se sont échelonnées jusqu'au mois de mai. Le comité de sélection achemine alors des lettres de recommandation à l'administration en mars (pour deux candidates) et en mai (pour une candidate). Les trois candidates signent leur contrat et entrent en poste le 1<sup>er</sup> juillet 2017.

**DOYENNE N° 5 :** La réponse de l'unité concernant cette cinquième recommandation relative à l'embauche de professeurs est bien détaillée. En étroite collaboration avec l'École et le bureau du Vice-recteur aux études et Provost, le Décanat de la Faculté de la santé vise à combler les deux derniers postes menant à la permanence pour le programme francophone de service social. Le respect des conditions d'accréditation du programme sera assuré lorsque ces deux derniers postes seront comblés. Ainsi, l'Université Laurentienne démontre son engagement envers l'école, ses étudiants et les exigences de formation et d'accréditation de ses programmes en service social.

**RECOMMANDATION N° 6 :** Que l'École développe un plan d'offre en rotation de cours optionnels qui répondent aux besoins des étudiants (selon la langue du programme auquel ils sont inscrits) et que l'université soutienne ce plan avec des ressources adéquates.

**UNITÉ N° 6 :** Il est difficile, pour le moment, d'évaluer en quoi l'ajout récent de ressources humaines et matérielles peut avoir des conséquences sur l'offre de cours optionnels dans les programmes. C'est pourquoi nous profiterons des trois prochaines années pour, à partir d'un plan d'action précis, mettre à l'épreuve notre capacité à pouvoir (ou non) offrir des cours optionnels variés et à intervalles acceptables qui « répondent aux besoins des étudiants (selon la langue du programme auquel ils sont inscrits) et que l'université soutienne ce plan avec des ressources adéquates ». Les prochains rapports que nous aurons à fournir à la Commission de l'Agrément, mais aussi dans le cadre des évaluations du PAQUL, permettront de mesurer si l'École a pu (ou non) répondre à la recommandation no 6, mais aussi aux normes d'Agrément liées à la gouvernance et à la structure du programme.

**DOYENNE N° 6 :** Je suis du même avis que l'unité, concernant l'ajout de nouvelles ressources humaines. Ces dernières faciliteront l'offre de cours optionnels qui pourrait répondre aux besoins des étudiant-e-s en français comme en anglais. Dans son 'plan d'action', l'école pourrait intégrer les notions des domaines identifiés dans les paragraphes précédents (gérontologie, santé mentale, violence conjugale, intervention de crise, suicide, délinquance, travail de rue, prostitution, itinérance, minorités, ethnicités, toxicomanie, négligence, etc.) sans que cela nécessite d'énormes investissements en temps et en ressources. Par exemple, l'unité pourrait développer un cours d'étude indépendante ou étude dirigée (si cela n'existe pas déjà) et un cours à thème variable (sujet spécial) permettant une certaine flexibilité dans l'enseignement de thèmes nouveaux ou d'actualité de même que d'offrir un plus grand éventail de cours à option grâce à l'approche d'offre de cours en rotation (des cours offerts à chaque deux ans par exemple). Ces deux types de cours permettraient à un-e étudiant-e d'acquérir des connaissances plus approfondies et des stratégies d'intervention reliées aux domaines identifiés précédemment. L'unité pourrait aussi préparer un inventaire de cours (ex. gérontologie, santé mentale) déjà offerts dans d'autres unités et même dans d'autres institutions (cours à distance) qui pourraient répondre aux intérêts des étudiant-e-s tout en respectant les exigences d'accréditation. Pour alléger son 'fardeau administratif', l'unité pourrait explorer ces changements au curriculum concurremment avec ceux détaillés sous la

recommandation N° 12 (nombre de crédits de stage).

**RECOMMANDATION N° 7 :** Que l'École de service social, en collaboration avec les instances administratives de l'université, adopte un plan et des mesures pour résoudre à court et à moyen terme les enjeux d'espace concernant les étudiants, l'enseignement de cours d'intervention et, le cas échéant, le personnel de l'École.

**UNITÉ N° 7 :** Nous avons depuis porté le tout à l'attention de la Doyenne de la Faculté de la santé. Nous avons également évoqué auprès de celle-ci les commentaires des étudiantes-s relevés par l'équipe visiteuse de l'ACFTS à l'effet que les « salle de classe ne disposent de suffisamment de prise de courant pour les ordinateurs personnels des étudiantes ». Nous poursuivrons donc, dans les semaines à venir, la discussion avec le Décanat en intégrant, cette fois, les commentaires-défis que les évaluateurs externes du PAQUL ont pu relever dans leur plus récent rapport. Le but est de s'assurer que l'École soit de plus en plus capable de soutenir la vie étudiante et d'assurer le bon déroulement des programmes (NB/M 2.4.1 ; NB/M 2.4.2 ; NB/M 2.4.3 ; NB/M 2.4.4; NB/M 2.4.5; NB/M 2.4.6).

**DOYENNE N° 7 :** L'université a approuvé la construction d'un nouveau centre étudiant (dès 2019, près des résidences) qui permettra de résoudre la question du manque d'espace. Ce nouvel édifice comprendra des espaces de rencontre pour tous les membres du corps étudiant. Le service des installations de l'université peut sur demande offrir des solutions pour augmenter le nombre de prise de courant dans les salles de classes. Finalement, plusieurs locaux ont été réaménagés durant la phase de modernisation du campus. Ces espaces disposent de meubles mobiles permettant aux utilisateurs d'adapter les locaux aux besoins, objectifs et stratégies pédagogiques.

**RECOMMANDATION N° 8 :** Que l'université Laurentienne revoie à la hausse les montants attribués pour l'achat de livres en français en travail social.

**UNITÉ N° 8 :** La direction de l'École verra à soulever la question du montant du budget pour l'achat de livres avec les membres de la composante francophone, et, ensuite, avec le Décanat. Nous verrons également (la Direction) à rencontrer le personnel de la bibliothèque pour faire un état des lieux. Ensuite, suivant les possibilités budgétaires offertes versus les besoins exprimés par les membres de la composante francophone, nous désignerons (en équipe) une ou un représentant qui verra à faire le relai entre les recommandations des membres de l'équipe francophone et le personnel de la bibliothèque. Il importe, comme École, comme Université, de s'assurer que dans les mois à venir, les étudiantes-s et le personnel enseignant (professeures-s & chargées-s de cours) aient un accès de qualité « aux savoirs produits en langue française sur le travail social ». Ce qui signifie qu'on doit augmenter le budget afin d'acheter plus de livres et de « de revues en langues française en travail social ».

**DOYENNE N° 8 :** J'appuis la réponse de l'unité concernant les ressources bibliothécaires.

Je recommande à l'école de faire l'inventaire de leurs besoins en la matière et de les acheminer au personnel de la bibliothèque. Ces derniers seront davantage en mesure d'évaluer les implications budgétaires de ces besoins et faire des recommandations d'achat en conséquence

**RECOMMANDATION N° 9 :** Que l'École et l'université examinent le programme à distance afin revoir le contingentement des cours et la manière dont des révisions majeures de contenu pourront être apportées aux cours.

**UNITÉ N° 9 :** En collaboration avec les membres de la composante francophone, avec la coordination du BAC en ligne, nous demeurerons en contact étroit avec le Décanat pour s'assurer de pouvoir honorer et continuer d'honorer la recommandation no 9.

**DOYENNE N° 9 :** En réponse à cette recommandation, le Décanat offre pour les deux prochaines années (2017-2018 et 2018-2019), un appui supplémentaire pour la coordination du baccalauréat en ligne (6 crédits/an). Nous espérons que cet appui assurera la mise en œuvre de stratégies pour solidifier l'offre et la qualité des cours de ce programme de même que le développement de ressources pour améliorer l'encadrement des étudiant-e-s. Une rencontre est prévue (la doyenne, le directeur et la coordonnatrice du baccalauréat en ligne) au printemps 2019 et dont l'objectif est de présenter les démarches concrètes entreprises par l'école pour solidifier et améliorer le programme.

**RECOMMANDATION N° 10 :** Que l'École examine attentivement les parcours des étudiants au 2e cycle afin d'identifier des moyens de faciliter leur cheminement d'études et de favoriser leur diplomation.

**UNITÉ N° 10 :** L'École, tout en tenant compte des spécificités de la région nordique et rurale, du profil des étudiantes-s qui fréquentent les programmes, mobilisera les coordonnateurs/trices de la MSS/MSW, les membres de l'unité et l'administration pour, dès que possible, débiter des travaux afin de pouvoir rencontrer la recommandation no 10. Par exemple, nous pourrions, une fois par an, élaborer une liste de toutes-s les étudiantes-s de la MSS/MSW, et, lors d'une rencontre d'équipe, chacun-e pourrait faire état de la situation et documenter les progrès réalisés.

**DOYENNE N° 10 :** La réponse de l'unité est satisfaisante. La Faculté des études supérieures exige déjà que tous les étudiants des cycles supérieurs complètent un rapport annuel de rendement qui doit être vérifié par les superviseurs/lecteurs et inséré dans le dossier de l'étudiant. Il revient au coordonnateur du programme de maîtrise, en collaboration avec la direction de l'école et les superviseurs/lecteurs, de s'assurer que les rapports des étudiants soient complétés annuellement. Ces rapports permettent de s'assurer de la bonne progression des étudiants dans leur programme et d'identifier ceux/celles qui ont besoin d'encadrement supplémentaire.

**RECOMMANDATION N° 11 :** Que l'École et l'université soient soucieuses de favoriser le

développement de programmes de recherche chez les professeurs nouvellement embauchés, en leur offrant des mesures de soutien au développement de la recherche et en allégeant leurs responsabilités administratives.

**UNITÉ N° 11 :** Nous allons aborder cette recommandation avec le Décanat et la haute direction afin de tenter de trouver des alternatives accommodantes (autres que celles prévues à la Convention collective pour celles et ceux qui viennent d'être engagées-s) pour toutes et tous les membres de l'École. Les prochains rapports de l'École à l'attention des évaluateurs/trices du PAQUIL et de l'Agrément détermineront si l'École et l'Université ont pu, par l'épreuve des faits, favoriser (ou non) le développement de programmes de recherche chez les professeurs nouvellement embauchés et/ou chez tous les autres qui ont œuvrés-s au sein de l'École ces 10 dernières années. Il sera alors possible de documenter les mesures de soutien au développement de la recherche.

**DOYENNE N° 11 :** Il existe déjà des ressources pour les professeurs nouvellement embauchés et énoncées dans la convention collective. Ces ressources ont pour but de faciliter la mise sur pied des programmes de recherche de nos professeurs. Par exemple, chaque nouveau professeur reçoit un dégrèvement de 6 crédits d'enseignement pendant sa première année de service (ou 3 cr sur 2 ans). De plus, il est possible de demander un rachat de crédits en lien avec les subventions de recherche obtenues sur approbation par le Décanat. Le Bureau des services de la recherche peut aussi appuyer les nouveaux professeurs dans leurs démarches pour se trouver du financement, notamment par le biais du programme de Fonds de recherche de l'Université Laurentienne (FRUL). Aussi, le Consortium national de formation en santé (CNFS) offre un programme de subvention annuel pour les chercheurs francophones et francophiles. Ces subventions s'élèvent de \$20,000 à \$30,000 (deux ans).

**RECOMMANDATION NO 12 :** Que l'École examine la possibilité d'augmenter le nombre de crédits attirés aux stages de 1<sup>er</sup> cycle, de 6 à 9 crédits.

**UNITÉ N° 12 :** À ce stade-ci, nous avons (déjà) dépassé l'examen de cette possibilité. Nous sommes prêts à aller de l'avant avec cette recommandation. En effet, après que chacune des deux composantes ait pu entériner la démarche proposée par les coordonnatrices de stages, nous organiserons, dès février, un Conseil académique pour présenter, discuter et adopter la nouvelle politique visant à « augmenter le nombre de crédits attirés aux stages du 1<sup>er</sup> cycle (de 6 à 9 crédits, comme c'est le cas dans plusieurs universités ontariennes) et de réduire de trois à deux le nombre de cours suivis pendant le stage<sup>1</sup> ». Le procédé suivra alors son cours au sein des différents paliers administratifs universitaires jusqu'à son adoption officielle.

**DOYENNE N° 12 :** Cette modification du nombre de crédits de stage au premier cycle, passant de 6 à 9 crédits semble raisonnable. De plus, cette hausse sera contrebalancée par

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, 2017, p. 11.

une réduction de 3 crédits de cours suivis, permettant de conserver le nombre total de crédits nécessaires au programme. Dès que le conseil de l'École aura approuvé ces changements au curriculum, la proposition sera présentée pour évaluation et approbation au Conseil académique de la Faculté de la santé pour ensuite être envoyée aux conseils des programmes (français et anglais, respectivement CPF/CELP) et au comité de planification académique (COPA/ACAPLAN).

**RECOMMANDATION POUR LES PROFESSEURES-S/CHARGÉES-S COURS À TEMPS PARTIEL :** Bien que le rapport des évaluateurs du PAQUL ne présente pas de recommandation formelle en lien avec les conditions de travail des professeures-s/chargées-s de cours à temps partiel, nous désirons, comme École, faire écho au besoin qu'ont exprimés les partenaires communautaires à l'endroit des évaluateurs et qui se résume comme suit :

(...) que l'École puisse « explorer la possibilité de leur offrir une réunion d'information technique au début de chaque trimestre ou de préparer une trousse d'informations<sup>2</sup> » capables de les aider à faire et à bien faire leurs activités d'enseignement auprès des étudiantes-s.

**UNITÉ :** La direction introduira cette question à l'ordre du jour des composantes francophones et anglophones au courant de la présente année scolaire. Cette proposition de créer une réunion d'information et/ou de distribuer une trousse d'information pour favoriser l'intégration des professeures-s/chargées-s de cours à temps partiel reste une très bonne idée<sup>3</sup>. Nous pourrions explorer la question lors de la retraite de fin d'année et, dans la mesure du possible, débiter une nouvelle démarche en ce sens en septembre 2018.

**DOYENNE :** Cette dernière démarche semble tout-à-fait raisonnable.

### III. MISE À JOUR PAR L'UNITÉ ACADÉMIQUE

En raison des délais avec ce processus, le COPA a demandé une mise à jour de la part de l'unité. Leur mise à jour complet est jointe à ce document, en annexe. Voici un sommaire des mises à jour par recommandations.

Recommandations		Mise à jour de l'unité
R1	Que la dimension réflexive, comme levier pour l'action, soit prise en considération de façon significative dans les	L'unité va constituer un comité ad hoc dans chacune des composantes afin de penser et de créer des moyens (ex : éplucher les syllabus, sondage, etc.) de documenter ce qui se fait à l'École sur le plan pédagogique à l'égard de : 1) la

<sup>2</sup> Ibid., 2017, p. 11.

<sup>3</sup> Rappelons que chaque année, le Bureau du secrétaire général distribue un manuel à tous les professeures-s, incluant les chargées-s de cours, dans lequel on retrouve le calendrier et les règles académiques, ainsi que des consignes quant aux travaux, soumissions, examens, etc.

	activités d'apprentissage.	pensée qui se veut critique et/ou réflexive ; 2. contenu francophone et autochtone.
R2	Que les prochaines évaluations du programme de maîtrise fassent état des activités et résultats attendus.	<p>L'unité va entreprendre les étapes suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. créer un groupe de travail avec les coordonnateurs des programmes (ce qui comprend les stages) ;</li> <li>2. profiter de la refonde de la mission et des révisions de programme en cours et/ou à venir pour : penser et développer des moyens : <ol style="list-style-type: none"> <li>a) d'assurer la concordance entre ce qui est décrit (objectifs/buts...) et ce qui est offert (propédeutique);</li> <li>b) de lier les objectifs/buts à des indicateurs de résultats ;</li> <li>c) compiler les résultats annuellement ;</li> <li>d) maintenir une liste des étudiantes-s de la MSS/MSW par les coordinations ;</li> <li>e) créer des groupes de réflexion impliquant les coordinations, les étudiantes, chargées de cours à la MSS/MSW sur : - les moyens de documenter le cheminement scolaire depuis l'entrée jusqu'à la complétion de la scolarité (ex : rapport annuel de rendement étudiant exigé par la Faculté des études supérieures) ; - les moyens visant à favoriser la diplomation, à mieux répondre aux étudiantes-s qui ont besoin d'encadrement supplémentaire ;</li> <li>f) développer des outils de vérification de la réussite (ou non) des moyens déployés pour répondre aux recommandations du PAQUL.</li> </ol> </li> </ol>
R3	Que les preuves d'innovation ou d'originalité soient mieux documentées dans les prochaines évaluations des programmes.	Chaque année, dans le rapport annuel de l'École, l'École, va faire état : des projets d'innovation ou d'originalité en enseignement, en recherche, en formation pratique, mais aussi sur le plan pédagogique et communautaire (impliquant les étudiantes-s, les partenaires universitaires et communautaires, les communautés).
R4	Que l'École de service social assure un suivi approprié et rigoureux des stages réalisés dans le cadre du programme à distance.	<p>L'unité va enclencher dès maintenant des démarches pour réviser les programmes BSW/BSS relativement à la formation pratique à l'École, ce qui implique :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) d'élaborer un calendrier, des échéanciers, de déterminer des mesures de résultats pour :</li> </ol> <p>Les initiatives en cours :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- création d'espaces dialogiques ;</li> <li>- création d'un horaire d'activités de formation / soutien pour les superviseuses ;</li> <li>- développement d'outils pour la supervision ;</li> <li>- la tenue de trois visites en milieu de stage ;</li> </ul>

		<p>- création d'un gabarit de contrat d'apprentissage</p> <p>L'initiative envisagée</p> <p>-mise sur pied de séminaire d'intégration mensuel</p>
R5	<p>Que l'École et l'université prêtent une attention particulière aux processus d'embauche, de transfert de statut et de remplacement de départs à la retraite pour les programmes de langue française en service social, afin qu'ils résultent en l'ajout réel de trois (3) postes de professeurs permanents et en l'ajout des ressources nécessaires pour assurer une offre de cours adéquate, notamment au niveau des cours optionnels.</p>	<p>Déjà réalisée</p>
R6	<p>Que l'École développe un plan d'offre en rotation de cours optionnels qui répondent aux besoins des étudiants (selon la langue du programme auquel ils sont inscrits) et que l'université soutienne ce plan avec des ressources adéquates.</p>	<p>L'École profitera des nouveaux profs et de la révision des programmes à venir pour préparer et consolider un inventaire de cours optionnels capables de répondre aux intérêts des étudiantes ; et ce plan sera présenter pour évaluation et approbation au Conseil académique, à la Faculté de la santé, aux conseils des programmes (CPF/CELP) et au comité du planification académique.</p>
R7	<p>Que l'École de service social, en collaboration avec les instances administratives de l'université, adopte un plan et des mesures pour résoudre à court et à moyen terme les enjeux d'espace concernant les étudiants, l'enseignement de cours</p>	<p>Depuis septembre 2019, la doyenne a été interpellé par le personnel de l'unité via la question des locaux (par les salariés et les étudiantes-s), la nouvelle direction va refaire le point avec le décanat afin de :</p> <p>a) s'assurer que les étudiants puissent avoir un plein accès au local conjoint qu'ils partagent avec les étudiants de <i>School of Education</i> ;</p> <p>b) s'assurer que suivant la construction du nouveau centre étudiant (2019) près des résidences et de l'École, les étudiants puissent avoir accès à des espaces de rencontre</p>

	d'intervention et, le cas échéant, le personnel de l'École.	; et c) demander au service des installations de l'université la pose de prise de courant dans les salles de classe.
R8	Que l'université Laurentienne revoit à la hausse les montants attribués pour l'achat de livres en français en travail social.	L'unité va nommer une ou un représentant de la composante francophone qui s'occupera de faire, avec la collaboration d'une personne ressource de la bibliothèque, un inventaire des besoins en la matière. Ce représentant va acheminer les recommandations (implications budgétaires) à la direction et au décanat afin d'évaluer la faisabilité budgétaire avec le personnel de la bibliothèque. Finalement, l'unité va documenter et maintenir annuellement la liste des besoins de ressources pédagogiques
R9	Que l'École et l'université examinent le programme à distance afin revoir le contingentement des cours et la manière dont des révisions majeures de contenu pourront être apportées aux cours.	L'unité va maintenir un canal de communication (direction & coordination) avec le décanat (et les autres paliers administratifs) afin de maximiser l'essor, le développement et la qualité du programme en ligne. L'Unité va prévoir deux rencontres par année avec le décanat afin de : a) présenter les démarches concrètes entreprises par l'école pour solidifier et améliorer le programme en ligne ; b) conserver une liste des facteurs et/ou besoins à rencontrer pour solidifier l'offre et la qualité des cours : - s'assurer de la récurrence du financement du poste qu'occupe Jennifer ; - financement extraordinaire de superviseurs de stages hors Ontario, etc. ; - partenariat Sainte-Anne + Vancouver, etc. c) consolider une offre de cours/rotation optionnels/obligatoires (voir la révision du programme) capable de répondre aux besoins des étudiants ; et c) produire une chronique spécifique du BSS en ligne (expansion dans la qualité)
R10	Que l'École examine attentivement les parcours des étudiants au 2e cycle afin d'identifier des moyens de faciliter leur cheminement d'études et de favoriser leur diplomation.	L'École va créer des groupes de réflexion impliquant les coordinations, les étudiants, chargés de cours à la MSS/MSW sur : - les moyens de documenter le cheminement scolaire depuis l'entrée jusqu'à la complétion de la scolarité (ex : rapport annuel de rendement étudiant exigé par la Faculté des études supérieures) ; - les moyens visant à favoriser la diplomation, à mieux répondre aux étudiants qui ont besoin d'encadrement supplémentaire.
R11	Que l'École et l'université	L'unité offre ce commentaire : « Nous observons des défis

	soient soucieuses de favoriser le développement de programmes de recherche chez les professeurs nouvellement embauchés, en leur offrant des mesures de soutien au développement de la recherche et en allégeant leurs responsabilités administratives.	posés aux nouvelles professeures (non permanentes) embauchées. Celles-ci sont confrontées à une double contrainte : d'un côté, on leur demande de prêter mains fortes aux tâches administratives et d'enseignement (coordinations, comités ad hoc, etc.), alors que de l'autre, on leur demande de performer avec excellence sur le plan de la recherche, de l'érudition et de la gouvernance. Bref, cette réalité qui s'observe à l'École de service social nous empêche de répondre à cette recommandation. »
R12	Que l'École examine la possibilité d'augmenter le nombre de crédits attirés aux stages de 1 <sup>er</sup> cycle, de 6 à 9 crédits.	L'unité va enclencher dès maintenant des démarches pour réviser les programmes BSW/BSS relativement à la formation pratique.

#### IV. RÉPONSE DU COPA

Le COPA appuie les recommandations des examinateurs externes. Il est important de souligner que certaines recommandations ont déjà été concrétisées, et les autres recommandations sont en voie d'être concrétisés par des mécanismes déjà en place, de nouveaux mécanismes qui ont été introduits, et par des discussions plus poussées avec le décanat.

L'unité note que la recommandation #5 (R5 : Que l'École et l'université prêtent une attention particulière aux processus d'embauche, de transfert de statut et de remplacement de départs à la retraite pour les programmes de langue française en service social, afin qu'ils résultent en l'ajout réel de trois (3) postes de professeurs permanents et en l'ajout des ressources nécessaires pour assurer une offre de cours adéquate, notamment au niveau des cours optionnels) est déjà réalisée.

Plusieurs des recommandations sont en cours de mise en place dans le contexte de l'actualisation du programme.

Parmi les recommandations, la plus grande inquiétude demeure le développement de programmes de recherche chez les professeurs nouvellement embauchés, qui sont confrontées à une double contrainte : d'un côté, on leur demande de prêter mains fortes aux tâches administratives et d'enseignement (coordinations, comités ad hoc, etc.), alors que de l'autre, on leur demande de performer avec excellence sur le plan de la recherche, de l'érudition et de la gouvernance. Bref, cette réalité qui s'observe à l'École de service social nous empêche de

répondre à cette recommandation. Avec les ressources humaines en place, il est difficile de voir comment cette recommandation de la PAQUL sera réalisée.