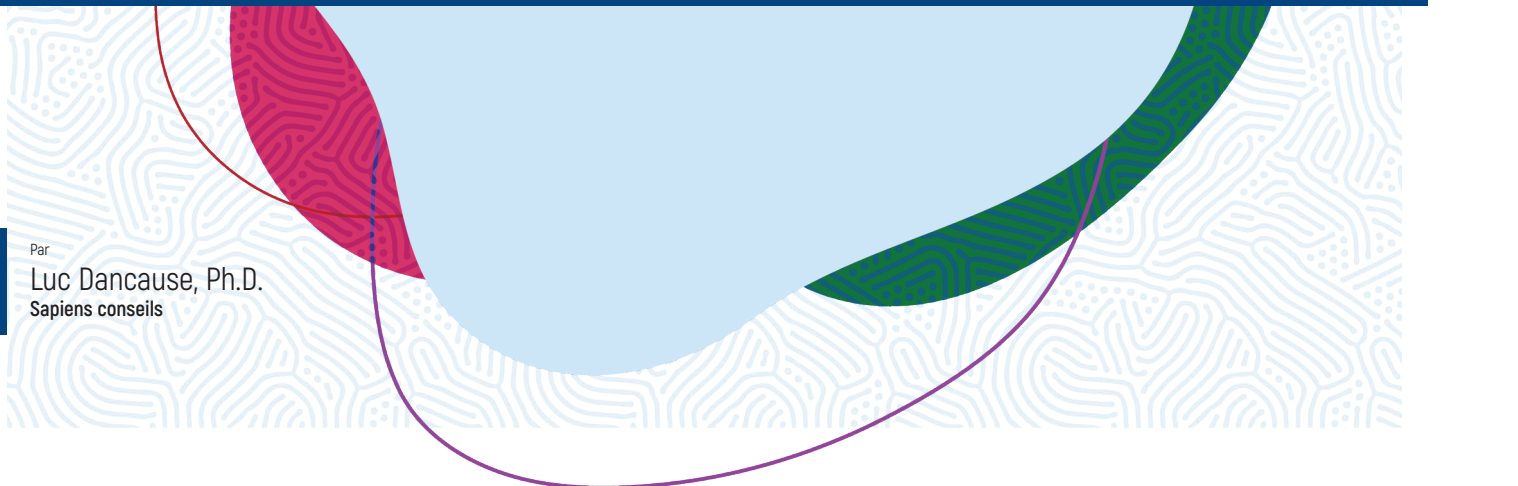




Diagnostic de l'expertise québécoise dans le domaine de la mobilisation des connaissances



Par
Luc Dancause, Ph.D.
Sapiens conseils

Remerciements

Un diagnostic sur la mobilisation des connaissances (mdc) comme celui-ci ne peut se faire sans la participation d'un bon nombre de collaborateurs et collaboratrices (des individus tout comme des organisations) qui ont eu un apport remarquable sur divers plans. Nous souhaitons en premier lieu remercier le Secrétariat aux relations canadiennes qui a financé le projet par le biais de son Programme d'appui aux relations canadiennes (PARC). Nous remercions également les partenaires du projet, l'Université de l'Ontario français (UOF), Humanov-is (Marie Claude Lagacé, Selma Tannouche-Bennani et Jean-François Gagnon) et le TIESS (Geneviève Huot et Vincent Van Schendel) qui ont tous et toutes participé au processus, de l'orientation des travaux jusqu'à la révision et à la bonification du document définitif. La participation de Linda Cardinal (Agence universitaire de la Francophonie - AUF) et de Jason Luckerhoff (Université du Québec à Trois-Rivières) doit également être soulignée puisqu'ils ont tous deux été très actifs à toutes les étapes du projet. Merci aussi à Michelle Proulx (Professionnelle de la recherche) d'avoir réalisé la recension des écrits sur la mdc qui a été un élément déterminant dans cette entreprise ainsi qu'à Pierre-Luc Turcotte (Ergothérapeute et étudiant au doctorat, Université de Sherbrooke), Steeven Pedneault (Designer social chez PRÉSÂGES), Sonia Vaillancourt (Directrice générale, Conseil Québécois du Loisir) et Mélanie Pelletier (Agente de développement, Service aux collectivités, UQAM) de leur participation à la réalisation des études de cas. Enfin, nous sommes reconnaissants du soutien apporté par l'Équipe RENARD (Christian Dagenais, Esther McSween et Julie Desnoyers) afin d'identifier certaines ressources clés et pour avoir partagé ses bases de données sur les écrits portant sur la mdc avec nous. Le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS) mérite également nos remerciements pour nous avoir fourni une base de comparaison pertinente par le moyen de sa recension des pratiques de mdc réalisées en 2009.



Sommaire exécutif

Le présent document a pour objectif principal de rendre compte du chemin accompli en matière de mobilisation des connaissances (mdc) ou de recherche collaborative au cours de la période 2010-2020 au Québec et de tirer des enseignements de cette expérience unique de recherche afin d'en accroître la portée. Il est le fruit d'un travail conjoint entre l'Université de l'Ontario français (UOF), Humanov.is et TIESS (Territoires innovants en économie sociale et solidaire), financé par le Secrétariat du Québec aux relations canadiennes (SQRC). En plus de présenter l'état actuel de ce champ de recherche et d'action, le rapport veut mieux faire connaître cette expertise tant au Québec qu'à l'extérieur des frontières, notamment au sein de la francophonie.

Produire un diagnostic de la situation québécoise en matière de mdc n'est pas une démarche qui va de soi lorsqu'on considère l'éparpillement des différentes initiatives. Certains documents clés, comme la recension des pratiques en mdc réalisée par le Réseau québécois en innovation sociale il y a 10 ans, ont constitué un bon point de départ. En ajoutant à cela un travail de recension des écrits sur la mdc rédigés dans les cinq dernières années, un inventaire des expertises, des formations et des outils existants en 2020 ainsi qu'un examen de trois projets de mdc inspirants, on arrive au portrait suivant :

Mobiliser les connaissances en vue de coconstruire des savoirs : Pourquoi la mdc? Que veut dire mobiliser des savoirs? Quelle est la spécificité d'une telle approche? L'analyse des principales définitions de la mdc depuis 2010 a permis de faire rappeler clairement l'intention de la mdc qui est de participer à la démocratisation du savoir et à sa plus grande accessibilité. La mdc est une approche qui tend vers un modèle axé sur la co-construction de nouveaux savoirs par l'entremise de la collaboration et de la participation. La production du savoir s'éloigne ainsi de plus en plus d'un modèle où les acteurs de la recherche seraient les seuls détenteurs de connaissances, d'où la nécessité de revoir le rôle des milieux de pratiques dans les milieux de la recherche. Pourquoi est-ce important?

Consolider les pratiques et les formaliser : L'analyse des écrits et la comparaison des pratiques actuelles à celles d'il y a une décennie permet quant à elle de voir qu'il est de plus en plus pertinent d'utiliser l'approche de la mdc afin de résoudre les nombreux enjeux qui caractérisent nos sociétés et de participer à la formulation des politiques publiques. La mdc ou la recherche collaborative est une approche utilisée par les chercheurs et les acteurs dans de nombreux domaines, mais en particulier la santé, les services sociaux et le développement local. La recension des écrits permet de voir que certaines pratiques ont fait l'objet d'une consolidation, mais que la plupart demeurent peu formalisées. De nombreux défis persistent, dont le besoin pour les milieux de la recherche

et de pratiques de s'affranchir de barrières culturelles qui existent entre eux. Les difficultés relatives au financement des mesures de mdc sont également toujours présentes. Malgré tout, il est rassurant de constater qu'une communauté d'acteurs actifs en mdc demeure vivante une décennie plus tard. Par contre, cette communauté a besoin de formaliser ses pratiques et de mieux les faire connaître et reconnaître.

L'expertise de pointe, les formations et les outils de mdc. Le développement des organisations actives en matière de mdc ou de recherche collaborative et des outils spécialisés ne laissent aucun doute quant à sa popularité croissante. Cela est vrai tant du côté des institutions d'enseignement supérieur que de celui des milieux de pratique, qui se sont dotés de programmes de formation en mdc, de centres sur le transferts des connaissances et de responsables de mdc. Il est toutefois difficile de dire si l'expertise qui est développée l'est grâce au soutien obtenu ou en dépit du peu d'aide disponible. Ainsi, la question de la reconnaissance scientifique et sociale de la mdc se pose toujours. Des projets de mdc inspirants continuent de voir le jour et permettent le développement de méthodes et d'outils de mdc toujours plus appropriés aux milieux qui les utilisent. Ces projets doivent venir alimenter les discussions qui ont cours ou qui sont à établir dans les années à venir. Ces échanges sont essentiels si l'on veut que les enseignements se partagent et que les défis qui persistent soient relevés.

Mobilisation des connaissances · Québec · Période 2010-2020 · Diagnostic · Francophonie



Table des matières

Rermerciements	2
Sommaire exécutif	3
Introduction	7
1 ^{re} section : Qu'est-ce que la mobilisation des connaissances?	10
2 ^e section : La mobilisation des connaissances au Québec il y a 10 ans	14
Les 10 commandements (de la mobilisation des connaissances)	15
Regard sur les pratiques en 2009	17
Les conclusions tirées à cette époque	19
3 ^e section : Ce qu'on observe en 2020	20
Les grandes tendances actuelles	21
Les secteurs sur lesquels ont écrit le plus	22
Les thèmes au cœur des analyses récentes	23
Les questions de l'heure selon les auteurs	28
4 ^e section : Les expertises de pointe	30
Au sein des universités et des collèges	32
Au sein des organismes de liaison et de transfert	34
Au sein des organisations des milieux de pratique	34

5^e section : Les formations à la mdc 36

Les formations longues 38

Les formations courtes 39

6^e section : Les outils de mdc 41

Les troussees et les coffres à outils 43

Les guides 43

Les référentiels et les lexiques 45

Les outils spécifiques 46

7^e section : Les écrits 47

8^e section : Les projets inspirants 64

Cas 1 – Maltraitance : Comprendre pour agir 66

Cas 2 – Le Loisir accessible : un droit pour tous 69

Cas 3 – Repenser l'Ergothérapie en vue de favoriser la Participation sociale des Aînés dans le Réseau du Soutien à domicile (REPAIRS) 73

Conclusion 76

Annexe 1 : Méthodologie pour concevoir un diagnostic similaire ailleurs 79

Annexe 2 : Distribution des thèmes et sous-thèmes abordés dans les articles recensés 83

Annexe 3 : Guide d'entretien (études de cas) 89

Introduction

La société dans laquelle nous vivons aujourd'hui est caractérisée par des formes de démocratisation du savoir, dont l'accès accru de la population à la connaissance scientifique. Un autre exemple est la place grandissante que prennent les projets de recherche collaborative au sein des universités ou de la société civile en témoigne depuis les quatre dernières décennies. On constate en effet que l'Université est appelée à jouer un plus grand rôle au sein de sa communauté et que des organisations de toutes natures ainsi que des réseaux dans de nombreux domaines se montrent plus ouvertes à collaborer à des projets de recherche. Un autre phénomène qui se développe en parallèle soit la reconnaissance accrue des savoirs issus d'autres sources (expérience, culture, etc.) influence aussi l'intérêt des individus et groupes pour la recherche collaborative.

Nombre de chercheurs universitaires québécois et leurs partenaires des milieux de pratiques ont adopté cette approche dans le cadre des projets qu'ils ont mis sur pied. Au fil des ans, le Québec a contribué au développement d'une expertise remarquable en matière de mobilisation des connaissances (mdc), qui rayonne également au-delà de ses frontières.

C'est dans le même esprit de dialogue et de partage qui caractérise la recherche collaborative que le présent document a été préparé. Il s'agit d'un diagnostic de l'expertise québécoise (incluant celle développée par des acteurs ou chercheurs québécois à l'extérieur des frontières de la province) dans le domaine de la mdc. Financée par le Secrétariat du Québec aux relations canadiennes (SQRC) et menée conjointement par l'Université de l'Ontario français (UOF), Humanov.is et le TIESS (Territoires innovants en économie sociale et solidaire), la démarche menant à la production de ce guide a un double objectif. Dans un premier temps, sur le plan collectif, elle vise à nourrir le dialogue sur la mdc qui a cours au sein des milieux francophones au Canada en faisant ressortir l'expertise québécoise². Dans un deuxième temps, sur le plan individuel, elle veut faire découvrir aux personnes interpellées par la mdc, qu'elles proviennent du secteur communautaire, gouvernemental, privé ou de la société civile plus largement, les approches, les méthodes et les outils qui ont été développés au fil des cinq dernières années au Québec de même que certaines initiatives inspirantes caractéristique des projets de mdc qui voient le jour en 2020.

Les raisons de s'intéresser à la mdc, du point de vue des praticiens, sont multiples. Il y a, entre autres, la volonté de fonder sa prise de décision sur de la recherche et des données probantes. Il y a aussi la volonté de démontrer

¹ Selon le dictionnaire *L'Internaute*, un diagnostic peut être défini comme étant : « [une] évaluation d'une situation, [un] jugement porté sur celle-ci ». (<https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/diagnostic/>)

² À l'Annexe 1, se trouve un résumé de la méthodologie qui a servi à produire le présent diagnostic. Les communautés intéressées à produire un diagnostic du même genre et ainsi à avoir leur propre contribution au dialogue collectif pourront s'en inspirer librement.

que ses programmes ou activités produisent des résultats (recherche évaluative) ou encore le besoin de faire plus avec des ressources plus limitées³. Il ne faut pas oublier non plus la volonté qu'ont les praticiens de mettre à profit leur expertise au service d'un enjeu de société, tout en dialoguant avec des chercheurs qui ont un autre point de vue ou une autre expertise qui vient enrichir la leur. Cette dernière raison pourrait également être évoquée pour expliquer l'intérêt que revêt la mdc pour le grand public (société civile, citoyens, citoyennes, etc.) qui démontre ainsi sa volonté de changer des choses dans sa communauté en comptant sur une diversité de points de vue et de contributions.

En ce qui concerne le présent diagnostic, précisons qu'il ne se veut pas une recension exhaustive de ce qui s'est fait en matière de mdc au Québec au cours de ces dix dernières années. D'abord, cela serait un exercice extrêmement exigeant étant donné la multitude d'initiatives qui ont vu le jour au cours de cette période. Puis, il y aurait un risque important de ne pas rendre justice à de bons projets qui n'ont simplement pas été étiquetés formellement comme étant des initiatives de mdc (mais qui en ont pourtant toutes les caractéristiques)⁴. Une démarche comme celle-ci, bien que ne prétendant pas à l'exhaustivité permet de rendre compte de l'évolution de ce qui s'est fait au Québec au fil des dernières années afin bien comprendre les tendances qui se dessinent.

Se voulant avant tout pratique, le document peut être lu en entier, de façon continue, ou une section à la fois, selon l'intérêt du lecteur ou de la lectrice. Les différentes parties qui composent le document se veulent indépendantes et renferment chacune une foule d'informations utiles pour comprendre la mdc au Québec.

La **première section** du document a pour objectif de fournir les clés de lecture qui permettent de mieux comprendre ce qu'on entend par la mdc. On peut y retrouver quelques-unes des principales définitions qui sont employées dans les projets de recherche québécois. Sans faire état de tout l'éventail des définitions qu'on peut retrouver dans les écrits, la section permet de bien saisir la diversité de pratiques qui existe en matière de mdc.

La **deuxième section**, quant à elle, proposera un retour en arrière et présente un portrait de la mdc au Québec depuis 10 ans afin de mieux saisir le dynamisme du champ de la mdc et de constater le chemin parcouru. Reprenant la démarche menée en 2009 par le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS) auprès d'acteurs de pointe dans le champ de la mdc, ce portrait servira de point de comparaison avec la période actuelle. Il permettra de mesurer le progrès réalisé de manière générale et d'identifier les composantes de la mdc qui ont fait l'objet de plus (ou moins) d'attention depuis ce temps.

C'est dans la **troisième section** que sera présenté à proprement parler le portrait de la situation actuelle de la mdc au Québec, dont les tendances et certains apprentissages qui ont été dégagés par les auteurs et autrices ayant écrit sur le sujet. La section servira aussi à préciser les questions qui sont au cœur de leurs réflexions en cours sur la mdc.

³ Réseau Impact Recherche Canada. *Pourquoi la mobilisation des connaissances?* <http://researchimpact.ca/fr/why-knowledge-mobilization/>

⁴ Encore à ce jour, les débats autour du terme le plus juste pour exprimer les mécanismes de partages et de diffusion des connaissances ainsi que toute la dimension sociale dans laquelle s'inscrivent ces mécanismes sont nombreux et ne semblent pas vouloir se conclure. Cela dure depuis de nombreuses années comme le signalait déjà Graham et ses collaborateurs en 2006. Graham, I.D., J. Logan, M.B. Harrison, S.E. Straus, J. Tetroe, W. Caswell, et N. Robinson. « Lost in knowledge translation: Time for a map? » *Journal of Continuing Education in the Health Professions* 26, no 1 (2006): 13-24.

La **section quatre** recense des expertises de pointes qu'on retrouve au Québec que ce soit au sein des institutions d'enseignement supérieur (universités et collèges), des organisations vouées à la liaison et au transfert de connaissances ou des organisations spécialisées actives dans le secteur de la mdc.

Dans la **section cinq**, on retrouve les diverses formations, les longues comme les plus courtes, qui ont été développées pour faire de la mdc.

Les outils de mdc forment le cœur de la **section six**. On retrouve donc dans cette partie du document une présentation succincte des troussees et des coffres à outils, des guides, des référentiels et des lexiques ainsi que des outils de mdc plus spécifiques.

La **section sept** comprend une recension des principaux travaux scientifiques et de la littérature grise sur la mdc. En plus des auteurs et des titres des écrits, nous précisons le secteur d'activité d'où ils sont issus ainsi que le type d'acteur qui les a produits.

Enfin, la **section huit** mettra de l'avant trois cas inspirants de mdc pour montrer à quoi ressemblent les projets de mdc réalisés récemment. Pour chacun des projets présentés, nous explorerons comment s'est produit l'engagement des partenaires, comment a été animée la relation entre les partenaires, comment ont été formalisées les connaissances mobilisées et comment s'est déroulée l'étape de la diffusion et de l'appropriation des résultats.

Enfin, en plus de sa valeur heuristique pour les acteurs de la mdc au Québec, ce document fait état d'un champ de recherche et d'action afin de participer au dialogue en cours sur la question au sein de la francophonie. Le besoin d'échanger entre les acteurs sur le rôle de la recherche en milieu francophone au Canada n'est pas nouveau. Les différents acteurs et universitaires au sein de la francophonie canadienne ont aussi une certaine expérience de la mdc, mais celle-ci est moins formalisée qu'au Québec. De plus en plus d'universités et d'institut au sein de ces milieux, que l'on pense à l'Institut du savoir Montfort à Ottawa, intègrent des éléments de la recherche-collaborative à leurs travaux alors que d'autres établissements comme l'Université de l'Ontario français souhaitent sensibiliser les étudiantes et les étudiants à ce type de recherche afin de contribuer à leur formation et employabilité. Les enseignements tirés des dix dernières années de mdc au Québec pourront contribuer à nourrir ces ambitions et à élargir leur pertinence à l'ensemble de la francophonie au pays.

1^{re} section

Qu'est-ce que la mobilisation des connaissances?

Qu'est-ce que la mobilisation des connaissances?

La recherche qui met en lien les chercheurs universitaires et les praticiens de divers milieux a porté, et porte encore, plusieurs noms (transfert de connaissances, application des connaissances, intégration des connaissances, valorisation des connaissances, diffusion des connaissances, dissémination des résultats de la recherche...). Cette multiplicité d'étiquettes que l'on appose à ce genre de recherche n'est pas que le fruit d'un simple effet de mode. Il révèle en fait une évolution de la relation qui se développe entre les chercheurs et les praticiens.

Le terme ayant le plus récemment pris le devant de la scène est celui de mobilisation des connaissances (mdc). Pour nombre de personnes qui préconisent son utilisation, l'expression « mdc » exprime une volonté de reconsidérer la hiérarchie qui avait caractérisé les projets de recherche partenariale développés dans les années 1980 et qui faisait des chercheurs les seuls détenteurs du savoir en plus de se placer dans une posture de supériorité à l'égard de toute autre forme de savoir (pratique, expérientiel et culturel). Au tournant des années 1990-2000, le terme commence à être employé de façon plus régulière, notamment dans les

organismes subventionnaires comme le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH)⁵ et dans le secteur de l'enseignement supérieur⁶. Depuis, les nombreuses recherches qui ont été menées en adoptant la mdc mettent de côté les liens unidirectionnels entre un producteur de connaissances (le chercheur) et un utilisateur de connaissances (le praticien) pour favoriser un partage multidirectionnel des divers types de connaissances et coconstruire de nouveaux savoirs.

Il existe plusieurs définitions de la mdc selon les écrits ou les acteurs qui participent à des partenariats de recherche. Nous présentons un échantillon des principales dimensions que l'on rencontre le plus souvent dans les écrits scientifiques et la littérature grise (les écrits s'adressant à un public plus large) et qui permettent de faire ressortir certaines variations entre elles. Notre choix s'est arrêté sur trois définitions : celle de ComSanté, un centre de recherche de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), du fait qu'elle est fréquemment reprise dans les divers écrits sur la mdc, celle du Fonds de Recherche Québec (FRQ), qui finance de nombreux projets et diverses infrastructures de mdc, et enfin celle de l'Institut national de la santé publique du Québec (INSPQ) qui est utilisée dans le cadre de multiples projets développés le secteur de la santé, l'un des secteurs les plus prolifiques en matière de mdc.

⁵ Renaud, M. (2004). "Universities: Change is Mandatory; Survival is Optional; Choose Wisely", Fred A. Aldrich Lecture, Memorial University, St. John's, Newfoundland, Février 2004

⁶ Perrenoud, P. (1999). « Transférer ou mobiliser ses connaissances? D'une métaphore l'autre : implications sociologiques et pédagogiques. » http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_1999/1999_28.html

ComSanté (UQAM)

Des chercheurs et professionnels de recherche du centre de recherche ComSanté⁷ de l'UQAM ont publié un article en 2010⁸ dans lequel il est présentée une définition de la mdc qui a été reprise à maints endroits depuis. Le fait qu'elle se démarque clairement des définitions classiques de transfert de connaissances, qui mettaient les connaissances scientifiques au cœur d'une démarche unidirectionnelle, explique en partie son succès. Ainsi, pour Elissalde, Beaudet et Renaud, la mdc est conçue comme :

L'ensemble des processus cognitifs et pratiques qui visent à l'échange de divers savoirs (recherches, pratiques, expériences et cultures) dans le but de créer de nouvelles formes de connaissances pouvant servir à l'action. La mobilisation des connaissances est la résultante des stratégies de mise en réseau, d'échange et de valorisation (diffusion et transfert).⁹



Le Fonds de recherche du Québec¹⁰

Le Fonds de recherche du Québec (FRQ) finance de nombreux projets de recherche en mdc de même que plusieurs infrastructures dont la mdc est une composante centrale. La définition de la mdc du FRQ est largement véhiculée dans le milieu de la recherche. Elle a pour caractéristique principale d'être exhaustive. Selon le site du Fonds :

« Pour les Fonds de recherche du Québec, la mobilisation des connaissances comprend les connaissances issues de la recherche ou les résultats de recherches mènent, à moyen et à long terme, l'action (innovations technologiques, médicales, sociales sous forme de produits, de procédés, de pratiques, de politiques, etc.) et le changement qui répond à des préoccupations, besoins ou problèmes des milieux en lien avec l'objet de la recherche, que ce soit dans les façons de transformer l'environnement, de produire des biens, de gérer les organisations, de soigner les gens, d'enseigner aux élèves, d'acquérir de bonnes habitudes de vie, de vivre en société, de comprendre la réalité, de penser... »

Le FRQ rappelle que la mdc est un concept polysémique. Il comprend les notions de « partage, échange, transfert, traduction, application, valorisation, mise en valeur, diffusion, dissémination ». Elle invite aussi à un type de recherche fondée sur la collaboration avec différents milieux en vue de partager des savoirs ou formuler des questions de recherche, mais elle vise aussi l'action. La mdc mobilise et met en valeur des

⁷ Le centre était nommé *Groupe de recherche Médias et Santé* au moment de la publication

⁸ Elissalde, Jérôme; Gaudet, Judith et Renaud, Lise (2010). « Circulation des connaissances : modèle et stratégies ». *Communiquer. Revue de communication sociale et publique* (3-4), pp. 135-149.

⁹ Elissalde, Gaudet et Renaud, 2010, p. 138 (définition adaptée)

¹⁰ <http://www.frqsc.gouv.qc.ca/mobilisation-des-connaissances>

savoirs. Elle utilise de nombreux outils selon le processus de la recherche. Entre autres, la mdc comprend des rencontres avec les acteurs ou praticiens concernés, dont des responsables de milieux communautaires, des élus, des entrepreneurs, ou responsables de services. Elle vise aussi des activités de diffusions de ses résultats dans une diversité de forums, dont les colloques, les médias, Internet, les activités citoyennes. Enfin, comme le souligne le FQR, le public cible dans le domaine de la mdc est « les utilisateurs potentiels des résultats de recherche », mais aussi le grand public.

Ainsi, pour l'INSPQ, le transfert de connaissances se définit comme :

« Un processus dynamique qui englobe différentes stratégies de diffusion et d'appropriation des connaissances en vue de leur utilisation par les milieux de pratique, les milieux de décision ou le grand public. Il s'illustre par un continuum d'activités qui va de la diffusion jusqu'à des pratiques collaboratives ».

L'Institut national de la santé publique (INSPQ)¹¹

L'INSPQ emploie le terme transfert de connaissances au lieu celui de mobilisation des connaissances. Il s'agit d'un choix stratégique lié au fait que le terme transfert est mieux reconnu dans le secteur de la santé, mais la définition proposée s'apparente sur le fond aux définitions de mdc vues précédemment. Pour l'INSPQ, le transfert de connaissance privilégie l'échange pluri-directionnel des connaissances et non un transfert unidirectionnel des résultats de recherche vers les utilisateurs. L'accent est mis sur l'appropriation des connaissances par les utilisateurs.

En conclusion, la mdc ou le transfert des connaissances sont des concepts dorénavant bien connus au sein des milieux de la recherche et parmi les utilisateurs de résultats de recherche au Québec. Malgré la diversité des définitions existantes, elles ont toutes pour ambitions de produire ou de coconstruire des savoirs qui seront utilisés pour apporter des changements, tant dans le processus de la recherche que ses résultats. La mdc constitue une approche de recherche dynamique qui veut favoriser la création de nouveaux savoirs fondés sur la collaboration et la participation. Elle représente une des formes les plus avancées de démocratisation des savoirs au sein de nos sociétés.



¹¹ Lemire, N., Souffez, K. et Laurendeau, M.-C., Animer un processus de transfert des connaissances: bilan des connaissances et outil d'animation. INSPQ (2009). 69 pages.



2^e section

La mobilisation des connaissances au Québec il y a 10 ans

La mobilisation des connaissances au Québec il y a 10 ans

Une façon intéressante de proposer un portrait vivant de ce qui se fait en matière de mobilisation des connaissances (mdc) au Québec aujourd'hui est de comparer ce qu'on observe en 2020 à ce qui se faisait il y a environ 10 ans. L'approche permet de constater le chemin parcouru, qui peut se caractériser par des avancées, mais aussi par des reculs, des virages ou des remises en question.

Pour réaliser ce genre de comparaison, nous avons utilisé le document produit, en 2009, par le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS)¹². Cet organisme a en effet réalisé, il y a un peu plus de 10 ans, un projet visant à recenser et à formaliser les pratiques en mdc dans le secteur de l'innovation sociale. Une vingtaine d'acteurs de pointe œuvrant dans divers secteurs liés à l'innovation sociale (santé publique, aide psychosociale, éducation et développement durable) ont été interrogés sur leur façon de faire de la mdc, une dimension fondamentale en innovation sociale. Parmi eux, il y avait des chercheurs, des praticiens et des personnes issues d'organisation vouées à la liaison et au transfert. Ces personnes ont participé à une enquête rigoureuse comprenant plus de 35 heures d'entretiens

individuels, ce qui a conduit à la production de plus de 200 pages d'information concernant leurs pratiques de mobilisation des connaissances. Le contenu généré a par la suite été validé individuellement puis lors d'une rencontre d'une journée où tous ont été réunis.

Quelques 11 ans plus tard, le portrait « impressionniste » qui a été brossé par le RQIS permet de voir comment la situation a évolué et ce qui n'a fait que s'ancrer davantage.

Les 10 commandements (de la mobilisation des connaissances)

Parmi les éléments dignes d'attention dans le document du RQIS, on note les 10 commandements de la mdc qui ont été énoncés par les participants à ce projet. Ces « commandements » n'ont pas pris une ride. Ils sont encore tout à fait d'actualité. Ainsi, on y apprend que s'engager dans un processus de mdc, c'est accepter que / de...

- 1 Le facteur humain est au cœur de la démarche.** La mdc implique qu'une grande confiance s'établisse entre les partenaires. Un certain capital de relation doit être présent et se développer.
- 2 Construire avec les différences.** Qu'elles soient culturelles ou qu'elles touchent la nature des savoirs, des méthodologies ou des expertises, il est crucial pour les partenaires de faire

¹² Réseau Québécois en Innovation Sociale. [2009]. *Faits saillants de la recension et de la formalisation de vos pratiques de mobilisation des connaissances*. <http://www.rqis.org/wp-content/uploads/2014/08/Faits-saillants-de-la-recension-et-de-la-formalisation-de-pratiques-de-mob-des-connaissances2.pdf>

face aux défis qu'implique la collaboration avec des acteurs provenant d'univers différents.

3

Le processus doit répondre à un besoin identifié / validé par les preneurs (co-constructeurs). Pour qu'un processus de mdc se conclût par une réelle appropriation de la part des preneurs, ceux-ci doivent participer pleinement à la définition des besoins de connaissances.

4

La présence de personnes «hybrides» (intermédiaire) est essentielle. Le terme «hybride» est utilisé avec humour, toutefois ces personnes représentent des acteurs clés au sein d'un processus réussi puisqu'elles possèdent une expérience et une compréhension approfondies des différents milieux impliqués. Il s'agit de personnes qui facilitent l'établissement de liens et qui comprennent les différents langages de toutes les parties prenantes.

5

L'informel peut être tout aussi important que le formel. Un processus de mdc exige une grande ouverture à œuvrer dans un contexte informel, à travailler en partenariat selon un cadre flexible et à accorder une attention particulière aux règles non écrites qui s'élaborent au fur et à mesure de la démarche.

6

Travailler dans un climat d'instabilité. L'instabilité peut surgir à de multiples occasions lorsqu'un projet repose sur une pluralité de savoirs et qu'il est construit de façon itérative. Néanmoins, ce travail peut se faire dans un climat de plaisir où l'impression de générer l'intelligence collective est bien sentie par les partenaires. Se

donner les outils nécessaires pour travailler dans un tel contexte est une dimension importante du succès d'un processus de mobilisation des connaissances.

7

Travailler dans un environnement caractérisé par la pluridisciplinarité et l'approche participative. Les processus de mdc sont souvent plus riches lorsqu'ils sont portés par des équipes pluridisciplinaires et que tous participent aux différentes étapes du processus de recherche, dans le respect des habiletés et compétences de chacun des partenaires. Ainsi, la démarche permet aux acteurs de s'approprier et d'appliquer les connaissances mobilisées de façon plus approfondie et durable.

8

Faire les choses autrement, expérimenter, prendre des risques. Les projets faisant appel à la mdc amènent souvent les partenaires sur des terrains inconnus qui forcent les acteurs à sortir de leur zone de confort.

9

Engager son organisation dans un processus complexe et exigeant. La participation à un processus de mdc pousse fréquemment les organisations à dépasser leur mandat habituel tout en exigeant une participation active de la part de leur personnel – tant les gestionnaires que les intervenants. Pour faciliter le succès d'un processus, les organisations partenaires doivent faire preuve d'une certaine stabilité et posséder les ressources ainsi que les infrastructures pour répondre à ses exigences et maintenir leur niveau d'engagement tout au long du projet.

10

Il s'agit d'un processus à long terme. La pratique de la mdc est très exigeante sur le plan temporel en raison de la nature itérative des projets et parce que la création de liens prend parfois plus de temps que dans le cas d'une pratique de recherche plus conventionnelle.

Regard sur les pratiques en 2009

En 2009, le RQIS constate que les pratiques de mdc observées présentent de nombreux points de convergence ainsi que des éléments distinctifs, que ce soit en ce qui a trait à l'engagement des partenaires, l'animation des partenariats, la formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées ou encore l'appropriation et l'application des résultats. La diversité des secteurs représentés y est probablement pour beaucoup, note-t-on à l'époque. Parmi les constats les plus intéressants qui sont présentés dans son document, il y a les compétences individuelles et organisationnelles jugées nécessaires à une mdc couronnée de succès.

Les compétences individuelles et organisationnelles nécessaires au succès d'une mdc



Compétences individuelles

La complexité des projets de co-construction requiert la présence de personnes détenant de nombreuses compétences individuelles. Il est peu probable qu'une seule personne réunissent l'ensemble des qualités nécessaires. Un projet de mdc devrait compter sur un groupe de personnes pouvant réunir l'ensemble des compétences en vue de réaliser les travaux aux divers

stades d'un projet. Selon le document du RQIS, il serait opportun de retrouver au sein d'une équipe des personnes ayant les compétences suivantes :

- Reconnaître autant la valeur du savoir expérientiel que scientifique
- Ouverture d'esprit
- Gestion constructive des différends
- Gestion de projet
- Flexibilité
- Savoir prendre du recul
- Écoute
- Gestion des conflits / tensions
- Généraliste
- Intervention en contexte multidisciplinaire
- Leadership
- Vulgarisateur
- Communicateur



Compétences organisationnelles

Dans le document du RQIS, il est indiqué qu'au-delà des compétences individuelles que peut détenir l'animateur (ou les membres d'un comité) d'un projet de mdc, il faut aussi réaliser l'importance des compétences organisationnelles pour que les projets de mdc soient un succès. On note par exemple la capacité d'une organisation à confier l'animation d'un projet à plus d'une personne tout au long de sa réalisation, si les différentes étapes requièrent des aptitudes différentes. La capacité de former une cellule d'animation (duo, trio ou plus, si nécessaire) composée de représentants des diverses parties prenantes du projet est également considéré comme un atout.

La capacité d'une organisation de mettre de l'avant des personnes engagées et de s'assurer de mettre les moyens nécessaires pour que celles-ci restent en place constitue également un élément d'une grande

importance. Cela demande une certaine maturité organisationnelle de même qu'une structure organisationnelle solide et bien outillée.

Enfin, l'ouverture de la direction est un élément déterminant puisqu'il faut vraiment être certain que les personnes désignées pour participer au projet partenarial possèdent toute la marge de manœuvre requise pour s'impliquer pleinement.

Les composantes de la mobilisation des connaissances

Comme cela a été mentionné, les représentants des organisations ayant participé à la démarche du RQIS ont également fait ressortir des points de convergence relativement à différentes facettes de la mdc.

L'engagement des partenaires

À la lumière du document du RQIS, on apprend que les partenaires des projets de mdc sont ouverts à faire évoluer la nature de leur partenariat au fil du projet. Ainsi, certains partenaires peuvent venir se greffer à l'entreprise alors que d'autres choisissent de mettre fin à leur collaboration pour des raisons diverses.

Les règles également, peuvent faire l'objet de modifications en cours de route si cela s'avère nécessaire. Cela dit, les règles en question doivent toujours être formulées clairement, qu'un document les formalisant, tel un protocole, soit produit ou non. Ce n'est donc pas le niveau de formalisation qui est jugé le plus important, mais la clarté de ce qui est énoncé.

Parmi les choses qui doivent être mises de l'avant en premier lieu, on note les intérêts particuliers des partenaires en présence. Cet aspect peut être associé à

un autre élément évoqué dans le document du RQIS, soit l'importance pour chaque partenaire d'avoir un bénéfice dans l'aventure partenariale entreprise.

Les activités et outils de mdc

Les outils et les activités de mdc ont également fait l'objet de discussion dans la démarche du RQIS. On apprend qu'avant de précipiter l'utilisation d'outils de mdc, il faut d'abord établir une dynamique globale favorable entre les parties prenantes. En premier lieu, il est indiqué à quel point il s'avère important de mettre en place une dynamique de co-construction. Cela passe notamment par l'atteinte d'un certain équilibre entre l'apport de contenu et le partage entre les partenaires.

En ce qui concerne les outils de mdc eux-mêmes, le RQIS souligne l'importance de vérifier la correspondance entre les outils sélectionnés et les besoins des preneurs. Il s'agit ainsi de faire place à la co-construction dans le choix des outils ou des activités. On mentionne également l'intérêt, dans certains cas, d'avoir recours à divers outils qui sont constamment perfectionnés et qui peuvent rejoindre différents publics pour différents usages.

Le document rappelle également l'importance d'adopter un programme de travail souple et flexible lorsqu'il s'agit d'une démarche de mdc. Concrètement, cela signifie que les partenaires doivent se laisser la possibilité de changer les outils et activités (les plus simples comme les plus complexes) auxquels ils font appel selon l'étape du projet ou les résultats produits par ceux-ci.

Les activités et méthodes de formalisation des connaissances

En 2009, la formalisation des connaissances (la mise en ordre des données et informations mobilisées) est

une étape pour laquelle la dimension de co-construction est très variable d'un projet à l'autre. Ainsi, certains projets font appel de façon intensive aux utilisateurs de connaissances (activités d'analyse en commun ou encore aller-retour fréquents) pour cette étape alors que d'autres n'y ont pas recours. En effet, il arrive que les données brutes soient rendues disponibles par les chercheurs, mais que ces derniers se réservent tout de même la tâche d'en faire l'analyse (laquelle est par la suite transmise, bien sûr). Dans ces cas où les chercheurs sont les seuls responsables, il arrive que les analyses soient tout de même faites par plus d'une personne afin de pouvoir compter sur divers points de vue.

Les stratégies et activités de transfert

Déjà en 2009, on dénotait une grande variété de stratégies et d'activités de transfert. En fait, il y en aurait eu assez pour en faire un solide répertoire. Mais le RQIS, dans sa démarche, s'est surtout attardé à la dimension de la réceptivité des preneurs, à la nature des stratégies et des outils de même qu'aux mécanismes de transfert.

En ce qui concerne la réceptivité des preneurs, de multiples barrières ont été identifiées dès 2010. Le langage employé, la perception préalable des intervenants, la provenance des connaissances transmises, la trop grande envergure du groupe ciblé et l'utilité perçue des connaissances sont tous des éléments évoqués dans le document du RQIS.

Dans sa démarche, le RQIS a également recueilli les propos des participants au sujet des stratégies visant à surpasser ces obstacles afin de maximiser la réceptivité des utilisateurs de connaissances. Le choix d'un outil adapté au public cible a été évoqué à de multiples reprises. La question de l'accessibilité (donc plus que la simple disponibilité) a également été mentionnée. L'ajustement de la stratégie de transfert aux buts fixés a également été mis de l'avant.

Les conclusions tirées à cette époque

En conclusion de sa démarche, le RQIS mentionnait, en 2009 que, déjà, une grande diversité de pratiques de mdc était déployée sur le terrain et que les efforts étaient nombreux et soutenus afin de les perfectionner. Néanmoins, il était également dit que, malgré le chemin parcouru, des défis persistaient ou faisaient surface au fil du temps. Ces défis se situaient sur divers plans. Il y avait notamment la question des relations entre les partenaires alors que des problèmes surgissent en raison des différences de langage qui existent. Les barrières culturelles (culture de travail, culture organisationnelle) étaient bien présentes malgré les meilleures intentions des participants et les multiples essais et erreurs.

Parmi les autres points évoqués dans le document, on note entre autres le manque occasionnel d'ouverture des preneurs des projets de recherche, la difficulté de composer avec la culture universitaire d'impartialité (celle-ci peut-elle subsister dans des projets de mdc?) de même que le roulement de personnel qui vient plomber de nombreux projets. On réfère également aux difficultés relatives au financement des initiatives de mdc. Comment concilier la flexibilité et l'aspect expérimental qu'exige une pratique novatrice avec des règles de programmes conçus dans un autre contexte?

De façon très pragmatique, le document du RQIS soulève également les problèmes liés à la difficulté de préserver la confidentialité des données ou encore de développer des mécanismes d'évaluation qui ne seront pas mis de côté faute de fonds. Bref, malgré un engouement pour la mdc à l'époque, le bilan du RQIS n'a pas manqué de souligner les enjeux découlant de l'approche ainsi que ses limites. La formalisation des pratiques à l'époque est également limitée et les outils développés plus ou moins précis.

3^e section

Ce qu'on observe en 2020

Ce qu'on observe en 2020

Un peu plus de 10 ans après la démarche du RQIS (voir section précédente), que peut-on observer si on se penche sur les pratiques de mobilisation des connaissances (mdc) qui ont fait l'objet de publication ces dernières années? Quels sont les secteurs qui font le plus l'objet d'écrits? Quelles sont les thèmes et sous-thèmes qui ressortent le plus? Quels sont les apprentissages qui peuvent être faits ou les questions qui restent en suspens aux yeux des auteurs?

Une recension des écrits issus des écrits scientifiques et de la littérature grise (publication s'adressant à un plus large public) portant sur la mdc a été réalisée pour la période de 2014 à 2020. L'examen des 138 articles qui ont été identifiés et dont on peut retrouver la liste à la 6^e section nous a permis de dégager de grandes tendances actuelles en matière de mdc. Évidemment, nombreux sont les projets réalisés au cours des cinq dernières années qui n'ont pas encore fait l'objet d'articles publiés ou qui ne mèneront pas à des publications puisque cela n'est pas l'objectif du projet. On ne peut s'attendre à obtenir un portrait parfait en se basant sur cette liste de publications. Néanmoins, l'analyse de ces écrits jette une lumière éclairante sur le secteur de la mdc et contribue à une meilleure compréhension de celui-ci. Elle nous permet également de constater quels sont les champs d'activités où le travail de mdc a été plus intensif ainsi que des dimensions de la mdc qui ont le plus fait l'objet de réflexions.



Les grandes tendances actuelles

Lorsqu'on porte un regard global sur les différentes initiatives qui ont vu le jour depuis 2014, nous constatons que le champ de la mdc est en mode consolidation plutôt qu'en mode révolution. Si des progrès sont bel et bien visibles, comme on le verra, on ne remarque toutefois pas de grand bond vers l'avant depuis les 10 dernières années.

Cette période de consolidation se caractérise par un nombre accru d'acteurs issus de la recherche et de la pratique qui se sentent non seulement interpellés par l'approche de la mdc, mais qui s'impliquent de plus en plus dans une diversité de projets. On note aussi un raffinement général des approches qui sont mieux articulées. On constate nombre d'initiatives qui font une plus large part à l'expérimentation sur le plan méthodologique par rapport aux approches plus conventionnelles. Le nombre accru d'événements (conférences, ateliers, symposiums, etc.), de groupes et de forums faisant place à la discussion et à la réflexion sur la mdc peut également expliquer en partie les progrès accomplis. Enfin, on constate que l'évaluation a pris une place de plus en plus importante tant dans le cadre des projets individuels que de la mdc en général. L'impact tangible de cette tendance est qu'on peut aujourd'hui compter sur un nombre croissant de pratiques qui sont basées sur des données probantes et dont l'impact est plus facile à prévoir.

Les secteurs sur lesquels ont écrit le plus

Quels sont les champs qui ont fait l'objet d'un plus grand nombre d'articles au cours des cinq dernières années? Sans grande surprise, on constate que le secteur de la santé est l'objet du plus grand nombre de publications (Tableau 1). Près du tiers des écrits recensés porte sur ce secteur, que ce soit la santé en général, la dimension mentale, la santé à l'échelle mondiale ou encore la santé publique. Historiquement, il s'agit d'un secteur d'où ont émergé un grand nombre d'initiatives financées, lesquelles ont généralement été bien couvertes dans la littérature.

Le secteur de l'éducation vient au deuxième rang avec une quinzaine de publications, suivi des secteurs de la recherche et des technologies. À noter, dans ce dernier cas, qu'il ne s'agit pas d'articles sur le transfert technologique où l'accent est mis sur la technologie concernée, mais plutôt de textes sur la dynamique sociale de projets se déroulant dans ce secteur. Pour ce qui est du secteur de la recherche, on comprend qu'il s'agit de textes dans lesquels les chercheurs réfléchissent au fonctionnement et à l'évolution de leur propre champ d'activité. Ils analysent ce dernier et le décortiquent dans une perspective réflexive. Tout comme c'est le cas pour celui de la santé, ces secteurs ont depuis longtemps fait l'objet d'initiatives de mdc. La grande importance qu'ils ont en 2020 s'inscrit ainsi dans la continuité de ce qui était dans la dernière décennie.

TABLEAU 1

→ Distribution par secteur d'activité des articles sur la mobilisation des connaissances recensés (2014-2020)			
Secteurs	Nombre d'articles	Secteurs	Nombre d'articles
Alimentation	5	Politiques publiques	4
Changements climatiques	2	Pratiques professionnelles	2
Coopération / Santé internationale	4	Réadaptation	5
Culture	6	Recherche	14
Éducation	15	Générale	21
Environnement	3	Mentale	6
Éthique	5	Mondiale	5
Gouvernance territoriale	3	Publique	12
Intervention communautaire	3	Technologies	11
Interventions psychosociales	7	Travail	5
		Total	138

Les champs des interventions psychosociales, de la culture, de l'alimentation, de l'éthique, de la réadaptation et du travail forment pour leur part un bloc intermédiaire avec cinq à sept articles publiés (chacun). Si on ajoute les sept autres secteurs d'où ont émergé des articles, on peut conclure que les initiatives en mdc sont loin de se concentrer uniquement dans quelques secteurs traditionnels. Bien que la santé, l'éducation, la recherche et la technologie puissent toujours être considérées comme des figures de proue pour les initiatives de mdc, on constate bien que les acteurs de nombreux autres champs (nombre qui va en s'accroissant) se sentent interpellés et vont de l'avant avec leur initiative de mdc.



Les thèmes au cœur des analyses récentes

La recension des pratiques réalisée par le RQIS il y a 10 ans intégrait une analyse basée sur les différentes dimensions de la mdc (Tableau 2) et permettait d'approfondir les constats qui avaient été dégagés relativement à divers thèmes. Qu'est-ce que les écrits récents qui ont été recensés continuent de nous apprendre sur le sujet?

TABLEAU 2

→ Dimensions identifiées par le RQIS	Nombre d'articles recensés
L'engagement des partenaires	16
L'animation et l'accompagnement du partenariat	15
La formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées	21
L'application et l'appropriation des résultats par les utilisateurs	28
L'évaluation	17

Note : 41 des articles recensés portaient sur la mdc en général ou sur des dimensions ne correspondant pas à celles identifiées par le RQIS

De manière générale, nous constatons, au premier rang, le nombre important d'articles portant sur la question de « l'application et de l'appropriation des résultats par les utilisateurs ». Il s'agit en effet de la catégorie regroupant le plus grand nombre d'articles. Cela n'a pas de quoi surprendre si on considère la pression exercée sur les chercheurs afin que les résultats qu'ils produisent soient utilisés et, parallèlement, l'intérêt des praticiens pour que les recherches qu'ils ont participé à construire fournissent des connaissances qui pourront être mises en application à relativement court terme. Si on poursuit ce raisonnement, il n'est probablement pas étonnant de constater que c'est la dimension de « la formalisation et [de] l'adaptation des connaissances mobilisées » qui vient au second rang. Pour que les connaissances puissent être partagées entre partenaires, ou pour qu'il y ait co-construction

de nouvelles connaissances, des actions doivent être entreprises, des activités collaboratives doivent avoir lieu, des démarches doivent être menées afin que les connaissances mobilisées soient formalisées, adaptées ou ajustées.

Bien que ces deux dimensions soient celles qui sont les plus documentées, on constate que les autres questions qui avaient été identifiées par le RQIS ne sont pas ignorées pour autant. En effet, chacune d'elles regroupe au moins une quinzaine d'articles. Si on s'y attarde de façon plus précise, quels sont les éléments qui ont le plus retenu l'attention pour chacun de ces dimensions?

Pour un regard général sur la distribution des divers thèmes, on peut se rapporter à l'Annexe 2.



Engagement des partenaires

Les articles portant sur l'engagement des partenaires permettent de constater que ce qui retient le plus l'attention sont les éléments qui doivent faire l'objet de négociation. Parmi les principaux éléments discutés, il y a :

- Les attentes respectives des partenaires
- Le calendrier des activités conjointes
- Les enjeux de divers ordres (professionnels, juridiques, institutionnels, économiques ou politiques - pouvoir),

Ce sont là des éléments incontournables des recherches menées en partenariat qui étaient déjà relevés en 2009 par le RQIS. C'est sans surprise qu'on apprend qu'ils sont toujours au cœur des réflexions.

Au sujet de l'engagement des partenaires, on apprend également en parcourant les articles que les sous-thèmes de l'identification des parties prenantes, de la hiérarchisation des savoirs (scientifiques, issus de la

pratique, d'expérience) et de la culture d'expérimentation et d'innovation dans les organisations sont au cœur des analyses. Il est mentionné qu'ils demandent encore à être réfléchis lorsque sont lancées des initiatives de mdc. De nouveaux partenariats émergent en continu au fil des ans, il est compréhensible que les conversations sur ces sous-thèmes soient toujours actives. Avec la multiplication des types d'acteurs et des secteurs d'activités liés à la mdc, la complexité de cette dimension ne peut que s'accroître.



L'animation et l'accompagnement du partenariat

En ce qui a trait à l'animation et à l'accompagnement du partenariat, comme il y a 10 ans, on constate qu'un accent fort a été mis sur la question du dialogue et de la co-construction, un élément absolument fondamental à la mdc¹³. Certains articles s'attardent plus précisément à l'asymétrie des relations et aux tensions qui peuvent émerger, deux éléments qui faisaient aussi l'objet de discussion il y a 10 ans, mais de façon plus limitée. Ces sujets sont traités beaucoup plus en profondeur aujourd'hui lorsqu'il est question de l'animation du partenariat, mais aussi lorsque les auteurs abordent la dimension de l'échange des connaissances comme tel (voir section suivante).

L'intérêt accru porté dans les écrits aux acteurs responsables de l'animation (des événements ponctuels comme des partenariats plus largement) ou aux courtiers de connaissances témoigne de l'importance croissante de ces fonctions qui va bien au-delà du simple rôle de maître de cérémonie. Ces fonctions se sont beaucoup développées au cours des dernières années comme en témoigne le nombre croissant d'organisations qui se dotent de ressources du genre au sein de leur équipe. Le besoin de personnes servant d'intermédiaires ou de passeurs culturels au sein des partenariats recherche-pratique est de plus en plus évoqué.

¹³ Certains affirment même que co-construction est un synonyme de mdc.

D'autres auteurs se sont intéressés, pour leur part, à la dimension du réseautage, qui demeure clé. Certains se sont plutôt penchés sur l'implication continue des parties prenantes tout au long du projet, par opposition à la dynamique qu'on retrouvait fréquemment dans le passé alors que les partenaires se voyaient en début projet ainsi qu'au moment de la remise d'un livrable. On note également quelques articles qui portent sur la tendance des laboratoires vivants (*living labs*) dont le nombre s'est multiplié au fil des récentes années, et ce, dans divers secteurs d'activités (développement des communautés, culture, santé, etc.). Axée sur l'expérimentation et sur une approche inductive, cette formule place les praticiens au cœur même de la démarche de recherche.



La formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées

Comme cela a été déjà mentionné, la dimension « formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées » constitue l'une de celles qui ont le plus retenu l'attention des auteurs ces dernières années. Quatre aspects ont été traités plus particulièrement :

- 1 L'influence des relations de pouvoir dans l'échange de connaissances
- 2 Les compétences nécessaires pour l'échange de connaissances
- 3 Les processus collaboratifs
- 4 Les outils de partage des connaissances.

La question de l'asymétrie du pouvoir dans la relation chercheur-praticien ainsi qu'entre les chercheurs eux-mêmes retient l'attention. Ainsi, des articles ont porté sur le rôle des chercheurs en recherche-création dans

la mdc et des tensions qui peuvent découler de leur intervention. D'autres articles ont pour leur part traité du contexte de la décolonisation, un sujet brûlant d'actualité et causant bien du remous au cours des récentes années. Enfin, la légitimité des savoirs locaux a également retenu l'attention dans cette catégorie. Si les relations de pouvoir entre chercheurs et praticiens retiennent l'attention depuis de nombreuses années déjà (c'était le cas lors de la démarche du RQIS), on constate aujourd'hui que cette question s'est passablement complexifiée avec l'éclatement des deux principales catégories d'acteur (praticiens et chercheurs) en de multiples sous-catégories. On traite maintenant d'asymétries à l'intérieur même de ces catégories, ce qui rend la gestion des partenariats elle-même encore plus complexe. Cela dit, le fait d'aborder ces questions au lieu de les occulter offre la possibilité d'établir des partenariats plus solides et porteurs.

En ce qui concerne la question des compétences qui sont requises pour permettre ou faciliter l'échange de connaissances, plusieurs angles peuvent être adoptés comme en témoignent les écrits. Ainsi, on retrouve des textes sur la notion de « tiers facilitateurs », plus familièrement appelé intermédiaires. Sous l'angle de la recherche, on retrouve également des écrits qui s'attardent à la capacité de théoriser des chercheurs dans le cadre de projets ayant des composantes pratiques. Certains auteurs abordent quant à eux le rôle de « traducteurs de connaissances » que peuvent jouer les professeurs universitaires. Enfin, du côté des praticiens, on retrouve des auteurs qui se sont intéressés aux compétences relatives au transfert de connaissances qui sont au cœur de la gestion organisationnelle.

C'est bien souvent par le biais de processus collaboratifs que les connaissances mobilisées sont formalisées et adaptées. Il est peu surprenant que ce type de processus fasse également l'objet de plusieurs écrits. On en retrouve qui s'intéressent à des questions aussi diverses que :

- 1 La fertilisation croisée des connaissances
- 2 L'adaptation des stratégies au cœur des processus
- 3 La conception d'espaces réflexifs qui permettent aux partenaires d'échanger et de faire sens des connaissances
- 4 L'utilisation de l'art comme activité collaborative.

Les outils de partage de connaissances ont également été analysés par plusieurs auteurs. Si les médias sociaux ont eu tendance à prendre, sans surprise, une place croissante dans la littérature, d'autres outils collaboratifs dont l'origine est plus ancienne ont également été abordés. On pense notamment à l'utilisation des wikis, des blogues, des plateformes collaboratives en ligne, des conférences web et des cartes conceptuelles. Enfin, les communautés de pratiques ont elles aussi fait l'objet de quelques articles, ce qui surprend peu compte tenu de la popularité confirmée de cet outil.

L'appropriation et l'application des résultats par les co-constructeurs et les utilisateurs

La question de l'application et surtout de l'appropriation des résultats de recherche est aujourd'hui omniprésente dans la littérature sur la mdc. Cela

découle directement de l'établissement d'un consensus relativement large quant à l'importance cruciale des mécanismes visant à soutenir l'appropriation des connaissances que ce soit par les personnes ayant participé à la co-construction ou par les utilisateurs lorsqu'un projet fait l'objet d'une mise à l'échelle. De plus en plus de recherches intègrent des étapes supplémentaires au moment de la diffusion des connaissances produites afin d'augmenter les chances que les connaissances soient appliquées ou utilisées. Encore mieux, certaines recherches voient à la diffusion des connaissances tout au long du projet plutôt que d'attendre à la toute fin.

Le niveau d'importance de cette composante explique que de très nombreux articles en traitent sous divers angles. Ainsi, plusieurs auteurs se sont attardés au développement de stratégies qui permettent une application des connaissances plus facile. Parmi ce groupe, on retrouve des auteurs ayant plus précisément traité du choix des objectifs d'un projet, lesquels doivent être, disent-ils, réalistes et mesurables afin de réellement pouvoir juger de la faisabilité d'un projet.

Un autre angle pour traiter de cette composante est celui des barrières et des facilitateurs à l'application des connaissances lesquels peuvent se situer au niveau organisationnel ou au niveau individuel. On note parmi les articles recensés ceux qui étudient le niveau de maturité organisationnel ou encore les organisations dites apprenantes. Au niveau individuel, d'autres auteurs abordent pour leur part l'influence des dimensions relationnelles et cognitives de la relation recherche-pratique à l'étape de l'application des connaissances. Enfin, à une échelle plus large, on trouve également certains auteurs qui ont choisi d'étudier un secteur en particulier (la Santé publique) ou l'influence du genre.

La question de la temporalité a également fait l'objet de plusieurs articles. On en retrouve qui abordent

la relation entre le type d'action qui doit être posé et le calendrier du projet de mdc. Pour d'autres, c'est le moment de l'application qui est analysé. Ces auteurs soulignent l'importance de prendre en considération le temps d'incubation requis pour qu'une connaissance se traduise dans la pratique, un élément souvent négligé dans les projets partenariaux.

Le développement de compétences n'a pas manqué, ici aussi, de faire l'objet de certains articles. Encore une fois, les auteurs traitent de compétences particulièrement utiles chez les chercheurs et d'autres l'étant davantage chez les praticiens. Par exemple, du côté des chercheurs, on évoque des compétences spécifiques au transfert de connaissances. Celles liées à la préparation d'outils d'aide à la décision ont été abordées à maintes reprises. Cela témoigne de l'importance de ce canal de diffusion pour les résultats de recherche que les chercheurs souhaitent transmettre aux décideurs de tous ordres. La compétence relative à l'identification des portes d'entrée menant aux décideurs a elle aussi fait l'objet d'un article. Du côté des praticiens, les articles ont particulièrement traité des compétences permettant de conduire des recherches, de faire appel à celles-ci, d'y accéder (notamment via les outils numériques) ou d'en faire usage. Dans le même ordre d'idée, les programmes de formation axés sur le transfert ont également retenu l'attention de plusieurs auteurs, ce qui est nouveau puisque ces formations ont été développées au cours des dernières années.

Des articles traitant des divers modèles développés, qu'il s'agisse de modèle de prise de décision multicritère ou de modèles d'application des connaissances de divers secteurs (pratiques infirmières, biologie synthétique, physiothérapie, etc.), ont également été recensés.

Finalement, on note la présence d'articles qui abordent le développement de plans de transfert de connaissances de manière générale. Cela surprend peu considérant que ces plans ont fortement gagné en popularité au cours des dernières années, alors que la maîtrise des diverses dimensions de la mdc s'est accrue.



L'évaluation

Dans le secteur de la mdc comme dans bien d'autres qui sont liés à la recherche ou à la pratique, la question de l'évaluation a été une grande préoccupation au cours de la dernière décennie. Cela se traduit bien sûr par un bon nombre d'articles ciblant de façon très précise cette dimension de la mdc.

Les facettes abordées sont multiples. Si certains abordent de manière générale les enjeux de l'évaluation du transfert de connaissances, d'autres ont plutôt choisi de traiter des aspects plus précis tels que les approches (méthodes mixtes, évaluation comme pratique réflexive, cadre de référence, etc.), les pratiques (pratiques novatrices) ou les outils (web 2.0).

D'autres auteurs se sont plutôt intéressés aux acteurs impliqués dans le processus d'évaluation de la mdc. Quelle est l'influence de leurs diverses caractéristiques (notamment celles des messagers et des courtiers de connaissances)? Comment peut diverger le niveau de satisfaction des divers acteurs?

Enfin, certains articles nous permettent d'en apprendre sur des thèmes divers tels que les principes relatifs à l'évaluation du transfert de connaissances, la validation des processus d'évaluation et les facteurs d'impact.



Les questions de l'heure selon les auteurs

Avec les projets de toutes sortes qui se sont multipliés au cours des dernières années, un portrait plus clair de la situation de la mdc émerge et permet à certains auteurs de porter un jugement sur l'état actuel de la situation. L'analyse des articles recensés a permis de faire ressortir ces observations qui viennent s'ajouter à celles qui ont été présentées dans les sections précédentes.

Marion et Houlfort (2015), par exemple, font remarquer que certains éléments du processus de mdc sont aujourd'hui bien que mieux compris qu'il y a quelques années, mais demandent tout de même à être analysés davantage. Il reste de la place pour l'amélioration. Un plus grand nombre d'études empiriques doivent être réalisées afin de poursuivre la progression. Elles soulèvent entre autres l'importance de mieux comprendre **les facteurs déterminants de la mdc**, mais surtout de connaître quelles sont les variables les plus importantes et de comprendre l'influence du contexte d'implantation. Il s'agit là, disent-elles, d'une tâche ardue étant donné que le succès d'un projet de mdc est multifactoriel.

Sur le plan individuel, parmi les pistes à explorer, ces auteurs mentionnent la motivation des utilisateurs des connaissances mobilisées, leurs traits de personnalité et leurs compétences. Sur le plan organisationnel, elles pointent vers les capacités structurelles et organisationnelles de développement de soutien à la mdc.

Carrier et Contandriopoulos (2016), quant à eux, se questionnent sur **le rôle social du chercheur** qui s'implique dans des activités de mdc alors que la finalité de la recherche, l'utilisation des connaissances générées et la place des utilisateurs dans le processus même de production des connaissances sont tous des éléments qui se trouvent remis en question. Et qui détermine le

rôle du chercheur, se demandent-ils. Qui doit tracer les balises? Est-ce qu'il y a des limites à ne pas franchir en ce qui concerne le rôle du chercheur en transfert de connaissances? Est-ce que certains publics devraient être visés en priorité et, à l'opposé, d'autres qui ne devraient jamais l'être? Est-ce que le contexte d'intervention a une influence sur les réponses à donner? Voilà quelques-unes des nombreuses questions posées par ces auteurs.

Dagenais et ses collaborateurs (2017) s'intéressent pour leur part au **potentiel de transférabilité des résultats de recherche** issus des différents secteurs de la recherche ainsi qu'aux **systèmes mis en place pour le transfert de connaissances**. Selon eux, les secteurs où il existe des canaux de diffusion clairs, définis et efficaces sont ceux qui sont le plus actifs en matière de mdc. C'est le cas du secteur de la santé et de celui de l'éducation. Pour eux, cela n'est probablement pas un hasard, mais ils s'interrogent aussi sur les moyens à prendre pour mettre en place un système permettant une meilleure connexion entre l'université et les milieux utilisateurs.

Enfin, P.-O Bédard se questionne pour sa part sur **l'amplitude de l'impact que peut avoir la mdc**. Selon lui, on s'est jusqu'ici beaucoup intéressé aux facteurs influençant l'application et l'appropriation des connaissances dans les organisations et par les acteurs. La question de l'impact demeure sous représentée dans les recherches tout comme les méthodes existantes pour mesurer ce genre de chose sont sous-utilisées.

Pour terminer, l'état des travaux sur la mdc rappelle que certains enjeux liés à la portée de la mdc perdurent. La popularité croissante de la mdc invite à approfondir le rôle de l'ensemble des acteurs au sein des initiatives et projets de recherche-collaborative afin de formaliser davantage les pratiques, les outils et les procédés. Le statut du chercheur se voit bousculé, souvent pour le mieux, car la démocratisation du

savoir s'avère un enjeu au cœur de la redéfinition du rôle social des universités. Par contre, de nouvelles questions liées à la reconnaissance de la mdc au sein des universités et des milieux de pratique sont à étudier. Entre autres, l'absence de travaux sur l'incorporation de la mdc dans le curriculum montre que son intégration dans le milieu universitaire n'est peut-être pas encore pleinement réussie ou reconnue malgré sa popularité croissante. De nombreux chercheurs qui utilisent l'approche, dont plusieurs sont détenteurs de chaires de recherche financées par les organismes comme le Conseil de recherche en sciences humaines, contribuent à rehausser la valeur de l'approche collaborative en recherche, mais il y a encore loin la coupe aux lèvres. Quel est le statut de la mdc dans les universités par rapport aux autres approches? Étant donné que les initiatives de recherche collaborative sont exigeantes et qu'elles sont chronophages, comment la participation à une initiative de recherche collaborative est-elle prise en compte dans les différents milieux de recherche et de praticiens? S'ouvre ainsi une nouvelle dimension à l'étude de la mdc, tant comme approche à diffuser que comme pratique à reconnaître pour sa valeur scientifique en plus de sa portée sociale.





4^e section

Les expertises de pointe

Les expertises de pointe

Qui sont les acteurs qui ont laissé leur marque au cours des cinq à dix dernières années en matière de mdc? Nombreuses sont les infrastructures universitaires (centres, chaires, instituts, observatoires, réseaux, etc.) qui ont vu le jour pendant cette période ou celles qui ont vu leur mission évoluer pour intégrer la mdc. Plusieurs centres collégiaux voués à la mdc (les centres collégiaux de transfert en pratiques sociales novatrices) ont également été créés. Cela dit, les organisations non universitaires pour lesquelles la mdc occupe une part importante se sont également multipliées au fil des dernières années au Québec. Il y a bien sûr celles dont c'est la spécialité, les organismes de liaison et de transfert. D'autres organisations des milieux de pratique sont aussi actives et visibles. Certaines autres s'avèrent cependant plus difficiles à identifier du fait qu'elles n'adoptent pas le vocabulaire de la mdc. Voici néanmoins les organisations québécoises qui portent l'expertise de pointe dans le champ de la mdc en 2020.



Au sein des universités et des collèges

La mdc occupe une place croissante dans les activités de recherche universitaire et collégiale. La majorité des chercheurs et des infrastructures universitaires (chaires, centres, laboratoires, etc.) qui reçoivent un financement d'un grand fonds subventionnaire (québécois ou canadien) sont tenus d'expliquer la place qu'aura la mdc dans leur programme de recherche. Cela ne signifie pas pour autant que la mdc occupe une place centrale dans leurs recherches. Il existe toutefois des infrastructures de recherches universitaires et collégiales pour lesquelles la mdc constitue le pilier central des activités de recherche qui sont menées. Voici la liste des infrastructures de ce genre qui ont été répertoriées :

→ Nom de la structure

SECTEUR UNIVERSITAIRE – Réseau de centres d'excellence – Initiative de mobilisation des connaissances.

[Réseau intégré sur la cybersécurité \(SERENE-RISC\)](#)

[Réseau de médecine régénératrice et de thérapie cellulaire CellCAN – CellCAN](#)

SECTEUR UNIVERSITAIRE – Centres de recherches et chaires

[Centre de recherche de l'hôpital St-Mary \(McGill University\)](#)

[Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation du Montréal métropolitain \(CRIR\)](#)

[Chaire d'étude sur l'application des connaissances dans le domaine des jeunes et des familles en difficulté \(UQAM\)](#)

[Chaire d'étude sur l'organisation du travail \(CEOT\) \(Université de Sherbrooke\)](#)

[Chaire de recherche du Canada en innovation sociale et développement des territoires \(UQAR\)](#)

[Centre de recherche sur le vieillissement \(Université de Sherbrooke\)](#)

[Chaire de recherche sur l'homophobie \(UQAM\)](#)

[Chaire de partenariat en prévention de la maltraitance](#)

[Chaire de recherche sur l'intérêt des jeunes à l'égard des sciences et de la technologie \(Université de Sherbrooke et UQAM\)](#)

[Chaire de transfert des connaissances, éducation et prévention en santé respiratoire et cardiovasculaire – IUCPQ \(Université Laval\)](#)

[Chaire Dr Julien / Fondation Marcelle et Jean Coutu en pédiatrie sociale en communauté \(Université de Montréal\)](#)

[Chaire Nicolas Steinmetz – Gilles Julien en pédiatrie sociale en communauté \(McGill University\)](#)

[Chaire Robert Sheitoyan sur la prévention de la violence et du décrochage scolaire](#)

→ Nom de la structure

[Chaire Senghor de la Francophonie \(UQO\)](#)

[Chaire UQAC-Cégep de Jonquière sur les conditions de vie, la santé, l'adaptation et les aspirations des jeunes \(VISA\)](#)

[Équipe RENARD \(Université de Montréal\)](#)

[Kheops \(UQAM\)](#)

Myriagone Chaire McConnell-UdeM sur la Mobilisation des Connaissances Jeunesse

[Observatoire de la formation à la diversité et l'équité \(UQAM, et Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport\)](#)

[Unipsed \(Université de Montréal\)](#)

SECTEUR UNIVERSITAIRE – Regroupements stratégiques (FRQ)

[CIRODD](#)

[CRISES](#)

[Réseau BRILLEnfant](#)

[Réseau DIALOG](#)

[Réseau Villes-Régions-Monde \(VRM\)](#)

→ Nom de la structure

SECTEUR COLLEGIAl - centres collégiaux de transfert - Pratique sociale novatrice (CCT-PSN)¹⁴

[Le Centre de recherche, d'innovation et de transfert en arts du cirque \(CRITAC\)](#)

[Centre de recherche et d'innovation en art et en engagement social – ARTENSO \(Cégep de Saint-Laurent\)](#)

[Centre de recherche et d'innovation en sécurité civile – Centre RISC \(Campus Notre-Dame-de-Foy\)](#)

[Centre de recherche pour l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap – CRISPESH \(Cégep du Vieux-Montréal et Collège Dawson\)](#)

[Centre collégial d'expertise en gérontologie – CCEG \(Cégep de Drummondville\)](#)

[Centre d'initiation à la recherche et d'aide au développement durable – CIRADD \(Cégep de la Gaspésie les-îles\)](#)

[Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté – CÉRSÉ \(Collège de Rosemont\)](#)

[CISA - Centre d'innovation sociale en agriculture \(Cégep de Victoriaville\)](#)

¹⁴ Il existe un plus grand nombre de CCT, cependant les autres œuvrent en transfert de technologies plutôt qu'en mobilisation des connaissances comme le font les CCT-PSN. Pour la liste complète des centres, se référer à Synchronex, le réseau des CCTT <https://synchronex.ca/a-propos/liste-des-centres/>

→ Nom de la structure

[ECOBES - Recherche et transfert](#) (Cégep de Jonquière)

[Écofaune boréale](#) (Cégep de Saint-Félicien)

[Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants - IRIPI](#) (Collège Maisonneuve)

[Living Lab en innovation ouverte](#) (LLio) Cégep de Rivière-du-Loup

Au sein des organismes de liaison et de transfert

→ Nom de l'organisation	Secteur
Centre de recherche informatique de Montréal (CRIM)	Informatique / organisations
Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ)	Éducation
Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations (CEFRIO) ¹⁵	Technologie / numérique
Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO)	Organisations
Humanov.is	Social
Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS)	ESS

Au sein des organisations des milieux de pratique

→ Nom de l'organisation	Secteur
Centraide Québec et Chaudière-Appalaches	Social
CSSS-IUG	Santé
CIUSSS Centre-Sud-de-l'île-de-Mtl (CSSS-Jeanne-Mance, Institut universitaire jeunes en difficulté - IUJD, Institut universitaire sur la réadaptation en déficience physique)	Santé
CIUSSS de la Capitale-Nationale	Santé
CIUSSS du Centre-Ouest-de-l'île-de-Montréal (CRIR / Centre de Réadaptation MAB-Mackay)	Santé

¹⁵ Le CEFRIO a mis fin à ses activités à l'été 2020.

→ Nom de l'organisation	Secteur
CIUSSS du Nord-de-l'île-de-Montréal (Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions)	Santé
Communagir	Gouvernance territoriale / développement local
CSMO-ÉSAC (Comité sectoriel de main-d'œuvre – Économie sociale et action communautaire)	Économie sociale
Dynamo Collectivto	Service-conseils
Fondation Olo	Santé
Fondation Lucie et André Chagnon	Social
Institut du Savoir Monfort	Santé
Institut universitaire en santé mentale Douglas	Santé
Institut national de la Santé publique du Québec INSPQ	Santé
Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS)	Santé
Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité au travail (IRSST)	Santé et sécurité
Le COCo (Centre des organismes communautaires)	Social
Observatoire québécois des inégalités	Social
Québec en forme (maintenant M361)	Santé
Relais-Femmes	Femmes
Unité de soutien SRAP du Québec	Santé

La liste des infrastructures en matière de mdc permet de constater la popularité de la démarche au sein des milieux universitaires, collégiaux et au sein de nombreux organismes sociaux tout comme les formations existantes et les outils qui sont développés pour accompagner les projets de mdc (voir les sections 5 et 6 plus bas). Ainsi, ce sont 26 universités et 12 collèges et 21 organismes qui pratiquent la mdc au Québec (incluant l'Hôpital Montfort à Ottawa). Cette popularité impressionnante de la mdc et des centres de transfert de connaissances est à mettre en relief avec la recherche sur le sujet afin de voir si les établissements qui accueillent ces initiatives leur offre les conditions nécessaires à la réalisation de leurs mandats. Ainsi, se pose de nouveau la question de la reconnaissance scientifique et sociale de la mdc.

5^e section

Les formations à la mdc

Les formations à la mdc

Les compétences liées à la mobilisation des connaissances (mdc) sont multiples et de mieux en mieux identifiées au fil des ans. Les besoins pour ces compétences, que ce soit au sein d'infrastructure universitaires et collégial, au sein d'associations sectorielles ou d'organismes communautaires (pour ne nommer que certains débouchés possibles), sont en pleine croissance. Cela explique l'apparition au cours de la dernière décennie de formations spécialisées en mdc au Québec¹⁶. On retrouve à la fois des formations longues (diplômes de cycles supérieurs universitaires) et des formations plus courtes durant une journée, une semaine ou une session.

Les perspectives d'emploi qui s'offrent pour les personnes formées en mobilisation des connaissances sont multiples et vont aussi en s'accroissant. Les principaux débouchés à l'heure actuelle sont :

- Chargé / gestionnaire de projets de recherche
- Agent de concertation
- Vulgarisateur scientifique
- Agent de développement
- Agent d'information et de communication
- Analyste
- Conseiller / Consultant



¹⁶ Les premières personnes ayant œuvré en mdc ont acquis des compétences par l'expérience sur le terrain, par la formation entre pairs (un bon exemple étant la Communauté de pratique en transfert de connaissances sur la santé publique du Québec) ou encore par le biais de formations diverses dans le champ de l'animation collaborative et des méthodes de recherche. Il est encore possible aujourd'hui de suivre cette voie. Nous avons toutefois choisi de ne pas répertorier l'ensemble des formations offertes sur le marché.

Les formations longues

Nom de l'institution offrant la formation	Nom de la formation	Description
<p>Institut national de la recherche scientifique – Urbanisation Culture et Société (INRS-UCS)</p>	<p><u>Diplômes de cycles supérieurs en mobilisation des connaissances</u> (INRS-UCS)</p> <p>Programmes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise en mdc • Diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) en pratique de recherche et action publique • Programme court de 2^e cycle en mdc • Programme court de 2^e cycle en mdc et recherche partenariale en sciences sociales 	<p>Objectif du programme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comment faire circuler la connaissance scientifique pour qu'elle soit utilisée dans les milieux de pratique? Comment mobiliser des savoirs issus des milieux de pratique dans le cadre d'activités de recherche? Comment agir comme producteur et médiateur de connaissances? Comment arrimer pratiques de recherche et action publique? • Explorer et comprendre les liens entre la recherche et l'action : voilà l'objectif des programmes en Mobilisation et transfert des connaissances centrés sur l'acquisition d'outils théoriques et pratiques concernant la production, la co-construction, l'appropriation, la valorisation et la circulation des savoirs en société.
<p>Bishop University</p>	<p><u>Certificat d'études supérieur en mobilisation des connaissances</u> (en anglais)</p>	<p>Compétences que le programme vise à développer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier un besoin sociétal et traduire les connaissances produites par le monde universitaire pour répondre à ce besoin ; • Établir des liens entre l'expertise en matière de recherche et la pratique politique afin d'améliorer les résultats dans divers organismes et secteurs ; • Faire appel à des compétences de communication et à des capacités techniques avancées pour produire une variété d'outils de mobilisation des connaissances ; • Évaluer l'impact et l'efficacité des pratiques de mobilisation des connaissances.

Les formations courtes

Nom de l'institution offrant la formation	Nom de la formation	Description
Équipe RENARD (Université de Montréal)	<p>Ateliers de formation (1 jour) (offerts occasionnellement)</p> <p>MOOCs sur le transfert de connaissances</p> <ul style="list-style-type: none"> MOOC 1 : Le transfert de connaissances : Favoriser des pratiques et des politiques fondées sur la recherche (Introduction) MOOC 2 : La note de politique MOOC 3 : Le courtage de connaissances (à venir) 	<p>Ateliers :</p> <p>L'objectif de cette journée d'atelier est de discuter des connaissances actuelles relative aux différentes stratégies de transfert de connaissances et de développer de nouvelles habiletés pour l'utilisation d'outils pratiques.</p> <p>MOOCs :</p> <p>Série de cours gratuits et en ligne qui a été élaborée par l'Équipe de recherche RENARD en collaboration avec l'Institut de recherche pour le développement (IRD) et grâce au soutien du Centre de pédagogie universitaire (CPU) de l'Université de Montréal.</p> <p>Le premier MOOC de la série est une introduction au transfert de connaissances. L'étudiant peut se familiariser avec les concepts de base liés à cette notion de transfert et identifier les facteurs qui favorisent ou entravent l'utilisation des connaissances. Les mécanismes les plus efficaces pour optimiser l'utilisation de la recherche sont présentés. L'étudiant peut également s'initier à plusieurs activités et outils de transfert de connaissances (infographie, note de politique, atelier délibératif, etc.).</p> <p>Le deuxième MOOC de la série porte sur la préparation de notes de politique. À la fin de ce cours, l'étudiant est en mesure de distinguer les différents types de notes de politique et d'identifier les éléments clés qui caractérisent leur efficacité. De plus, il se familiarise avec les différentes étapes de production d'une note de politique et les choix à faire quant aux éléments de son contenu.</p>
Institut du Savoir Monfort	<p>Modules de formation en ligne sur la recherche collaborative</p> <p>Des modules (un général et un spécifique) sont développés pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les patients partenaires (général / spécifique) Les chercheurs (général / spécifique) Les gestionnaires (général / spécifique) 	<p>Modules interactifs en ligne pour sensibiliser à l'approche de recherche collaborative (engagement des patients) pour un projet de recherche.</p>

Nom de l'institution offrant la formation	Nom de la formation	Description
Réseau DIALOG	Université NOMADE (savoir autochtone)	<p>Programme de formation interactive et participative de 45 heures donnant droit à 3 crédits universitaires. Ce programme fait partie des initiatives de mdc que DIALOG met de l'avant afin de favoriser le partage des savoirs et des compétences entre le milieu universitaire et le milieu autochtone. Les équipes de formation qui interviennent dans le cadre de l'Université nomade comptent à la fois des chercheurs, des étudiants, des spécialistes de différents horizons, des leaders et des intellectuels autochtones. La composition de ces équipes reflète la collaboration égalitaire et équitable qui caractérise DIALOG.</p> <p>Les formations offertes s'inscrivent dans le cadre de programmes académiques reconnus et permettent l'obtention de crédits universitaires de 2^e et 3^e cycles d'études. L'Université nomade accueille les étudiants de différentes universités de même que les chercheurs, les intervenants, les fonctionnaires, les intellectuels de différents milieux (autochtones et non autochtones), les praticiens, les acteurs de la société civile et le grand public le cas échéant.</p>

6^e section

Les outils de mdc

Les outils de mdc

Les outils utiles à la mobilisation des connaissances (mdc), tout comme les formations, se sont multipliés au fil des ans. Nous retrouvons maintenant une offre très diversifiée allant des troussees générales jusqu'aux outils qui se spécialisent sur une approche ou une technique en particulier, en passant par les guides qui visent à accompagner la mise en place de stratégies et de processus de mdc.



Les troussees et les coffres à outils

→ Nom de la trousse	Description
Trousse SACO	<p>SACO est une trousse d'accompagnement clé en main afin d'optimiser le transfert et l'utilisation des connaissances (TUC) dans les organisations. Elle vise à soutenir les organisations dans le choix, l'implantation et l'évaluation de stratégies de transfert et d'utilisation des connaissances selon leurs besoins et les caractéristiques de leur milieu.</p> <p>Elle a été développée par la Chaire d'étude sur l'application des connaissances dans le domaine des jeunes en difficulté, le ministère Économie, Science et Innovation, le Centre Jeunesse de Montréal – Institut Universitaire et le CIUSSS-CSIM</p>
Coffre à outils sur le transfert de connaissances : Une approche proactive	<p>Coffre à outils qui s'adresse aux personnes concernées par le transfert des connaissances développé par la Chaire d'étude sur l'organisation du travail (CEOT) de l'Université de Sherbrooke. Il comporte une série de fiches présentant des outils servant à la gestion, au transfert et à la mobilisation des connaissances.</p>

Les guides

→ Nom de l'outil	Description
Outils TRASSS	<p>Il s'agit d'une trousse d'accompagnement développé par le CLIPP/ Humanovis visant à aider les organisations à choisir, à implanter et à évaluer les stratégies d'application des connaissances. Des exemples sont fournis. Ils ont été tirés du travail de quatre communautés de pratique formées dans le cadre de ce projet.</p> <p>Le document résulte du travail concerté de collaborateurs québécois issus d'un vaste réseau dont l'objectif est l'amélioration et le soutien au transfert des connaissances (TC) dans le réseau de la santé et des services sociaux au Québec.</p>
Guide – Le transfert des connaissances : Une démarche au cœur de la planification de la relève!	<p>Guide pratique et réflexif pour la mise en place d'une démarche de transfert des connaissances pour les gestionnaires et les employés clés.</p> <p>Le Guide a été produit par le Conseil sectoriel de main-d'œuvre – Économie sociale Action communautaire (CSMO-ÉSAC)</p>

→ Nom de l'outil	Description
Guide sur la mobilisation des connaissances à l'attention des chercheurs en études urbaines	<p>Guide produit par Villes-Régions-Monde (VRM) à l'attention des chercheurs qui veulent s'investir dans la mdc. Il propose une section sur les concepts relatifs à la mdc et une section pratique qui servent à développer un plan de mdc.</p>
Animer un processus de transfert des connaissances : Bilan des connaissances et outil d'animation	<p>Un guide a été produit dans la foulée des travaux réalisés par l'INSPQ afin de systématiser et de consolider les pratiques de transfert des connaissances. Le guide <i>Animer un processus de transfert des connaissances</i> vise à soutenir l'élaboration de plans de transfert des connaissances en vue de faciliter la planification, l'animation et l'évaluation d'un processus de transfert des connaissances.</p>
Webinaire Mobilisation des connaissances - Planifier et exécuter nos actions	<p>Webinaire présentant les étapes charnières d'une planification de la mobilisation des connaissances ainsi que les aspects importants de la mise à l'action. Il est basé sur l'outil concret développé par le Centre d'excellence de l'Ontario en santé mentale des enfants et des adolescents.</p>
<p>Guides en santé</p>	
Les collaborations intersectorielles et l'action en partenariat, comment ça marche?	<p>Guide développé par ARIMA et la Chaire de recherche du Canada - Approches communautaires et inégalités de santé en 2020.</p> <p>Il s'agit d'un outil qui aborde ce que sont les collaborations intersectorielles avant de se centrer sur une forme avancée de la collaboration, soit l'action en partenariat. Il propose des moyens de faire progresser les collaborations intersectorielles et le travail en partenariat avec, à l'appui, des illustrations tirées d'études terrain de diverses actions intersectorielles.</p>

Les référentiels et les lexiques

→ Nom de l'outil	Description
Référentiel de compétences en transfert de connaissances	<p>Le Référentiel de compétences en transfert de connaissances (TC) est un outil présentant les connaissances et les comportements observables requis pour mener à bien les tâches et les responsabilités liées aux diverses activités propres à la pratique du transfert de connaissances.</p> <p>Il a été développé par la Communauté de pratique sur le transfert de connaissances en santé publique du Québec (CdPTCSPQ).</p> <p>Il s'adresse à la fois aux gestionnaires ayant ou désirant instaurer au sein de leur équipe des postes spécialisés en TC ou des postes comportant des responsabilités en matière de TC et aux praticiens spécialisés en TC ou pour les professionnels ayant à assumer certaines responsabilités en matière de TC.</p>
Lexique sur le transfert de connaissances en éducation	<p>Lexique conçu par le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ). Il propose des définitions de termes et d'expressions utilisés couramment en éducation et, plus précisément, lorsqu'il est question de transfert e connaissances en éducation. Le principal objectif du guide est de fournir une référence pour éviter les déviations de sens.</p> <p>Le guide est destiné aux acteurs de la pratique, aux gestionnaires de l'éducation et aux professionnels travaillant dans les organisations, cet outil vise une compréhension commune des concepts associés au transfert de connaissances et l'adoption d'un langage commun.</p>

Les outils spécifiques

→ Nom de l'outil	Description
Guide de mise en place et d'animation de communautés de pratique intentionnelles – Centre francophone d'informatisation des organisations	Produit par le CEFRIQ, ce guide est un outil de transfert et d'aide à la décision. Il est présenté sous la forme « d'étapes à franchir ». Il a été développé en se basant sur l'expérience vécue par les partenaires de ce projet. Il intègre les principales observations issues de différents rapports de recherche.
La note de breffage (policy brief) : un outil de transfert de connaissances	Il s'agit d'un document de la série « Partage des connaissances et politiques publiques ». Il est produit par le Centre de collaboration national sur les politiques publiques et la santé.
Passerelles	<p>Passerelles est une plateforme conçue par le TIESS. Elle poursuit trois objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none">• appuyer des démarches qui permettent de documenter, de conserver et de partager les savoirs et les expertises;• tisser des réseaux de collaboration et de coapprentissage;• accroître les capacités d'action collective. <p>La plateforme s'adresse à toute personne intervenant dans le développement collectif, que ce soit sur le terrain ou dans la recherche.</p>



7^e section

Les écrits

Les écrits

Les écrits répertoriés dans cette section sont le fruit d'une recherche réalisée dans diverses bases de données et couvrant la période comprise entre 2014 et 2020¹⁷. On y retrouve des écrits publiés tant en langue française qu'en langue anglaise puisque les textes publiés par les chercheurs québécois le sont dans ces deux langues. Ce sont à la fois des écrits scientifiques que des articles issus de la littérature grise (non scientifique) s'adressant également à des professionnels. Les études faisant l'objet des articles ont pu être menées ailleurs qu'au Québec, mais elle devait compter parmi l'équipe de chercheurs au moins un membre québécois. Une description plus complète de la méthodologie employée pour produire cette recension est disponible à l'Annexe 1.



¹⁷ Certains articles particulièrement pertinents ont été inclus même s'ils ont été publiés quelques temps avant la période de recension le but de l'exercice n'étant pas de faire une recension menant à un analyse scientifique, mais de dresser un portrait général d'une période.

→ Références	Champs	Acteurs
ALIMENTATION		
Abizaid, C et al. Seed Sharing in Amazonian Indigenous Rain Forest Communities: a Social Network Analysis in three Achuar Villages, Peru. <i>Human Ecology</i>	Partage des semences en Amazonie	Réseau social
Berthet, ET et al. (2018). Organizing collective innovation in support of sustainable agro-ecosystems: The role of network management. <i>AGRICULTURAL SYSTEMS</i>	Écosystème agro-alimentaire	Gestionnaires de réseaux
Cockburn, J. (2015). Local knowledge/lacking knowledge: contradictions in participatory agroecology development in Bolivia. <i>Anthropologica</i>	Agriculture	ONG et agronomes d'état
Dubois, A (2019). Translocal practices and proximities in short quality food chains at the periphery: the case of North Swedish farmers <i>Agriculture and Human Values</i>	Agriculture (chaîne alimentaire)	Producteurs et consommateurs
Joshua, M. et al. (2017). Confounding Culture: Drinking, Country Food Sharing, and Traditional Knowledge Networks in a Labrador Inuit Community. <i>Human Organization</i>	Savoirs traditionnels chez les Inuits	Communauté inuite
CHANGEMENTS CLIMATIQUES		
Guillemot, J., Mayrand, É. Gillet, J. et Aubé, M. (2014). La perception du risque et l'engagement dans des stratégies d'adaptation aux changements climatiques dans deux communautés côtières de la péninsule acadienne. <i>Vertigo</i> (savante, fonds Érudit)	Changements climatiques	Communautés locales
Hongoh, V et al. (2016). Multi-Stakeholder Decision Aid for Improved Prioritization of the Public Health Impact of Climate Sensitive Infectious Diseases. <i>INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL RESEARCH AND PUBLIC HEALTH</i>	Maladies infectieuses et changements climatiques	Multiples acteurs
COOPÉRATION / SANTÉ INTERNATIONALE		
Ridde, V. et al. (2016). Une politique concernant les données issues d'un programme de recherches interventionnelles en santé mondiale. <i>BioéthiqueOnline</i>	Santé mondiale	Équipe interdisciplinaire et internationale
Souley, IH et al. (2017). Renforcer la politique de gratuité des soins au Niger : bilan d'un atelier délibératif national novateur. <i>Revue TUC</i>	Gratuité des soins au Niger	Chercheurs, humanitaires, décideurs politiques et techniques, élus, représentants communautaires et intervenants

→ Références	Champs	Acteurs
Somé, P.-A. C., Dagenais, C., & Ridde, V. (2015). <i>Analyse de la perception des acteurs sur l'efficacité des activités de partage de connaissances produites par des chercheurs en santé.</i>	Santé mondiale	Chercheurs, plusieurs catégories d'acteurs
Vivanco, V. (2011). La mobilisation des connaissances : Le cas d'une communauté de pratique sur l'intégration de l'égalité entre les femmes et les hommes dans le milieu de la coopération internationale (maîtrise; MA; INRS)	Coopération internationale	Communauté de pratique
CULTURE		
Blanche, C et al. (2019). From The Hague to Paris to Montreal: Knowledge transfer and cultural synergy in a multicultural organization. <i>International Journal of Cross-Cultural Management</i>	Culture	Directions, techniciens, danseurs, musiciens
Blanche, C et al. (2017). Knowledge-sharing in an intercultural context: The artistic team at the interface. <i>Academy of Management Annual Meeting Proceedings</i>	Culture	Équipe artistique
Lussier, M., Martet, S. (2017). Pour des partenariats réussis en culture! Stratégies de mobilisation des acteurs territoriaux. Synthèse des connaissances. (document téléchargé le 27 février 2020)	Milieu culturel	Partenaires régionaux
Maule-O'Brien, S. (2014). Exploring Community Outreach Initiatives for Artist-Run Centres: A Case Study Using Anti-Racist Feminist Pedagogies to Create Inclusive Spaces for Knowledge Exchange. <i>Muséologies</i>	Culture	Communauté d'artistes
Schwimmer, M. (2014). Traduire la recherche en pratiques : vers un acte de transformation et d'engagement. <i>Nouveaux cahiers de la recherche en éducation</i>	Pratiques en éducation	Enseignement, recherche et formation des maîtres
St.Hilaire, É. (2018). Who Should Care About Responsible Conduct of Research in Research-Creation? <i>RACAR : Revue d'art canadienne</i>	Culture	Chercheurs et créateurs
ÉDUCATION		
Awad, N. (2015). Knowledge transfer intervention theory: A model grounded in the strategies used by intermediate agents in the context of education [Ph.D.]. Université de Montréal.	Éducation	Agents intermédiaires (interface entre producteurs et utilisateurs de connaissances)

→ Références	Champs	Acteurs
Beauregard, C et al. (2015). The Use of Video in Knowledge Transfer of Teacher-Led Psychosocial Interventions: Feeling Competent to Adopt a Different Role in the Classroom. <i>Canadian Journal of Learning and Technology</i>	Enseignement sur les interventions psychosociales	Enseignants, gestionnaires et professionnels
Briand-Lamarche, M et al. (2018). Développement participatif d'un référentiel de compétences pour favoriser l'utilisation de la recherche en éducation : une analyse critique. <i>Canadian Journal of Education / Revue canadienne de l'éducation</i>	Éducation	Article théorique
Briand-Lamarche, Mélodie. (2017). Évaluation du développement et de la mise en Canada d'un référentiel de compétences pour favoriser l'utilisation des connaissances issues de la recherche en éducation.	Éducation	Acteurs du milieu de l'éducation
Briand-Lamarche, M et al. (2016). Evaluation of the Processes and Outcomes of Implementing a Competency Model to Foster Research Knowledge Utilization in Education. <i>International Journal of Higher Education</i>	Réussite éducative chez les jeunes	Intervenants d'école
Cooper, A et. (2018). Knowledge Mobilization Practices of Educational Researchers Across Canada. <i>Canadian Journal of Higher Education</i>	Éducation supérieure	Chercheurs financés par le CRSH
CTREQ (2017). <i>Lexique sur le transfert de connaissances en éducation.</i>	Éducation	Document théorique
Dagenais, C et al. (2017). Portrait des pratiques de transfert de connaissances des chercheurs de l'Université de Montréal. <i>Revue francophone de recherche sur le transfert et l'utilisation des connaissances</i>	Éducation	Chercheurs
Dagenais, C et al. (2015). Using concept mapping to identify conditions that foster knowledge translation from the perspective of school practitioners. <i>Research Evaluation</i>	Écoles	Enseignants, conseillers pédagogiques, administrateurs
Gagnon, MP et al. (2015). A learning organization in the service of knowledge management among nurses: A case study. <i>International Journal of Information Management.</i>	Organisation apprenante	Infirmières
Lysenko, L. V., Abrami, P. C., Bernard, R. M., & Dagenais, C. (2015). Research use in education: An online survey of school practitioners. <i>Brock Education Journal</i>	Éducation	Professionnels

→ Références	Champs	Acteurs
Quimet, M. et al. (2014). Are indicators of faculty members' credibility associated with how often they present research evidence to public or partly government owned organisations? A cross-sectional survey. <i>Evidence and Policy</i>	Éducation	Créateurs de politiques, citoyens, organisations financées par les gouvernements
Schwimmer, M. (2017). Beyond theory and practice: Towards an ethics of translation. <i>Ethics and Education</i>	Enseignement / pratiques pro	Enseignants
Vassiliki, M. et al. (2016). Documenter l'activité tutorale en situation de travail : pour une approche du « travail en actes » Sociologie et Sociétés	Activité tutorale	Éducateurs auprès de jeunes enfants
Veillard, L. et Kouassi Kouamé, D. Conception collaborative d'un outil d'aide au transfert de connaissances enseignées en formation par alternance. <i>Éducation et francophonie</i>	Formation en alternance	Apprenants
ENVIRONNEMENT		
Petit, S et Barataud, F. (2015). L'eau, source de savoirs : analyse de situations d'expertise dans des bassins versants agricoles . <i>VertigO</i> (savante, fonds Érudit)	Qualité de l'eau	Pas d'acteurs identifiés dans résumé
Scoville, C (2019). Hydraulic society and a "stupid little fish": toward a historical ontology of endangerment Theory and Society	Préservation des espèces marines	Défenseurs de l'environnement
Segers, I. (2014). Dialogue, éthique et développement durable pour la pratique de l'éco-conseil. Mémoire de maîtrise. Université du Québec à Chicoutimi	Développement durable	Table régionale de dév. Durable
ÉTHIQUE		
Carrier, A. et Contandriopoulos, D. (2016). Principes de communication et rôle social du chercheur en matière de transfert de connaissances : une dualité source de questionnements éthiques <i>BioéthiqueOnline</i>	Éthique en transfert des connaissances	Chercheurs
Couture, V. et al. (2016). Art + Bioéthique : quand la recherche en bioéthique quitte les murs de l'université. <i>BioéthiqueOnline</i>	Art et bioéthique	Chercheurs et artistes
Couture V et al. Merging arts and bioethics: An interdisciplinary experiment in cultural and scientific mediation. <i>Bioethics</i>	Bioéthique en arts	Bioéthiciens, historiens de l'art et artistes

→ Références	Champs	Acteurs
Hudon, A et al. (2018). Supporting ethics educators in Canadian occupational therapy and physical therapy programs: A national interprofessional knowledge exchange project. <i>Journal of Interprofessional Care</i>	Éthique	Éducateurs de disciplines et de profils variés
Racine, E et al. (2017). Can neuroscience contribute to practical ethics? A critical review and discussion of the methodological and translational challenges of the neuroscience of ethics. <i>Bioethics</i>	Éthique et neuroscience	Article théorique
GOVERNANCE TERRITORIALE		
Aubry, K. (2015) Bilan des apprentissages des laboratoires ruraux. Chaire Desjardins en développement des petites collectivités. Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	Laboratoires ruraux / mise en œuvre des territoires	Communautés locales
Guillemot, J (2014). Participation and territorial development in the Isle-aux-Grues and the Isle-aux-Coudres (Quebec). Université du Québec à Rimouski (Canada)	Gouvernance territoriale	Société civile, secteurs privés et publics
TISS. Coop interface (2015) Formation sur la revitalisation des communautés territoriales et le développement des capacités individuelles et collectives. Les ateliers des savoirs partagés. Proposé au comité d'orientation du projet (document téléchargé le 270220)	Revitalisation territoriale	Communauté locale
INTERVENTIONS COMMUNAUTAIRES		
Belleau, H. (2011). De la mobilisation des connaissances au partenariat de recherche. Le cas du « Portrait des jeunes du quartier Bordeaux-Cartierville » à Montréal. <i>Sociologies Dossiers</i> .	Portrait jeunesse local	Intervenants
Charbonneau, J. (2018). La Chaire de recherche sur les aspects sociaux du don de sang : un partenariat inédit dans l'univers de la recherche conjointe au Québec. <i>Recherches sociographiques</i>	Aspects sociaux du don de sang	Partenariat (milieu de pratiques et chercheurs)
Fadel, G., Otis, J., Veillette-Bourbeau, L. et al. (2009). La mobilisation des connaissances scientifiques pour soutenir des interventions communautaires visant la qualité de vie des personnes vivant avec le VIH (PVIH).	VIH Sida	Milieu communautaire et scientifique

→ Références	Champs	Acteurs
INTERVENTIONS PSYCHOSOCIALES		
Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales. (2015a). <i>À vous de jouer : outil de transfert de connaissances sur des pratiques de pointe et innovantes du secteur social.</i>	Secteur social	Outil de transfert
Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales. (2015b). <i>À vous de jouer : outil de transfert de connaissances sur des pratiques de pointes et innovantes du secteur social.</i>	Secteur social	Outil de transfert
Fallon, B et al. (2017). How Can Data Drive Policy and Practice in Child Welfare? Making the Link in Canada. INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL RESEARCH AND PUBLIC HEALTH	Bien-être des enfants	Chercheurs, cliniciens, analystes de politiques
Fallon, B., Trocmé, N., Van Wert, M., Budau, K., Ballantyne, M., & Lwin, K. (2015). Increasing research capacity in Ontario child welfare organizations: A unique university-child welfare agency partnership. <i>Journal of Social Work Education</i>	Bien-être des enfants	Chercheurs et professionnels
Rowan, MC (2014). Co-constructing early childhood programs nourished by Inuit worldviews. <i>Études/Inuit/Studies</i>	Programmes destinés aux enfants	Communauté inuite
Sprague, S (2019). A Qualitative Evaluation of the Implementation of an Intimate Partner Violence Education Program in Fracture Clinics. <i>Journal of Family Violence</i>	Violence conjugale	Champions, femmes
Trocmé, N., Esposito, T., Laurendeau, C et al. (2009) La mobilisation des connaissances en protection de l'enfance. <i>Criminologie</i> . 42 (1)	Maltraitance des enfants	Agence de bien-être
POLITIQUES PUBLIQUES		
Bedard, PO (2015). The Mobilization of Scientific Evidence by Public Policy Analysts: Path Analysis and Predicted Probabilities. <i>SAGE OPEN</i>	Élaboration de politiques publiques	Acteurs et organisations publiques
Dagenais, C., & Ridde, V. (2018). Policy brief as a knowledge transfer tool: to "make a splash", your policy brief must first be read. <i>Gaceta Sanitaria</i> , 32(3), 203-205	Politiques publiques	Outils de transfert
Ouimet, M et al. (2014). Impact des liens entre chercheurs universitaires et analystes de politiques sur l'utilisation de l'information acquise : une analyse égocentrée en coupe transversale. <i>Cahiers de la performance et de l'évaluation</i> , 5.	Développement de politiques	Analystes de politiques, chercheurs

→ Références	Champs	Acteurs
Shields, J et al. (2015). Knowledge Mobilization/Transfer and Immigration Policy: Forging Space for NGOs—the Case of CERIS—The Ontario Metropolis Centre. <i>Journal of International Migration and Integration</i>	Politiques d'immigration	Chercheurs, représentants d'ONG, décideurs gov.
PRATIQUES PROFESSIONNELLES		
Duhamel, F et al. (2015). Integrating the illness beliefs model in clinical practice: A family systems nursing knowledge utilization model. <i>Journal of Family Nursing</i> ,	Pratiques cliniques	Infirmières praticiennes
TASCA, GA (2015). What Canadian Clinical Psychologists Want From Psychotherapy Research. <i>Canadian Psychology</i>	Psychothérapie	Groupe multidisciplinaire de cliniciens, chercheurs et éducateurs
Service aux collectivités et TIESS. (2018). La co-construction des connaissances: l'expérience du Service aux collectivités de l'UQAM. Une inspiration majeure pour le TIESS.	Partenariat	Partenariat (milieux de pratiques et chercheurs)
RÉADAPTATION		
Camden, C., Meziane, S., Maltais, O., Cantin, N., Brossard-Racine, M., Berbari, J., & Couture, M. (2019). Research and knowledge transfer priorities in developmental coordination disorder: Results from consultations with multiple stakeholders. <i>Health Expectations</i>	Troubles de la coordination	Parents, professionnels de la santé, personnel d'école
Careau, E et al. (2015). Interprofessional collaboration: development of a tool to enhance knowledge translation. <i>Disability and Rehabilitation</i>	Réadaptation	Professionnels
Gauvreau C, A et al. (2019). Evaluation of a community of practice for speech-language pathologists in aphasia rehabilitation: a logic analysis. <i>BMC Health Services Research</i>	Difficultés langagières	Participants à une CoP
Hudon, A., Gervais, M.-J., & Hunt, M. (2015). The Contribution of Conceptual Frameworks to Knowledge Translation Interventions in Physical Therapy. <i>Physical Therapy</i>	Réadaptation	Article théorique
Mc Ferran, K. S., Thompson, G., & Bolger, L. (2016). The impact of fostering relationships through music within a special school classroom for students with autism spectrum disorder: An action research study. <i>Educational Action Research</i>	Autisme	Chercheurs en musicothérapie, personnel d'école

→ Références	Champs	Acteurs
RECHERCHE		
ACFAS. (2015). Dossier transfert des connaissances. <i>Découvrir – le magazine de l'Acfas</i> .	Recherche	Divers articles en TC
Cabantous, L et al. (2015). ASP, The Art and Science of Practice: Academia-Industry Interfacing in Operations Research in Montréal. <i>Interfaces</i> .	Recherche opérationnelle	Interface entre le monde académique et industriel
Dancause, L. (2016). Guide sur la mobilisation des connaissances à l'attention des chercheurs de VRM. Villes Régions Mondes. Sapiens conseils	Sciences sociales	Acteurs institutionnels et gouvernementaux
Fredericks, S., Martorella, G., & Catallo, C. (2015) . Using knowledge translation as a framework for the design of a research protocol. <i>International Journal of Nursing Practice</i>	Développement d'un protocole de recherche	Article théorique
Gaudet, J., Ducharme, E., Thoer, C. et al. (2016) Comment évaluer des outils de mobilisation des connaissances web 2.0? Réflexions conceptuelles et méthodologiques. TUC. 1 (1).	Évaluation	Outils de mobilisation
Gervais, M-J, Chagnon, F et Houlfort, N. (2016). Proposition d'un cadre conceptuel illustrant trois dimensions des relations entre chercheurs et partenaires de la pratique. <i>Nouvelles pratiques sociales</i>	Utilisation des connaissances	Chercheurs et milieux de pratiques
Gervais, M.-J., Souffez, K., & Ziam, S. (2016). Quel impact avons-nous? Vers l'élaboration d'un cadre pour rendre visibles les retombées du transfert des connaissances. <i>Revue francophone de recherche sur le transfert et l'utilisation des connaissances</i>	Recherche	Article théorique
Gervais, M.-J et al. (2015). Dealing with the complexity of evaluating knowledge transfer strategies: Guiding principles for developing valid instruments. <i>Research Evaluation</i>	Recherche	Outils de transfert
Marion, C et Houlfort, N. (2015). Transfert de connaissances issues de la recherche en éducation : situation globale, défis et perspectives. <i>Nouveaux cahiers de la recherche en éducation</i>	Transfert des connaissances en éducation	N/A
Luka, ME et al. (2015). Scholarship as Cultural Production in the Neoliberal University: Working Within and Against 'Deliverables' . <i>Studies in Social Justice</i>	Performance dans la production scientifique	Groupe de recherche issu de différents pays

→ Références	Champs	Acteurs
Nagmo et al. (2016). Do knowledge translation (KT) plans help to structure KT practices? <i>Health Research Policy & Systems</i>	Pratiques en transfert des connaissances	Analyses de projets développés à l'INSPQ
Picque-Kiraly, C et Ottmann, JY (2019). Organiser la reconnaissance des chercheurs dans les organisations et au-delà de leurs frontières. <i>Relations industrielles</i>	Reconnaissance des chercheurs	Organisations et chercheurs
Saint-Onge, S et al. (2016). Comment améliorer la pertinence de la recherche en gestion? <i>Recherches en Sciences de Gestion</i>	Sciences de la gestion	Article théorique
Sociopol. (2020). Document de réflexion en vue de la construction du Cadre de recherche de la Société Santé en Français.	Cadre de recherche Santé	Démarche de coconstruction
Tremblay, DG et al. (2018). Les recherches partenariales / collaboratives : Peut-on simultanément théoriser et agir? <i>Recherches Sociographiques</i>	Recherches partenariales et collaboratives	Article théorique
SANTÉ		
Attieh, R et al. (2014). Organizational readiness for knowledge translation in chronic care: a Delphi study. <i>BMC Health Services Research</i>	Soins chroniques	Experts internationaux
Ahmed S et al. (2015). The prevention and management of chronic disease in primary care: recommendations from a knowledge translation meeting. <i>BMC Research Notes</i>	Prévention et gestion des maladies chroniques	Cliniciens, chercheurs, utilisateurs de connaissances, et représ. d'agences de financement
Anekwe, DE et al. (2019). Interprofessional Survey of Perceived Barriers and Facilitators to Early Mobilization of Critically Ill Patients in Montreal, Canada. <i>JOURNAL OF INTENSIVE CARE MEDICINE</i>	Soins critiques	Infirmières, Médecins, thérapeutes respiratoires, physiothérapeutes
Balli, F (2018). Game Jams to Co-Create Respiratory Health Games Prototypes as Participatory Research Methodology. <i>Qualitative Social Research</i>	Santé respiratoire	Article théorique
Berthelette, D et al. (2016). A Case Study of KM Development in the Health and Social Services of Quebec. <i>Proceedings of the 17th European conference on knowledge management</i>	Santé et services sociaux	Intervenants, chercheurs, élèves

→ Références	Champs	Acteurs
Boulet, L.-P., Côté, P., & Bourbeau, J. (2014). Le Réseau québécois de l'asthme et de la maladie pulmonaire obstructive chronique (RQAM) : Un modèle d'intégration de l'éducation thérapeutique dans les soins [The Quebec Asthma and COPD Network (QACN) : A model of integration of the therapeutic education into care]. <i>Education Thérapeutique du Patient/ Therapeutic Patient Education</i>	Asthme et maladies pulmonaires	Partenariat public et privé
Dagenais, C et al. (2017). Improving the health and safety of 911 emergency call centre agents: an evaluability assessment of a knowledge transfer strategy. <i>International Journal of Occupational Safety & Ergonomics</i>	Services d'urgence	Acteurs clés
Drouin MA et al. (2015). The Quebec rural emergency department project: a cross-sectional study of a potential two-pronged strategy in the knowledge transfer process. <i>PLoS ONE</i>	Urgences rurales	Medias et utilisateurs potentiels
Ellen, M. E., Lavis, J. N., Wilson, M. G., Grimshaw, J., Haynes, R. B., Ouimet, M., Raina, P., & Gruen, R. (2014). Health system decision makers' feedback on summaries and tools supporting the use of systematic reviews: a qualitative study. <i>Evidence & Policy: A Journal of Research Debate and Practice</i>	Santé	Gestionnaires et décideurs
Ellen ME et al. (2014). Barriers, facilitators and views about next steps to implementing supports for evidence-informed decision-making in health systems: a qualitative study. <i>Implementation science</i>	Santé (organisations canadiennes)	Décideurs
Evison, K et al. (2018). Reflections from Key Policy Decision-makers on Integrated Care and the Value of Decision-maker Involvement in Research. <i>INTERNATIONAL JOURNAL OF INTEGRATED CARE</i>	Soins intégrés	Décideurs
Fleet R et al. (2017). Rural emergency care 360 degree: mobilising healthcare professionals, decision-makers, patients and citizens to improve rural emergency care in the province of Quebec, Canada: a qualitative study protocol. <i>BMJ Open</i>	Soins d'urgence ruraux	Pro de la santé, décideurs, patients et citoyens
Fraser, Sarah L (2018). What stories to tell? A trilogy of methods used for knowledge exchange in a community-based participatory research project. <i>Action Research</i>	Santé des autochtones	Essai

→ Références	Champs	Acteurs
Gagne, C et Toulouse, G (2014). Shifting From a Local to Sector-Based Strategy for Supporting the Sharing of Knowledge and Skills: The Case of 911 Emergency Call Centres. Proceedings of the 15th european conference on knowledge management	Services d'urgence	Agences gouv., employés, asso de travailleurs, centres de formation, représentants de services d'urgence
Giguere, AMC et al. (2018) Tailoring and evaluating an intervention to improve shared decision-making among seniors with dementia, their caregivers, and healthcare providers: study protocol for a randomized controlled trial. TRIALS	Prise de décision dans les soins aux personnes âgées souffrant de démence	Cliniciens, soignants naturels
Guay M et al. (2019). Deimplementing Untested Practices in Homecare Services: A Preobservational-Postobservational Design. Occupational Therapy International	Soins à domicile	Équipe interdisciplinaire
Lefebvre, H. et al. (2018). Partnership between patients, nurse leaders and researchers: Outcomes of a web-based KT strategy for hospital discharge planning and care transitions in oncology. Canadian Oncology Nursing Journal.	Oncologie	Patients partenaires, chercheurs, infirmières leaders
Lévesque, MC et al. (2015). Translating Knowledge on Poverty to Humanize Care: Benefits and Synergies of Community Engagement with the Arts. Educational Action Research	Santé des patients socioéconomiquement défavorisés	Utilisateurs de services, coalition anti-pauvreté, chercheurs et représentants d'organismes réglementaires dentaires et artistes
Roberge, J, E. Laframboise et C. Vézina. (2018). Stratégie de mobilisation des connaissances 18-23. Société Santé en français.	Mobilisation des connaissances, santé et communauté francophone	Communauté francophone canadienne
Stratégie de recherche axée sur le patient du Canada et Institut de recherche en santé du Canada (2014). Stratégie de recherche axée sur le patient (SRAP) – Le patient d'abord.	Stratégie de recherche en santé (en collaboration avec les patients)	Patients-partenaires, spécialistes de l'engagement des patients
Thaler, L et al. (2018). A tertiary-care/primary-care partnership aimed at improving care for people with eating disorders. Community Mental Health Journal.	Soins de santé primaires et tertiaires – désordres alimentaires	Une équipe de clinicien
Vézina, S. (2015). Bilan de santé : une analyse descriptive de l'état de la recherche sur la santé et les communautés francophones en situation minoritaire. <i>Minorités linguistiques et société</i>	Santé et communauté francophone	Chercheurs et communautés
Wilchesky, M et al. (2018). The OptimaMed intervention to reduce inappropriate medications in nursing home residents with severe dementia: results from a quasi-experimental feasibility pilot study. BMC GERIATRICS	Médications – résidences pour aînées	Médecins, pharmaciens, infirmières

→ Références	Champs	Acteurs
SANTÉ MENTALE		
Broadhurst, J. (2014). La santé mentale jeunesse : un domaine à la croisée des chemins. <i>Santé mentale au Québec</i>	Santé mentale	Partenariat entre institutions et disciplines
Canas, E., Lachance, L., Phipps, D., & Birchwood, C. C. (2019). What makes for effective, sustainable youth engagement in knowledge mobilization? A perspective for health services. <i>Health Expectations</i>	Santé mentale des jeunes	Personnel, membres d'un CA et jeunes
Cossette, B et al. (2020). Optimizing Practices, Use, Care and Services-Antipsychotics (OPUS-AP) in Long-term Care Centers in Quebec, Canada: A Strategy for Best Practices. <i>JOURNAL OF THE AMERICAN MEDICAL DIRECTORS ASSOCIATION</i>	Médicaments antipsychotiques	Résidents de quartiers désignés
Cracker, AG et al. (2015). Research priorities in mental health, justice, and safety: A multidisciplinary stakeholder report. <i>The International Journal of Forensic Mental Health</i> .	Santé mentale, justice sociale et sécurité	Chercheurs, professionnels de la santé, en sc sociales et en droit, personnes souffrant d'une maladie mentale
Descheneaux, J. (2017). Les défis de la réflexivité et de la collaboration recherche-pratique : le cas de l'implantation d'une nouvelle offre de services en santé mentale en première ligne. <i>Nouvelles perspectives en sciences sociale</i>	Santé mentale en première ligne	Équipes de travail
Michaud, D et al. (2015). Online Activities to Support Networking in Mental Health Practices in Quebec. <i>Santé mentale au Québec</i>	Santé mentale	Communauté de pratique
SANTÉ MONDIALE		
Dagenais, C., Somé, T. D., Boileau-Falardeau, M., McSween-Cadieux, E., & Ridde, V. (2015). Collaborative development and implementation of a knowledge brokering program to promote research use in Burkina Faso, West Africa. <i>Global Health Action</i>	Santé mondiale	Chercheurs, courtiers de connaissances, professionnels de la santé, décideurs
Dagenais, C et al. (2018). Establishing research priorities in prevention and control of vector-borne diseases in urban areas: a collaborative process. <i>Infectious Diseases of Poverty</i>	Maladies tropicales	Décideurs d'org internationales en santé et de l'OMS + chercheurs
Mc Sween-Cadieux, E. et al. (2018). A deliberative dialogue as a knowledge translation strategy on road traffic injuries in Burkina Faso: a mixed-method evaluation. <i>Health Research Policy and Systems</i>	Santé mondiale	Chercheurs policiers, pompiers, pros de la santé, ONG, représentants d'instances gouv.

→ Références	Champs	Acteurs
Mc Sween-Cadieux, E et al. (2019). A health knowledge brokering intervention in a district of Burkina Faso: A qualitative retrospective implementation analysis. <i>PLOS ONE</i>	Santé mondiale	Chercheurs et variétés d'acteurs
Mc Sween-Cadieux, E et al. (2017). Research dissemination workshops: observations and implications based on an experience in Burkina Faso. <i>Health Research Policy and Systems</i>	Santé mondiale	Chercheurs et variété d'acteurs
SANTÉ PUBLIQUE		
Beaudoin-Dion, F et al. (2018). Formation pour une intervention de réadaptation par les arts : un transfert de connaissances. <i>Sante Publique</i>	Santé publique	Intervenants en arts
Gill KJ et al. (2014). From policy to practice: implementing frontline community health services for substance dependence—study protocol. <i>Implementation Science</i>	Dépendances à une substance	Chercheurs, spécialistes des dépendances, professionnels de prox.
Kestens Y et al. (2019). INTERACT: A comprehensive approach to assess urban form interventions through natural experiments. <i>BMC Public Health</i> .	Interventions populationnelles	Partenaires interdisciplinaires
Kholghi, MK et al. (2018). Evaluating an Indigenous health curriculum for diabetes prevention: engaging the community through talking circles and knowledge translation of results. <i>Family Practice</i>	Prévention du diabète	Enseignants, dir d'école, parents, cercles de discussion autochtones
Miro A et al. (2014). Healthy Canada by Design CLASP: Lessons learned from the first phase of an intersectoral, cross-provincial, built environment initiative. <i>Canadian Journal of Public Health</i>	Environnements bâtis	Dép. municipaux et de planification régionaux, agences provi et féd, chercheurs, groupes communautaires et ONG
Moulaert, T., & Garon, S. (2015). Researchers behind policy development: Comparing 'Age-Friendly Cities' models in Quebec and Wallonia. <i>Journal of Social Work Practice</i>	Villes amies des aînés	Publics
Scallerez, A et al. (2017). The Living Lab: a method of creativity and innovation. IFKAD 2017: 12th international forum on knowledge asset dynamics: knowledge management in the 21st century: resilience, creativity and co-creation	Laboratoires vivants	3 laboratoires de 4 territoires
Siron, S et al. (2015) What research tells us about knowledge transfer strategies to improve public health in low-income countries: A scoping review. <i>International Journal of Public Health</i>	Santé publique dans les pays en développement	Scoping review

→ Références	Champs	Acteurs
Nour, K et al. (2016). Evaluation of the effects of health impact assessment practice at the local level in Montérégie. <i>HEALTH RESEARCH POLICY AND SYSTEMS</i>	Politiques et projets locaux de municipalités	Professionnels de la santé publique, officiers municipaux et membres de la communauté
Cambon, L et al. (2017). Evaluation of a knowledge transfer scheme to improve policy making and practices in health promotion and disease prevention setting in French regions: a realist study protocol. <i>Implementation Science</i>	Santé publique	Agences régionales de la santé et organismes à buts non lucratifs
Dagenais, C et al. (2015). Knowledge brokering in public health: A critical analysis of the results of a qualitative evaluation. <i>Evaluation and Program Planning</i>	Santé publique	Article théorique
Dagenais, C et al. (2016). A knowledge brokering program in Burkina Faso (West Africa); reflections from our experience. <i>Health Systems & Reform</i>	Politiques publiques	Agents de santé, ONG, adm. Publique, décideurs politiques, chercheurs
TECHNOLOGIES		
Bahman, A (2015). TEAM Players. <i>PM Network</i> . Vol. 29 Issue 6, p40-43	Jeux vidéo	Compagnies
Choi, N et al. (2014). Web 2.0 use and knowledge transfer: How social media technologies can lead to organizational innovation. <i>Electronic Journal of Knowledge Management</i>	Médias sociaux et innovation dans les organisations	Article théorique
Dipankui, MT (2017). Collaboration between researchers and knowledge users in health technology assessment: A qualitative exploratory study. <i>International Journal of Health Policy & Management</i> .	Hautes technologies	Chercheurs et utilisateurs
Fournier, M. (2011). La mobilisation des connaissances : Synthèse des réflexions sur les pratiques à l'AETMIS. Agence d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé. Gouvernement du Québec	Technologies de santé	Article théorique
Kuyken, K et al. (2018). Towards a Taxonomy of Intergenerational Knowledge Transfer Practices: Insights from an International Comparison (Germany-Quebec). <i>Learning Organization</i>	Hautes technologies	Travailleurs jeunes et âgés
Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. <i>The Academy of Management Annals</i>	Médias sociaux	Article théorique

→ Références	Champs	Acteurs
Mansour, N et al. (2014). Social Networks at Work, Interpersonal Trust and Knowledge Sharing Behaviour. Relations industrielles	Hautes technologies	Modèles testés
Masi, L et al. (2019). Projet pilote : Exploration de l'utilisation d'Internet et des médias sociaux chez un groupe d'adolescents ayant participé à Espace Transition. <i>Annales Médico-Psychologiques</i>	Internet et médias sociaux	Jeunes et parents
Michaud, D. et al. (2015) Le Web 2.0 pour soutenir le réseautage en santé mentale au Québec. <i>Santé mentale au Québec</i>	Web 2.0	Partenariats patients
Rheume, L et Tremblay, DG (2017). Cross-fertilisation for innovation and collaboration in the Quebec multimedia-IT ecosystem. International journal of innovation and learning	Écosystème multimédia-informatique	Gestionnaires d'organisations de différents secteurs
Vogel, KM (2014). Revolution versus evolution?: Understanding scientific and technological diffusion in synthetic biology and their implications for biosecurity policies. <i>BioSocieties</i>	Diffusion scientifique et technologique	Article théorique
TRAVAIL		
Baril-Gingras, G. (2018) Framing, Resources and Repertoire of Local Trade Union Action for Health and Safety: A Study Conducted with a Quebec Central Labour Body. Relations Industrielles	Santé et sécurité au travail	Permanents et élus syndicaux
Faye, C et al. (2019). Effects of Collaboration and Coercion on Inter-Organizational Knowledge Transfer. <i>Knowledge Management & Organizational Learning</i> . P142-149. 8p.	Accidents de travail	Compagnies
Gagnon, M.-P et al. (2014). A Systematic Review of Instruments to Assess Organizational Readiness for Knowledge Translation in Health Care.	Travail (changements dans les organisations)	Outils de transfert
Laberge, M et al. (2020). Impacts of considering sex and gender during intervention studies in occupational health: Researchers' perspectives. <i>Applied ergonomics</i>	Ergonomie et santé au travail	Référence à un partenariat
Zablith, F et al. (2016). Organizational knowledge generation: lessons from online communities. <i>Business Process Management Journal</i>	Prise de décision en affaires	Communautés de pratique en ligne



8^e section

Les projets inspirants

Les projets inspirants

L'exploration plus approfondie de cas concrets permet d'acquérir une meilleure compréhension des différentes dimensions de la mobilisation des connaissances (mdc) telle qu'on peut les observer sur le terrain en 2020. Trois cas qui se sont déroulés au Québec et qui ont été jugés inspirants sont présentés dans cette section. Ils permettent de constater comment différentes approches ou pratiques ainsi que divers outils ont été mis de l'avant concrètement, dans divers secteurs d'activité. Pour chacun des cas, une fois le contexte exposé, nous explorerons comment s'est produit l'engagement des partenaires, comment a été animée la relation entre les partenaires, comment ont été formalisées les connaissances mobilisées et comment s'est déroulée l'étape de la diffusion et de l'appropriation des résultats.



Cas 1 – Maltraitance : Comprendre pour agir

Contexte

En 2012, l'Association des Centres jeunesse du Québec fait un constat : seulement 1,4 % des signalements faits à la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) proviennent du personnel des milieux de garde. Pourquoi un taux de signalement si faible? Quels sont ces obstacles au signalement rencontrés par le personnel de ces milieux au Québec? Comment mieux comprendre la réalité quotidienne et les enjeux particuliers que vit le personnel des milieux de garde devant un cas potentiel de maltraitance?

C'est ainsi qu'est né en 2015-2016 *Comprendre pour agir : Accroître les compétences du personnel en milieu de garde*, un projet de mobilisation des connaissances tacites et scientifiques entre le CLIPP - aujourd'hui Humanov-is - et le Centre d'études interdisciplinaires sur le développement de l'enfant et la famille (CEIDEF), avec pour objectif de documenter les obstacles au signalement de maltraitance chez les tout-petits rencontrés par le personnel des milieux de garde au Québec. La richesse des résultats et des pistes de solutions produits dans le cadre du projet a engendré une phase deux (en cours) visant à poursuivre le processus de mobilisation des connaissances pour en réaliser un processus en coconstruction afin de briser l'isolement décisionnel et de favoriser le partage du fardeau ressenti dans les milieux de garde.



Des partenaires engagés

La réussite d'un projet de cette ampleur dépend beaucoup des partenaires qui y sont associés. Si le point de départ demeure le projet de recherche de la chercheuse Annie Stipanovic, du CEIDEF de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) et son contact informel avec Humanov-is, une démarche entreprise afin de

mieux connaître la réalité sur le terrain a donné lieu à un premier rapprochement avec l'AQCPÉ (Association québécoise des centres de la petite enfance) avec qui ont été développés des outils de mises en situation qui servaient à collecter l'information et à discuter.

Des stratégies ciblées ont par la suite été établies pour rejoindre les différents types milieux de garde (Centres de la petite enfance, garderies et services de garde en milieu familial). Malgré une certaine réticence au départ à participer et à parler de la réalité étudiée, le projet a bénéficié de l'expérience et l'expertise d'une variété de représentants de ces différents milieux : gestionnaires, des coordonnateurs ainsi que des intervenants-éducateurs.

Le soutien financier de bailleurs de fonds incluant le ministère de la Famille et le ministère de la Justice (2^e phase) a aussi été essentiel tant pour confirmer la pertinence du projet que pour le mener à bien.

Enjeux et difficultés

La dimension de l'engagement des partenaires et la relation qui s'en est suivi ont été marquées par divers enjeux et difficultés dont les principaux sont :

- La coordination et le financement multipartenaires
- La divergence de points de vue entre certains partenaires
- La mobilisation des acteurs éloignés des lieux de prises de décisions, lesquels vivent un grand isolement alors qu'ils travaillent en première ligne sans être convenablement formés, outillés et soutenus.

L'émergence de ces enjeux témoigne de l'importance du maillage et des aspects relationnels dans une relation partenariale lors de projets de mdc. Il est fréquent d'avoir à faire face à des divergences entre certaines parties prenantes. Le fait qu'elles collaborent pour réaliser un projet ne signifie pas pour autant que leurs intérêts respectifs sont parfaitement convergents.



L'animation et l'accompagnement du partenariat

L'animation du partenariat était la responsabilité d'Humanov-is, et reposait également sur une structure de gouvernance bien établie. Celle-ci était composée des comités suivants :

- Comité de suivi (bailleurs de fonds) qui veillait au bon déroulement des activités et du respect des dépenses prévues.
- Comité des partenaires (c. coord. + AQCPE, CIUSSS) qui s'occupait de guider et de valider l'ensemble du processus
- Comité de coordination (Humanov-is et CEIDEF) qui veillait à la réalisation des activités et à la mobilisation
- Comité consultatif (Acteurs impliqués sur le terrain) qui faisait le lien avec les milieux et validait les outils et les activités
- Comité scientifique (CEIDEF + UQTR) qui s'assurait de la validité scientifique du volet recherche

Le fonctionnement d'un projet de ce genre et de cette envergure exige une structure assez importante et complexe. Beaucoup de personnes sont mobilisées afin de rendre le tout possible. De façon plus précise, lors des activités de groupe, c'était le personnel de Humanov-is qui avait la charge de l'animation des activités collaboratives. Par exemple, des groupes de discussion étaient organisés (en collaboration avec un spécialiste externe). Les chercheurs étaient pour leur part en soutien.

Facteurs impondérables

- Les projets étant soumis aux aléas de la vie, le roulement de personnel dans les diverses organisations partenaires peut entraîner une discontinuité dans leur réalisation.



La formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées

Le traitement des données recueillies dans le cadre du projet a été pris en charge par l'UQTR avec Humanov-is en soutien. Des représentants du Centre Jeunesse de Montréal étaient également présents dans le comité scientifique. L'AQCPE a pour sa part été sollicitée pour faire de la validation une fois les informations passées au tri une première fois. Les bailleurs de fonds du projet (MSSS, ministère de la Famille et Avenir d'enfants) ont été présents tout au long par le moyen du comité de suivi. Chacun des comités a été consulté lors de l'analyse des données à différents moments du processus. On constate ainsi que l'ensemble de partenaires a été sollicité pour cette phase de la mdc.



L'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs

Cette dimension du projet de mdc a principalement été mise en œuvre lors de la phase 2, qui visait spécifiquement à poursuivre le processus de mdc en mettant l'accent sur la coconstruction, le tout dans le but de briser l'isolement lors de la prise de décision et de favoriser le partage du fardeau ressenti et exprimé par les milieux de garde. Cette deuxième phase a été développée deux ans après la première. Lors de la phase 1, une journée de réflexion collective réunissant

plus de 70 personnes issues des milieux de garde et de la DPJ a eu lieu en fin de parcours. Cette rencontre a permis de :

- Faire circuler les connaissances mobilisées
- Confronter les différentes visions et
- Valider une partie de celles-ci.

Les incompréhensions et les doléances qui existaient entre les milieux ont pu être exprimées; des solutions aux différents enjeux soulevés par les parties prenantes ont pu être identifiées.

C'est à la suite de cette journée qu'on a constaté qu'une deuxième phase était nécessaire afin de transmettre de façon plus large le fruit des échanges et des analyses. À ce stade, les partenaires avaient une meilleure compréhension du milieu et de sa dynamique interne. Les milieux de pratique ont été très clairs à ce moment sur le fait que les outils développés jusque-là étaient inappropriés à leur réalité. C'est ce sur quoi le projet a tenté d'avancer par la suite. Parmi les outils produits, on note la préparation d'un guide d'aide à la décision à l'intention des décideurs et gestionnaires des milieux de garde qui détiennent la prérogative d'implanter les solutions qui seront conceptualisées. Des outils d'application des connaissances ont été produits pour le personnel des milieux de garde afin que les mises en situation développées puissent être aussi l'objet de discussions à l'interne (sur les processus de signalement).

Du point de vue de la recherche, les perspectives sont aujourd'hui beaucoup plus claires grâce à ce projet. Il est plus facile de déterminer ce qui pourrait être fait pour continuer la réflexion. Le projet a ainsi entraîné une modification des pratiques de recherche.

Enjeux et difficultés

Des liens se sont tissés tout au long de la démarche, ce qui a permis d'enrichir cette dernière de façon continue. Avoir réussi à créer un maillage entre la DPJ et les services de garde est jugé par les parties prenantes comme un grand coup. Cette mise en contact a tout de même nécessité beaucoup d'efforts. L'arrivée de la COVID-19 est venue perturber le travail d'adaptation des outils et affecter le travail de mobilisation. Toutefois, il est encore trop tôt pour conclure sur les impacts à moyen et à long terme. Les insatisfactions qui existent quant au déroulement du projet qui a été marqué par des perturbations n'empêchent pas de dire qu'il s'agit d'un projet riche. Ce recul qu'arrivent à prendre les porteurs du projet témoigne de leur expérience.

* * *

Cas 2 – Le Loisir accessible : un droit pour tous

Contexte

En 2014, le TIESS (Territoires Innovants en Économie Sociale et Solidaire) est invité à coordonner un projet de mdc pour développer un outil d'autodiagnostic dans le secteur du Loisir. Le projet était mené en collaboration avec le Conseil québécois du loisir (CQL), la Fédération québécoise des centres communautaires de loisirs Loisir, Sport Montérégie et un chercheur de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Il s'agissait d'un projet s'inscrivant dans la foulée d'une initiative déjà existante (2007), qui avait donné lieu à la production du *Guide pour l'analyse de l'accessibilité au loisir*

(par le CAP Loisir et tourisme social de l'ARUC-ÉS). Le guide en question comprenait un cadre d'analyse ainsi que deux applications, l'une pour les centres communautaires de loisirs et l'autre pour le milieu municipal.

L'outil qui devait être développé dans ce second projet visait essentiellement à faciliter le travail des intervenants en loisir afin de leur permettre de mieux connaître l'état de l'accessibilité au loisir dans leur milieu et de mieux cibler les interventions nécessaires afin d'améliorer cette accessibilité. L'idée derrière le projet était qu'une fois implanté, il devrait rendre le loisir plus accessible à l'ensemble de la population, notamment dans les milieux dévitalisés.



L'engagement des partenaires

Dans le cadre du présent projet, le CQL avait la chance de compter dès le départ sur des partenaires terrain qui souhaitaient s'y associer et expérimenter l'outil projeté. De plus, des liens préexistants étaient en place entre le CQL et le TIESS puisque la directrice générale du CQL, Sonia Vaillancourt, était une proche du conseil d'administration de l'organisme de liaison et de transfert. Le TIESS, qui était à ses premières années d'existence, cherchait pour sa part à s'impliquer dans divers projets afin de se faire connaître. C'est par l'intermédiaire de la conseillère en transfert, Mélanie Pelletier, que l'organisme s'est trouvé à agir comme gardien du processus partenarial.

Les liens se sont ainsi établis facilement dès le démarrage du projet. En ce qui concerne la composante liée à la recherche, les partenaires se sont tournés vers un chercheur de l'UQAM, Dominic Lapointe, lequel était associé au même département que le chercheur ayant contribué au premier projet et surtout qui avait des intérêts de recherche correspondant au projet soit les questions de développement territorial en lien avec le tourisme et l'équité. Dominic Lapointe a également permis la participation d'un de ses étudiants de

maîtrise au projet. Une entente formelle a été conclue avec le TIESS où il était indiqué que le chercheur pouvait se servir des données du projet pour ses recherches, mais qu'il devait en contrepartie demeurer à l'écoute des besoins des partenaires.

Élément clé

- Il n'y avait pas de grande division entre deux mondes :
 - › Le fait que la Directrice générale du CQL était proche du conseil d'administration du TIESS a ouvert la voie. De plus, ayant été impliquée dans le passé dans une ARUC (Alliance de Recherche Université-Communauté), elle connaissait bien la culture de la recherche partenariale.
 - › Le chercheur, pour sa part, avait une expérience d'agent de développement et connaissait donc de première main la culture du terrain.

Un élément important de ce projet a été la capacité de la coordination de bien saisir les besoins et leur évolution. Par exemple, c'est la coordonnatrice qui a réalisé qu'un autodiagnostic n'était pas un outil autoportant et qu'il y avait chez les partenaires un besoin d'outils d'animation connexes. Cela ne faisait pas partie de la commande de départ.

Un autre point fort de l'animation a été la capacité de saisir des occasions pour faire connaître le produit, notamment à l'occasion d'événements organisés à l'extérieur des cadres du projet.



L'animation et l'accompagnement du partenariat

La dimension de l'animation et de l'accompagnement de projet a été marquée par une approche proactive, laquelle a généré de très nombreux aller-retour entre les partenaires du milieu de pratique, les chercheurs et les utilisateurs, le tout coordonné par le TIESS. C'est également la coordonnatrice de l'organisme qui animait les rencontres trimestrielles portant sur l'état d'avancement. Les partenaires y discutaient alors des étapes qui étaient franchies et se partageaient des informations utiles.

Éléments clés

- Le simple fait d'avoir une personne assurant le suivi est déjà un élément facilitateur important (relance, compte rendu, suivi des engagements, etc.). Dans le cas présent, la connaissance approfondie et la proximité du milieu communautaire par les partenaires constitua un atout important.
- Soucis pour que tout le monde puisse s'exprimer, de la part de l'animateur des rencontres.
- Ne jamais rien tenir pour acquis. Il faut questionner. Faire le point. Poser des questions même si elles semblent évidentes.

Enjeux et difficultés :

- Mener à terme ce genre de projet prend toujours beaucoup plus de temps que prévu. Le roulement de personnel explique en partie cette réalité.
- Le travail avec des associations a bien des avantages. Toutefois, il peut y avoir engorgement quand vient le temps de consulter les membres.



La formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées

L'exercice de formalisation des connaissances a été facilité de façon considérable par le développement d'outils qui ont été conçus pour faciliter le travail des organismes engagés dans la démarche. Ceux-ci ont été développés au fur et à mesure que les besoins émergeaient, en cours de processus. De nombreuses expérimentations autour des outils ont été mises de l'avant par la responsable du TIESS.

En ce qui concerne l'outil principal à développer, des activités ont été organisées afin de recueillir les réactions à son sujet dès qu'il a été rendu disponible. Des méthodes de présentation et d'animation spéciales ont été développées en plus d'outils.

Enfin, le comité de suivi a été une composante importante du projet grâce aux nombreuses mises au point qui ont été faites et qui ont permis de ne pas perdre de vue les objectifs du projet.

Éléments clés

- Le fait que le chercheur a été celui qui a été invité à se joindre à un projet déjà en cours semble avoir eu un effet positif dans le maintien d'un équilibre entre les parties prenantes.
- Le projet a beaucoup été communiqué aux diverses parties prenantes, mais aussi à l'extérieur, avant même qu'il soit dans son état final. Cela a facilité la coconstruction en plus de forcer les partenaires à avancer (engagement à aller de l'avant).



L'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs

Comme cela a été mentionné précédemment, ce projet est caractérisé par sa grande flexibilité quant à son fonctionnement et ses livrables. Ainsi, bien qu'une stratégie de diffusion ait été conçue dès le départ, il a été décidé en cours de projet d'ajouter des activités à la suite de demandes reçues de partenaires.

Les outils de diffusion qui ont été utilisés ont été produits à l'interne, qu'il s'agisse des questionnaires, du site web sur l'accessibilité ou des autres éléments. L'outil final a pour sa part été traduit en espagnol et en portugais grâce à une collaboration imprévue en cours de projet. Le fait de compter sur des versions traduites de l'outil lui a permis d'avoir un rayonnement considérablement plus large que cela était prévu à l'origine.

Au cours de la démarche, les responsables de la coordination du projet se sont rapidement rendus compte que la mise en ligne de l'outil ne serait pas suffisante pour assurer sa diffusion et son appropriation. Il fallait s'assurer que soient développées des activités où il serait présenté. Les preneurs de ce livrable devaient être accompagnés pour assurer une meilleure appropriation. Cela ne constitue en rien un désaveu de ses derniers puisqu'il s'agit là d'un constat reconnu dans les projets de mdc.

En rétrospective, les parties prenantes du projet ont réalisé que les comptes rendus des rencontres tenues étaient d'une grande importance pour l'appropriation des connaissances en matière de transfert de connaissances (pour les intermédiaires). En parler à différents publics s'est également avéré un élément favorisant l'appropriation. Par ailleurs, une évaluation est en cours afin de connaître le degré d'appropriation et d'utilisation des outils par les personnes concernées.

Facilitants

- Les ateliers créés pour avoir des retours sur l'outil ont été très importants dans le processus. Cela a donné un autre souffle au produit. Les retours sont venus, d'étudiants (notamment des cégeps), d'intervenants, de gens de l'extérieur du milieu du loisir qui avaient un rôle de concertation et mobilisation du territoire (ex. : Santé publique, municipalités pour politique publique, etc.). Il y a donc eu appropriation étendue.
- Le fait que le CQL ait des membres au plan national fait en sorte qu'ils sont en contact avec une multitude de réseaux régionaux. Les membres du CQL ont eux-mêmes leurs réseaux. L'information et la connaissance circulent donc au-delà du cercle de partenaires assez facilement.
- L'intérêt des membres étant très convergent, cela a beaucoup aidé le processus. Il n'y a pas eu d'enjeu lié à la recherche tel que de la diffusion hâtive ou tardive de données. Les besoins de chacun étaient compatibles.

* * *

Cas 3 – Repenser l'Ergothérapie en vue de favoriser la Participation sociale des Aînés dans le Réseau du Soutien à domicile (REPAIRS)

Contexte

Ce projet de recherche-action participative a pour objectif de repenser l'ergothérapie au soutien à domicile (SAD) pour favoriser la participation sociale des aînés. Il repose sur l'idée selon laquelle les ergothérapeutes ont le potentiel, par leurs interventions, d'accentuer la participation sociale des aînés. Toutefois, l'offre de services actuelle va peu en ce sens. Il y a lieu de repenser la pratique des ergothérapeutes dans ce secteur.

Les recherches produites jusqu'à maintenant ont été jugées insatisfaisantes par plusieurs acteurs de ce secteur d'activité. Une nouvelle façon de penser la recherche participative était de mise. C'est dans cette optique que la pensée design¹⁸ a été intégrée à une démarche de recherche par le biais d'outils inspirés de cette pratique (outils impliquant les utilisateurs finaux dans une perspective de co-construction). Ce projet a été mené de 2015 à 2017.



L'engagement des partenaires

Le rapprochement du monde de la pratique et du milieu universitaire s'est produit en grande partie grâce à l'intervention d'un praticien qui souhaitait réfléchir sur les déficiences de son milieu de pratique dans le cadre d'un projet de maîtrise et d'une chercheuse qui avait des intérêts sur les mêmes thèmes. Un projet de recherche participative mené par Pier-Luc Turcotte (ergothérapeute au soutien à domicile et étudiant à la maîtrise) sous la supervision d'Annie Carrier (professeure adjointe, École de réadaptation, Université de Sherbrooke et chercheuse, Centre de recherche sur le vieillissement) voit le jour.

Très tôt dans le processus, les services d'un designer social (Steeven Pedneault, PRÉSÂGE) ont été retenus. À l'occasion d'un événement communautaire qui portait sur la santé des aînés, le contact est établi entre l'étudiant et un groupe travaillant sur la pensée design. La façon de travailler de ce groupe correspondait ce que souhaitait l'étudiant. L'intégration de la pensée design s'est avéré un élément fondateur de cette recherche qui émanait d'un besoin exprimé explicitement par les acteurs du milieu. Cela a permis de pallier certaines limites de la recherche participative traditionnelle. En effet dès le lancement du projet, la présence du facilitateur a permis de placer le chercheur dans une posture égalitaire (par rapport aux autres parties prenantes) au lieu de le mettre au centre du processus.

Les partenaires des milieux de pratique, et du même coup le terrain d'étude, ont été identifiés facilement en collaboration avec le CIUSSS où travaillait l'étudiant. Il s'agissait d'un CLSC qui s'intéressait déjà au thème identifié, soit la mobilisation des ergothérapeutes dans le communautaire et la communauté qu'il dessert. Un comité de pilotage formé de douze partenaires d'une communauté de Montréal a été mis sur pied.

Les premiers moments du projet ont été marqués par la recherche d'un mode horizontal de fonctionnement alors que plusieurs signes pointaient vers une hiérarchie implicite au sommet de laquelle trônerait la recherche (ce que ne souhaitaient pas les instigateurs du projet). Le recours à des modes graphiques pour illustrer le processus a donné lieu à la mise en place d'un dialogue où les praticiens se sentaient plus à l'aise. Cela a grandement facilité leur intégration. Les participants ont pu ensuite avoir un apport (et s'engager) en inscrivant leurs désaccords ou leurs ajouts sur la représentation du parcours qui leur était présenté. Les participants ont été amenés à se prononcer sur le degré d'implication qu'ils souhaitent avoir en tant

¹⁸ La pensée design (*design thinking*) est une expression qui apparaît dans les années 1960 et qui gagne en popularité depuis les années 2000. Elle est basée sur l'idée de faire du design une activité visant la résolution de problème. Dans cette optique, le design peut être conçu comme « un processus, un système de pensée, de réflexion, de recherche de solutions innovantes ». (Marchal, 2011)

que co-chercheur (en périphérie, à proximité ou dans le noyau). Les différents types d'engagements ont été valorisés, car une mixité était jugée souhaitable.

Les règles de base ont été établies au départ (cadre de partenariat) : manières de communiquer, de gérer les conflits, etc. Toutefois, cela n'a pas été fait dans une activité formelle séparée.

Facilitant

- Les coordonnateurs du projet se sont montrés un peu « délinquants » en ce sens que tout n'a pas été annoncé longtemps à l'avance quant aux pratiques innovantes qui allaient être adoptées afin de ne pas permettre aux participants de formuler une opposition dès le départ. Ils ont dû essayer.
- La flexibilité et la créativité de la pensée design a permis de mettre en valeur la rigueur de la recherche participative, sans toutefois sacrifier la qualité des résultats.
- Le matériel graphique a facilité le dialogue. Les divers participants ont pu dialoguer entre eux sans obligatoirement faire appel aux chercheurs.



L'animation et l'accompagnement du partenariat

La pensée design n'a pas été employée seulement pour le démarrage du projet, mais tout au long du processus de recherche. Ainsi, l'animation et l'accompagnement

ont été marqués par cette approche. L'équipe de recherche a notamment fait appel à des *persona* pour structurer les idées mises de l'avant. Il s'agit d'un personnage servant à représenter, de façon fictive, spécifique et tangible, un groupe cible dans la conception d'un nouveau service. Ainsi, la persona de Marie qui a été créée par l'équipe a contribué au développement de l'imaginaire des personnes impliquées et a participé au sentiment d'appartenance à la démarche. Elle représentait l'ensemble des ergothérapeutes œuvrant au SAD.

Malgré la centralité de la pensée design, les éléments de base d'une bonne recherche ont tout de même été conservés. Par exemple, un bon guide d'entretien demeure important.

Dans le cadre d'un projet comme celui-ci, pour que le travail de l'animateur soit porteur, il faut que lui aussi puisse poursuivre certains objectifs qui lui sont propres, au-delà des objectifs collectifs du projet de recherche. Il est une partie prenante, tout comme le chercheur ou le praticien.

Éléments clés

- L'ouverture à la surprise et à l'expérimentation (essai de nouveaux outils)
- Ce sont plus les acteurs universitaires qui se sont montrés fermés à l'expérimentation de nouveaux procédés que les acteurs terrain.
- La dimension informelle a été attrayante pour les acteurs terrain.
- Considérer la subjectivité des partenaires favorise leur engagement



La formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées

C'est dans cette phase du projet que la démarche innovante et celle plus classique qui étaient mises de l'avant simultanément se sont réellement jointes. Des activités d'analyse ont été réalisées dès le départ. Par exemple, des synthèses thématiques ont été produites à la fin de chaque rencontre afin de valider ce qui s'était dit. Néanmoins, c'est à ce moment que les divers éléments ont été joints. Au final, il y avait déjà un retour aux participants dès les premiers pas et non seulement une fois l'analyse complétée.

Concrètement, le facilitateur de la démarche a, par exemple, réalisé une récolte graphique qui consiste à réaliser des dessins et des schémas intuitifs et spontanés en réaction aux échanges et aux idées émises. Cette activité a été utilisée pour bonifier la grille d'observation qu'employaient les cochercheurs lors des groupes de discussion. À la fin de chaque entretien, une synthèse des deux approches a été réalisée afin de valider les résultats auprès des participants.

Élément clé

- La dimension visuelle (par exemple la production d'histoires sous forme de bandes dessinées où est présentée une situation non résolue dont on cherche la solution) s'est révélée très utile pour établir des liens entre différents éléments qui ont émergé au cours de la recherche. La complexité s'est trouvée représentée d'une autre façon et cela enrichit la synthèse.



L'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs

L'étape de la restitution des résultats n'a pas fait exception aux autres, car il y a eu, là aussi, une volonté de mettre toutes les parties prenantes sur le même pied, que la personne soit un chercheur, un ergothérapeute ou un usager. Les gens se sont reconnus grâce à l'usage d'un médium très accessible.

Les résultats ont également été présentés hors des cadres de la recherche, soit auprès des associations professionnelles et des milieux d'usagers.

Enjeux et difficultés

- Le temps requis pour faire les analyses risque de briser le *momentum* généré par une démarche hautement collaborative. Est-ce que les milieux des usagers vont juger que cela vaut la peine de prendre tout ce temps? Voilà une question qui préoccupe le cochercheur de ce projet.
- Concilier les attentes du milieu universitaire (rigueur de la recherche) et celles des milieux de pratique demeure un défi constant pour lequel aucune réponse simple n'existe à ce jour.



Conclusion

Au fil de la dernière décennie, nombreux sont les chercheurs universitaires québécois et leurs partenaires des milieux de pratique qui ont adopté une approche axée sur la mdc dans le cadre des projets qu'ils ont lancés. Ce choix a permis le développement d'une expertise remarquable qui, aujourd'hui, rayonne au-delà des frontières de la province. C'est dans un esprit similaire de dialogue et de partage qui caractérise la recherche collaborative que le présent document a été produit.

Financé par Secrétariat du Québec aux relations canadiennes (SQRC) et fruit du travail conjoint de l'Université de l'Ontario français (UOF), d'Humanov.is et du TIESS (Territoires innovants en économie sociale et solidaire), ce document visait l'ébauche d'un portrait de ce qui s'est fait en matière de mdc au Québec au cours des dix dernières années. L'objectif de cette entreprise était double. Il s'agissait dans un premier temps d'exposer l'état actuel d'un champ de recherche et d'action afin de participer au dialogue qui est en cours sur la question au sein de la francophonie. Dans un deuxième temps, le souhait des auteurs du diagnostic était de faire découvrir cette expertise sur le plan individuel aux personnes interpellées par la mdc, qu'elles soient issues du secteur universitaire ou des milieux de pratiques (communautaire, gouvernemental, privé, etc.).

L'histoire de la mdc au Québec est une histoire à trous en ce sens qu'elle n'a jamais fait l'objet d'un examen systématique. Cela tient peut-être à la difficulté de l'entreprise, car l'histoire de la mdc est loin d'être linéaire. L'éparpillement des différentes initiatives sur le territoire québécois et le manque de trace que celles-ci laissent rendent la tâche ardue. La nature horizontale et décentralisée des projets de mdc est également un des facteurs explicatifs, tout comme la nature évanescence des organisations qui ont porté les projets, qu'elles soient de nature universitaire (centres de recherche, chaires, etc.) ou issue des milieux de pratiques (organisations communautaires, instances gouvernementales, collectivités, etc.). Enfin, il y a également le fait que les personnes impliquées dans les projets soient mobiles et migrent d'une organisation à l'autre, amenant avec elles une partie de l'expertise développée.

Afin de réaliser un diagnostic qui permettrait de pallier, ne serait-ce qu'en partie, ces manques, les auteurs du présent document ont d'abord analysé quelques-unes des définitions du concept de mdc les plus en vogue afin de constater si des divergences fondamentales pouvaient être observées. Ils ont ensuite porté leur attention sur les pratiques qui avaient cours il y a un peu plus de dix ans. Cela a été réalisé par l'entremise d'une analyse de la recension des pratiques de mdc effectuée par le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS) en 2009. Cet examen

approfondi du document a permis d'établir un point de comparaison par rapport aux pratiques observées plus récemment au Québec. À cette tâche s'est ajoutée une recension des écrits publiés au cours des cinq dernières années (dans les revues universitaires et dans les publications ciblant les praticiens) afin d'avoir une meilleure idée des projets ayant été menés à terme au cours de cette période. Cette démarche ne permettant pas de détecter tous les projets ayant été exécutés dans l'intervalle, une recension des expertises, des formations et des outils de mdc que l'on retrouve au Québec a été réalisées. Enfin, dans le but de mieux comprendre la dynamique des projets de mdc réalisés à l'heure actuelle, trois études de cas basées sur des projets inspirants ont été réalisées.

L'examen des trois définitions de mdc qui ont été sélectionnées a permis de faire ressortir clairement la volonté des auteurs (et fort possiblement des organisations adoptant ces définitions) de tendre vers un modèle axé sur la co-construction de nouveaux savoirs par l'entremise de la collaboration et de la participation. Même si certaines définitions l'exposent plus clairement que d'autres, toutes tendent à s'éloigner d'un modèle où les acteurs de la recherche sont les seuls producteurs de connaissances, lesquelles seraient ensuite transférées aux partenaires des milieux de pratique.

La recension effectuée par le RQIS en 2009 a quant à elle permis de faire quelques constats lorsque comparée à ce qu'on observe en 2020. On note d'abord une diversité grandissante des pratiques de mdc ainsi qu'une consolidation des pratiques existantes. Cela dit, la formalisation des pratiques reste somme toute limitée et les outils développés demeurent plus ou moins précis. Par ailleurs, de nombreux défis persistent. C'est le cas par exemple de la définition d'un langage commun entre les partenaires ou de l'affranchissement des barrières culturelles qui existent entre les organisations issues de divers milieux (recherche et pratique). C'est aussi le cas en ce qui concerne la capacité de moduler les pratiques afin de générer des collaborations dont les fruits profitent à tous les partenaires également. Aussi, on note encore des difficultés dans l'obtention du financement pour des projets dont il est difficile de prévoir le déroulement et l'issue de manière précise et sur le plan de la conciliation des pratiques innovantes et des pratiques éprouvées (tyrannie de l'innovation). Malgré ces nombreux points qui demandent des efforts redoublés, il est rassurant de savoir que la démarche du RQIS a produit des bénéfices tangibles en matière de mdc au Québec. Pensons notamment à la communauté d'intérêts qui est née dans la foulée de démarche de 2009 et qui permet, encore aujourd'hui, un dialogue ouvert entre acteurs de la recherche, des milieux de pratiques et de la liaison.

L'analyse des publications parues au cours des cinq dernières années a aussi permis de faire quelques constats. La popularité croissante de la mdc est indéniable. Il reste néanmoins du chemin à accomplir dans la formalisation des pratiques. De plus, on constate que le statut de chercheur se voit bousculé avec le rôle social de l'université qui est en redéfinition. Le statut accordé à la mdc dans les universités par rapport aux autres approches n'est pas toujours clair. Concrètement, on constate que des universitaires doivent faire face à un système qui ne reconnaît pas à sa juste mesure leur implication dans les activités de mdc (notamment dans le parcours menant à la titularisation). On remarque également que les universités sont lentes à intégrer la mdc dans le curriculum. Pour les praticiens, comme pour les chercheurs, les projets de mdc s'avèrent chronophages, ce qui ne facilite pas leur implication alors que les ressources disponibles sont limitées. La portée sociale des projets gagnerait également à être mieux établie afin de favoriser leur pérennité.

Le survol de l'expertise de pointe et des outils développés a permis de constater d'une autre façon la popularité croissante de la mdc que ce soit du côté des institutions d'enseignement (universités et cégeps) ou du côté des milieux de pratique. Reste néanmoins à examiner s'il y a correspondance entre le développement de ces initiatives et le type de conditions à la réalisation qu'offrent les établissements qui les accueillent ou les ministères qui les financent. Est-ce que l'expertise se développe grâce au soutien obtenu ou en dépit du peu d'aide disponible? Ainsi, la question de la reconnaissance scientifique et sociale de la mdc se pose toujours. En ce qui concerne les formations, on en compte de plus en plus au cours des dernières années. L'offre reste toutefois incomplète pour répondre aux divers besoins des étudiants, chercheurs et praticiens des divers milieux de travail. Comment combler les besoins à la fois des non initiés et des personnes plus aguerries?

Il n'y a pas de doute que les enseignements tirés des dix dernières années de mdc au Québec peuvent contribuer au dialogue qui prend de l'ampleur au sein de la francophonie. Des actions concrètes visant à mener plus loin les échanges sont toutefois nécessaires. Autrement, les bénéfices tarderont à se faire sentir. De plus, il serait utile de rendre plus visible le dialogue recherche-pratique qui a déjà cours afin de pouvoir en tirer des enseignements qui pourront être réinvestis par la suite. Des projets de recherche ciblant les projets de mdc pourraient faciliter la chose. Sur le plan individuel, les partenaires de la mdc, qu'ils soient issus du secteur universitaire ou des milieux de pratique, peuvent également trouver leur compte dans le présent diagnostic. Cela peut être en se lançant dans un premier projet en sachant un peu mieux à quoi s'attendre et quoi faire ou encore, pour ceux ayant de l'expérience, en améliorant leurs pratiques de façon à obtenir des résultats plus probants. La simple accumulation des projets, des formations et des outils ne suffit pas à garantir l'amélioration des pratiques de mdc. Des efforts sont encore nécessaires pour y voir plus clair, pour mieux comprendre ce qui fonctionne et pour combler les trous de l'histoire qui s'écrit.

L'expérience québécoise des dix dernières années en mdc est unique au sein de la francophonie. Celle-ci a reçu l'appui des organismes de recherche et des gouvernements, qui ont fait le pari d'investir dans l'approche de la mdc, car elle répondait aussi à leurs exigences d'une recherche au service du bien commun et d'un plus grand accès de la population aux savoirs. La mdc a permis de développer une approche inclusive, ancrée dans la réalité des milieux de pratiques. Son impact doit continuer à être mesuré, mais après dix ans d'expérimentation, il est aussi important de mieux ancrer l'approche dans les modes de gouvernance de la recherche.





Annexe 1

Méthodologie pour concevoir un diagnostic similaire ailleurs

Plusieurs actions doivent être entreprises afin que soit produit un diagnostic qui présente une image juste et précise de la situation observée dans un territoire donnée en matière de mobilisation des connaissances (mdc). La prise en compte des diverses composantes énoncées dans cette méthodologie favorise la réalisation d'un diagnostic complet, c'est-à-dire un diagnostic qui repose sur une information riche et fiable. La démarche proposée vise à faire en sorte que soient réduits au maximum les angles morts et les zones d'ombre qui pourraient exister.

→ COMPOSANTE

Démarche à réaliser

Formation d'un comité de projet partenarial mixte

Formation d'un partenariat constitué d'organisations (3 à 4 constituant un nombre adéquat de partenaires) dont l'expertise est complémentaire et offre une vue large sur la mobilisation des connaissances de même que sur les projets qui sont développés sur le territoire concerné. Idéalement, ces partenaires doivent compter à la fois une bonne connaissance du milieu académique local, une connaissance des divers milieux de pratique actifs en mdc (les acteurs locaux) et, lorsque possible, une connaissance des organisations œuvrant à la liaison et au transfert de connaissances (en raison de leur capacité particulière à percevoir les éléments relatifs à la dimension collaborative de la mdc).

À la connaissance des milieux (académique, pratique et liaison), devrait s'ajouter une connaissance approfondie des mécanismes et des dynamiques de coconstruction et de mdc (sans égard au territoire concerné). Pour pouvoir réaliser un diagnostic complet, il est aussi important que le groupe de partenaires détienne en son sein une excellente connaissance des projets de mdc qui ont été développés ces dernières années.

Le but de ce comité est d'établir les grandes lignes du projet, de veiller à sa réalisation et d'évaluer le produit fini. Parmi les tâches de ce comité, il y a le choix d'une ou plusieurs ressources en mesure de réaliser les recherches relatives au diagnostic. Ce comité est également responsable de sélectionner les projets de mdc qui feront l'objet d'études de cas. Celles-ci visent essentiellement à illustrer le genre de projets de mdc qui se développent pendant la période couverte. Idéalement, les cas choisis constitueront des cas inspirants.

Identifier un diagnostic du genre ayant été réalisé lors d'une période précédente pour le même territoire (lorsque cela est possible)

Lorsqu'une recherche ayant des visées similaires a été réalisée dans le passé sur le même territoire, il est intéressant d'en présenter les grandes lignes afin d'établir un point de comparaison (une mesure de base) avec le diagnostic qui doit être réalisé. Cela permet de mieux constater le chemin parcouru en matière de mdc.

REMARQUE : Dans le cas du *Diagnostic sur la mobilisation des connaissances au Québec*, c'est une recension des pratiques de mdc réalisée par le Réseau Québécois en innovation sociale (RQIS) en 2009 qui a servi de mesure de base.

→ COMPOSANTE

Démarche à réaliser

Réalisation d'une recension des écrits sur la mdc au cours des cinq dernières années.

Un élément important de tout diagnostic sur la mdc est une revue des écrits (scientifiques et issus de la littérature grise) publiés au cours des dernières années.

Une telle revue peut-être réalisée de la façon suivante :

1^{re} étape : identification des études

- Recherches informatisées dans les bases de données (ex. : Business source premier, Éric, Érudit, Medline, PsylInfo, Sociological abstract et Web of sciences) pour couvrir le plus grand nombre de domaines d'études ainsi que toute base de données qui aurait pu être constituée par une organisation oeuvrant dans le secteur de la mdc (ex. : Équipe RENARD)
- Recherches de littératures grises en utilisant les mots-clés suivants : "knowledge mobili*" or "knowledge utili*" or "knowledge transfer" or "knowledge shar*" or "shar" knowledge" or "knowledge exchan*" or "knowledge translat*" and Quebec or Montreal or Trois-Rivières
- Choix et application des critères de sélection :
 - › Langue (ex. : française et anglaise)
 - › Période couverte (ex. : 2014-2020)
 - › Ouvert à n'importe quel type d'études et articles théoriques
 - › Études menées sur le territoire (ex. : Québec) OU ailleurs si au moins un des chercheurs impliqués est originaire du territoire sélectionné

2^e étape : Classification des données :

- Montage de dossiers Word rassemblant les références captées pour chaque base de données
- Recherche par mots-clés dans chaque dossier : *Mobili, transfer, exchange, partner, partenariat, utili, appli*
- Montage d'un tableau comportant une colonne référence de l'article, puis le *champ d'études* correspondant et les *acteurs* concernés. Une dernière colonne indique la base de données où l'article est issu et un lien web de l'article si possible ; chaque référence est citée par ordre alphabétique de manière à pouvoir capter les doublons.
- Montage d'un tableau par thèmes ; chaque article des deux tableaux a été indexé en fonction d'un thème général correspondant.

→ COMPOSANTE	Démarche à réaliser
Réalisation d'études de cas	<p>Les études de cas ont pour but d'illustrer le genre de projets de mdc qui se développent pendant la période couverte. Pour les réaliser, il faut suivre les étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prise de contact avec les diverses parties prenantes des projets ciblés pour recueillir les différents points de vue • Réalisation d'entretiens individuels. • Collecte des documents relatifs aux projets. • Réalisation d'une synthèse visant à présenter le projet en question de façon succincte. • Validation de la synthèse auprès des porteurs du projet
Recherche des diverses ressources existantes en matière de mdc	<p>La constitution de répertoires présentant les diverses ressources se fait par le biais de recherches effectuées sur Internet ainsi que par la consultation du comité de projet dont la connaissance du secteur de la mdc est approfondie. Il s'agit d'un travail de longue haleine qui peut néanmoins être abrégé si des répertoires préexistants existent et peuvent être utilisés comme base des recherches. Une fois ciblés, ces répertoires doivent toutefois être mis à jour.</p> <p>La constitution des répertoires suivants est à la base d'un portrait intéressant en matière de mdc :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les principales définitions de la mdc générées par les principaux acteurs issus du territoire visé • Les expertises de pointe (universités et collèges ; organismes voués à la liaison et au transfert ; organismes issus des milieux de pratique) • Les formations à la mdc (longues et courtes) • Les outils (trousses et coffres à outils ; guides ; référentiels et lexiques ; outils spécifiques)
Rédaction (Analyse et synthèse) et révision (par le comité)	<p>Afin d'éviter le plus possible les biais, il est important d'impliquer le comité de projet dans la phase de production de l'analyse et de rédaction du diagnostic. Son implication dès les premières ébauches permet d'éviter les analyses ne couvrant qu'une partie de la matière regroupée ou de ne pas considérer à sa juste valeur une partie des informations colligées.</p>



Annexe 2

Distribution des thèmes et sous-thèmes abordés dans les articles recensés

→ **Thèmes et sous-thèmes explorés dans les articles recensés (2014-2020)**



Dimensions	Thèmes	Sous-thèmes
1. L'engagement des partenaires (16)	Identification des parties prenantes	
	Enjeux (à négocier)	<ul style="list-style-type: none"> • Calendrier • Attentes • Professionnels • Juridiques • Institutionnels • Économiques • Politiques (pouvoir)
	Hiérarchie des savoirs	
	Culture d'expérimentation et d'innovation (dans org)	
2. L'animation et l'accompagnement du partenariat (15)	Résolution de conflit	<ul style="list-style-type: none"> • Assymétrie des relations • Tension
	Dialogue et co-construction	
	Fonction animation (plus que MC)	
	Réseautage	
	Implication continue des partenaires	
	Participation des parties prenantes	
	Living Lab	
	Courtiers de connaissances	

Dimensions	Thèmes	Sous-thèmes
3. La formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées [21]	L'influence des relations de pouvoir dans l'échange de connaissances	<ul style="list-style-type: none"> · Rôle de la recherche-crédation et tension · Contexte de décolonisation · Légitimité des savoirs locaux
	Référentiel de compétences pour l'échange de connaissances	<ul style="list-style-type: none"> · Tiers facilitateur (intermédiaire) · Capacité de théoriser des chercheurs dans projet à composantes pratiques · Le transfert de connaissances au coeur de la gestion organisationnel · Le professeur comme traducteur de connaissances
	Processus collaboratifs	<ul style="list-style-type: none"> · Fertilisation croisée · Adaptation des stratégies · Cartes conceptuelles comme outils de collaboration · utilisation de l'art · Espaces réflexifs · Integrated knowledge translation as a tool
	Les outils de partage de connaissances	<ul style="list-style-type: none"> · Wikis · médias sociaux · Conférence web · Blogues · Plateformes · CoP

Dimensions	Thèmes	Sous-thèmes
4. L'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs (28)	Objectifs réalistes et mesurables (SMART)	
	Développement de stratégies permettant une application des connaissances plus facile	
	Diversification des modes de diffusion	
	Barrière et facilitant à l'application	<ul style="list-style-type: none"> • Influence des dimensions relationnelles et cognitives de la relation recherche-pratique dans l'application des connaissances • Santé publique • Modèle participatif • Genre
	Utilisation des outils numériques	<ul style="list-style-type: none"> • Web 2.0
	Temporalité	<ul style="list-style-type: none"> • Moment de la diffusion • Moment de l'application
	Développement de compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Compétences numériques pour accéder aux connaissances • Compétences pour conduire et faire usage de la recherche • Compétences pour préparation d'outils d'aide à la décision • Compétences professionnelles pour faire appel à la recherche • Compétence des chercheurs en TC • Identification des portes d'entrée menant aux décideurs

Dimensions	Thèmes	Sous-thèmes
4. L'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs (28)	Modèles	<ul style="list-style-type: none"> Modèle de prise de décision multicritère Modèles d'application des connaissances dans la pratique
	Analyse du contexte d'application	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de maturité organisationnelle Organisations apprenantes
	Outils facilitant le développement d'un plan de TC	
	Programmes de formation (axés sur le TC)	
5. L'évaluation (17)	Enjeux de l'évaluation du TC	
	Méthodes mixtes d'évaluation	
	Développement d'une pratique réflexive	
	Principes relatifs à l'évaluation du TC	
	Cadre de référence	
	Validation de l'évaluabilité	
	Impacts	<ul style="list-style-type: none"> facteurs d'impact
	outils web 2.0	
	Implantation de nouvelles pratiques/nouveaux services	
	Courtage de connaissances	
Les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction des divers acteurs Influence des caractéristiques d'un des acteurs (messageer) dans le processus de TC 	



Annexe 3

Guide d'entretien (études de cas)

Au cours de l'entretien, j'aimerais que nous abordions les thèmes suivants : I) l'engagement des partenaires; II) l'animation et l'accompagnement du partenariat; III) la formalisation et la présentation des connaissances mobilisées ainsi que; IV) l'appropriation et l'application de résultats par les utilisateurs. Je vous rappelle que nous cherchons avant tout à documenter les *savoir-faire*, c'est-à-dire le « comment » de votre expérience. Nous tentons également de cerner les facilitateurs et les obstacles pour chaque aspect.

Avant de commencer, j'aimerais que vous me parliez du **contexte d'émergence et de déroulement du partenariat** auquel vous prenez part. **Quels éléments ont été déterminants pour son émergence et sa mise en œuvre?**

Thème I : L'engagement des partenaires

Questions principales	Questions complémentaires	Questions de clarification
<p>1. Pourriez-vous m'expliquer comment se déroule la phase de contact, l'engagement des partenaires?</p>	<p>1.1. Pourriez-vous m'expliquer comment sont définis les besoins de connaissance? Sont-ils définis avec le milieu de la pratique, de la recherche?</p> <p>1.2. Pourriez-vous m'expliquer comment sont définis les besoins de connaissance? Sont-ils définis avec le milieu de la pratique, de la recherche?</p> <p>1.3. Avez-vous défini un code d'éthique dans votre partenariat? Pourriez-vous m'expliquer comment sont définies les règles qui sous-tendent le partenariat?</p> <p>1.4. Comment sont définis les rôles et les responsabilités entre les partenaires?</p> <p>1.5. Avez-vous défini une entente d'engagement ? Quels sont les éléments qui composent une telle entente? [entente d'engagement]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous m'expliquer comment vous procédez? • Pouvez-vous m'en dire un peu plus? • Pouvez-vous me donner des exemples? • Quels sont les éléments facilitants (les éléments clés)? • Quels sont les obstacles? • Et si vous aviez à réaliser cette étape, comment procéderiez-vous?
<p>Clôture</p>		
<p>Avez-vous quelque chose d'autre à ajouter concernant l'engagement des partenaires?</p> <p>Est-ce qu'il y a autre chose que nous n'avons pas abordé concernant l'engagement des partenaires et que vous jugez important?</p>		

Thème II : L'animation et l'accompagnement du partenariat

Questions principales	Questions complémentaires	Questions de clarification
<p>2. Pourriez-vous m'expliquer comment vous procédez à l'animation et à l'accompagnement du partenariat? [Pour CLT]</p> <p>Pourriez-vous m'expliquer comment vous procédez à l'animation du partenariat? [Pour chercheur]</p>	<p>2.1. Qu'est-ce qui est mis en place pour le processus de construction des connaissances ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les activités? • Les expertises? • Les outils? • Les ressources (matérielles et humaines)? • Les structures? <p>2.2. Selon vous, qu'est-ce qu'un bon animateur et/ou un bon accompagnateur ? :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le rôle • Le profil • Les compétences <p>2.3. [Pour CLT seulement] Comment est défini le type d'accompagnement adéquat pour un projet?</p> <p>2.4. Pourriez-vous m'expliquer comment vous procédez au suivi d'un projet?</p> <p>2.5. Quelles techniques d'animation et de co-animation utilisez-vous lors des rencontres? Pourquoi? Comment sont-elles mises de l'avant?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous m'expliquer comment vous procédez? • Pouvez-vous m'en dire un peu plus? • Pouvez-vous me donner des exemples? • Quels sont les éléments facilitants (les éléments clés)? • Quels sont les obstacles? • Et si vous aviez à réaliser cette étape, comment procéderiez-vous?
<p>Clôture</p>		
<p>Avez-vous quelque chose d'autre à ajouter concernant l'engagement des partenaires?</p> <p>Est-ce qu'il y a autre chose que nous n'avons pas abordé concernant l'engagement des partenaires et que vous jugez important?</p>		

Thème III : La formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées

Questions principales	Questions complémentaires	Questions de clarification
<p>3. Pourriez-vous m'expliquer comment se déroule le travail de formalisation et d'adaptation des connaissances mobilisées?</p>	<p>3.1. Quelles méthodes utilisez-vous pour trier et adapter l'information mobilisée?</p> <p>3.2. Quels sont les outils de diffusion que vous employez?</p> <p>3.3. Comment procédez-vous à la conception de ces outils de diffusion?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ressources externes • etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous m'expliquer comment vous procédez? • Pouvez-vous m'en dire un peu plus? • Pouvez-vous me donner des exemples? • Quels sont les éléments facilitants (les éléments clés)? • Quels sont les obstacles? • Et si vous aviez à réaliser cette étape, comment procéderiez-vous?
<p>Clôture</p>		
<p>Avez-vous quelque chose d'autre à ajouter concernant la formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées?</p> <p>Est-ce qu'il y a autre chose que nous n'avons pas abordé concernant la formalisation et l'adaptation des connaissances mobilisées et que vous jugez important?</p>		

Thème IV : L'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs

Questions principales	Questions complémentaires	Questions de clarification
4. Pourriez-vous m'expliquer comment se déroule la phase de l'appropriation et de l'application des résultats par les utilisateurs?	4.1. Quelles sont vos stratégies et vos activités de transfert et diffusion .	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous m'expliquer comment vous procédez? • Pouvez-vous m'en dire un peu plus? • Pouvez-vous me donner des exemples? • Quels sont les éléments facilitants (les éléments clés)? • Quels sont les obstacles? • Et si vous aviez à réaliser cette étape, comment procéderiez-vous?
	4.2. Pourriez-vous m'expliquer de quelle façon vous procédez à l'accompagnement à l'appropriation ?	
	4.3. Quelles sont les caractéristiques d'une organisation qui favorisent la participation à la mobilisation des connaissances ?	
	4.4. Quels sont les moyens de rétroaction et d'évaluation ?	
Clôture		
Avez-vous quelque chose d'autre à ajouter concernant l'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs?		
Est-ce qu'il y a autre chose que nous n'avons pas abordé concernant l'appropriation et l'application des résultats par les utilisateurs et que vous jugez important?		

QUESTIONS DE CLÔTURE :

Pourquoi croyez-vous qu'il est important de faire de la mobilisation des connaissances ?

Et si c'était à refaire ?...

Avez-vous des documents en lien avec l'entrevue qui constitueraient des exemples éclairants et que vous accepteriez de diffuser plus largement ?

Diagnostic de l'expertise québécoise dans le domaine de la mobilisation des connaissances

Par
Luc Dancause, Ph.D.
Sapiens conseils

Éditeur



Université du Québec
à Trois-Rivières

ISBN 978-2-9816944-1-6



Secrétariat aux
relations canadiennes
Québec

