

# Partenariats en pratique

Économie politique des partenariats de recherche en développement international au Canada

Sommaire d'observations initiales dans le cadre d'une étude multicas

**Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI)**

39, avenue McArthur  
Ottawa ON K1L 8L7  
Téléphone : 613-241-7007  
Courriel : [info@ccic.ca](mailto:info@ccic.ca)  
Site Web : [www.ccic.ca](http://www.ccic.ca)

Le CCCI est la coalition canadienne d'organisations de la société civile (OSC) travaillant à l'échelle internationale pour favoriser le développement humain viable. Nos membres représentent une gamme diversifiée d'OSC œuvrant pour le développement international et l'aide humanitaire, notamment des organismes confessionnels et laïques, des syndicats, des coopératives et des associations professionnelles. Le CCCI cherche à mettre fin à la pauvreté dans le monde et à promouvoir la justice sociale et la dignité humaine pour tous.



**Association canadienne d'études du développement international (ACÉDI)**

300-275, rue Bank  
Ottawa ON K2P 2L6  
Télécopieur : 613-238-6114  
Site Web : [www.casid-acedi.ca](http://www.casid-acedi.ca)

L'ACÉDI est une association nationale, bilingue, interdisciplinaire et pluraliste consacrée à l'avancement du savoir dans le domaine du développement international. Elle repose essentiellement sur l'implication de ses membres.



© 2018 Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI) et Association canadienne d'études du développement international (ACÉDI). Ce document peut être reproduit en tout ou en partie à des fins éducatives à la condition de mentionner la source et d'aviser le CCCI et l'ACÉDI.

Les opinions exprimées dans le document ne représentent pas nécessairement celles des membres ou des subventionnaires du CCCI et de l'ACÉDI.

# Remerciements

Le Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI) et l'Association canadienne d'études du développement international (ACÉDI) remercient toutes les personnes qui ont contribué à la production du rapport. Nous remercions aussi les chercheurs et les praticiens des nombreux établissements d'enseignement et OSC indiqués ci-dessous, qui ont contribué à la présente étude en faisant part de leurs précieux commentaires et expériences :

Fondation Aga Khan Canada  
Avocats sans frontières  
Borders  
Canada Feed the Children  
CODE  
Université Concordia  
Développement international  
Desjardins  
L'œuvre Léger  
Université McGill  
Pacific Peoples' Partnership  
École d'études commerciales  
Schulich, Université York  
Université Laval  
Université d'Ottawa  
Université de Victoria  
Entraide universitaire mondiale  
du Canada

Nous remercions tout spécialement Elena Toukan, qui a réalisé la recherche et rédigé le rapport intégral. Nous soulignons aussi le rôle important du personnel du CCCI prenant part au programme Prochaine génération, qui a formulé des commentaires sur le processus de recherche, plus particulièrement Andréanne Martel et Fraser Reilly-King. Nous tenons à remercier Jacynthe Juneau, trad.a., Taja Traduction, pour la traduction française. Nous remercions aussi nos partenaires du programme conjoint de recherche du CCCI et de l'ACÉDI, ainsi que les membres de notre réseau qui ont donné de la rétroaction sur la conception de la recherche et les conclusions initiales. Nous remercions également le comité directeur du programme Prochaine génération de son soutien et ses conseils précieux, ainsi que les représentants d'Affaires mondiales Canada (AMC), du Centre de recherches pour le développement international (CRDI) et du Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH). Dernièrement, nous remercions le CRDI de son soutien financier.

# SOMMAIRE

Des [établissements de recherche universitaires et des organisations de la société civile \(OSC\) des quatre coins du Canada](#) sont motivés à collaborer à des partenariats de recherche pour produire des recherches rigoureuses, améliorer les pratiques sur le terrain et orienter une politique de développement internationale fondée sur des données probantes. Le présent rapport porte sur les façons de veiller à ce que de tels partenariats demeurent justes, équitables et efficaces. Prenant appui sur de précédentes recherches réalisées dans le cadre du programme [Prochaine génération – Collaboration pour le développement](#), nous examinons les dynamiques de pouvoirs au sein de partenariats de recherche et les contextes politiques et économiques qui créent tant des obstacles que des possibilités pour ce type de partenariats entre universitaires et OSC.

Allant au-delà de la tendance observée dans la [littérature actuelle sur la collaboration en recherche](#) qui est de mettre l'accent sur les relations interpersonnelles, nous explorons les dynamiques qui influencent les partenariats de recherche au macro-niveau (national et international), au méso-niveau (sectoriel) et au micro-niveau (partenariat). L'étude, qui porte sur sept partenariats de recherche en développement international entre universitaires et OSC au Canada, montre que les partenaires sont continuellement en train de jongler avec des contextes plus larges qui ont une incidence sur la façon dont ils se structurent et donnent un sens à leurs interactions au sein du partenariat.

Les facteurs qui influencent les partenariats au macro-niveau sont liés à la façon dont les collaborateurs accèdent aux fonds de l'échelon fédéral. Les partenariats sont souvent conçus pour cadrer avec les priorités nationales et internationales en matière de développement, ce qui peut influencer les priorités de recherche. Dans certains cas, les partenaires choisissent délibérément de ne pas solliciter de fonds fédéraux à certaines étapes du partenariat de recherche et d'opter plutôt pour d'autres sources de financement, notamment du secteur privé.

Des facteurs sectoriels peuvent aussi exercer des pressions sur les partenariats au méso-niveau. Les questions relatives à l'engagement en temps, les différences de protocoles méthodologiques et les exigences différentes pour la diffusion des connaissances sont quelques-uns des défis disciplinaires et institutionnels cités. Malgré ces défis, plusieurs OSC ont souligné l'importance sans cesse croissante de se positionner comme des leaders d'opinion dans leur domaine pour assurer leur viabilité.

Les parties aux sept partenariats ont donné des exemples de pratiques exemplaires au micro-niveau pour tenir compte de conditions externes. Avant toute chose, les partenaires ont souligné l'importance d'une conception de projet claire basée sur une compréhension du travail et des motivations des autres et d'une entente claire au sujet des rôles et des responsabilités des partenaires et des établissements. Des structures de gouvernance et des rôles de direction clairs favorisent des communications claires et continues.



# INTRODUCTION

Les défis à relever dans le secteur du développement international au Canada et à l'étranger sont de plus en plus complexes et multidimensionnels. La [collaboration entre des établissements de recherche universitaires et des organisations de la société civile](#) (OSC) peut jouer un rôle important pour améliorer les recherches, les pratiques et les politiques dans ce secteur. Des recherches de ce type peuvent simultanément permettre d'accroître les connaissances théoriques de pointe tout en produisant des résultats tangibles comme des pratiques et des politiques éclairées par ces nouvelles connaissances.

La valeur de telles collaborations dépend toutefois grandement de la mesure dans laquelle tous les partenaires perçoivent le partenariat comme étant juste, équitable, efficace et percutant. Les partenaires des différents secteurs sont censés transcender leurs préférences culturelles et institutionnelles dans une certaine mesure, ce qui peut à la fois être vu comme une possibilité d'enrichir son secteur tout comme une tension exigeante. Délaisser les normes et les modes de son secteur ou de son établissement peut même être difficile et risqué par moments pour les projets ou la réputation d'une organisation ou l'avancement professionnel d'une personne. Les dynamiques de pouvoirs entre et parmi les différents acteurs de l'économie politique de la production de connaissances par la recherche peuvent créer d'autres possibilités ou obstacles

pour les partenariats de recherche entre universitaires et OSC.

Au Canada, plusieurs structures financent actuellement des partenariats de recherche entre des universitaires et des OSC et mobilisent des fonds fédéraux directement par des organismes gouvernementaux et des sociétés publiques ou par des organisations indépendantes.

Bien que certains des facteurs associés à des partenariats de recherche efficaces aient été documentés en contexte canadien, peu de recherches ont été faites sur la relation des partenaires avec les facteurs politiques, sociaux et économiques spécifiques à l'économie politique canadienne de la production en collaboration de connaissances par la recherche à des fins de développement. C'est l'une des lacunes qui existent dans la littérature académique actuelle que le [Conseil canadien pour la coopération internationale](#) (CCCI) et [l'Association canadienne d'études du développement international](#) (ACÉDI) cherchent à combler dans le cadre de leur programme conjoint de recherche Prochaine génération – Collaboration pour le développement et la présente étude.

## Voici les questions explorées dans le cadre de la présente étude multicas

- Comment les contextes politiques et économiques influencent-ils les collaborations justes, équitables, efficaces et percutantes au micro-niveau (projet/partenariat), au méso-niveau (sectoriel/institutionnel) et au macro-niveau (national et international) et entre ces différents niveaux dans les partenariats de recherche canadiens?
- À quoi ressemblent les dynamiques des pouvoirs au sein des partenariats de recherche entre universitaires et OSC au Canada?
- Comment les dynamiques de pouvoirs influencent-elles les collaborations justes, équitables, efficaces et percutantes avec des partenaires au sud?

## Niveaux d'analyse des partenariats de recherche

Les collaborations de recherche sont des espaces relationnels qui ne sont pas statiques. Ils émergent au fil des interactions avec les normes, les valeurs et les intérêts des systèmes sociaux et politiques à divers niveaux. Adopter une approche d'analyse systématique ([Meadows 2008](#)) pour examiner les influences interreliées de structures et d'organismes permet d'examiner les dynamiques de pouvoir qui s'exercent au micro-niveau, au méso-niveau et au macro-niveau des partenariats de recherche ([Rourke 2005](#)).

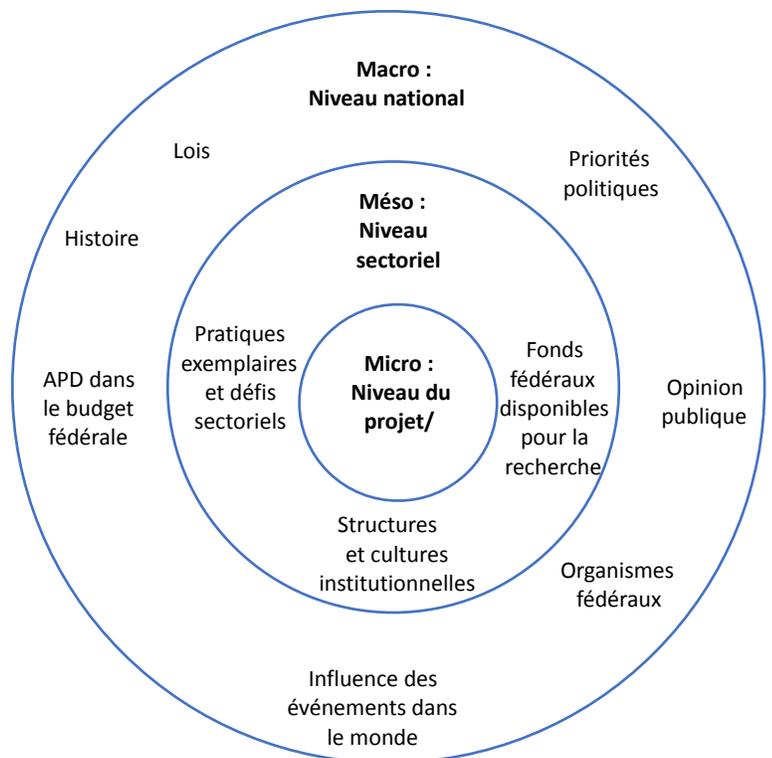


Figure 1: Niveaux d'analyse de l'économie politique des partenariats de recherche

La Figure 1 montre des exemples de dynamiques à chaque niveau. Au **micro**-niveau, soit celui du projet ou du partenariat, l'analyse porte notamment sur les suppositions et les partialités personnelles, les compétences en gestion et la durée et la nature des relations.

Au **méso**-niveau, soit au niveau sectoriel, elle porte notamment sur les domaines structuraux et culturels dans lesquels les partenaires évoluent au sein de leur communauté universitaire ou de la société civile, ainsi que les domaines communs à la lumière des normes et des conventions de la collaboration dans le secteur du développement.

Au **macro**-niveau, elle vise les plus vastes dynamiques dans le paysage politique, social et économique canadien, y compris les priorités nationales en matière de développement, les cadres légaux, les activités et les mouvements sociaux actuels, les institutions fédérales, l'aide au développement officielle disponible, ainsi que les règles et lignes directrices des subventionnaires. Ces niveaux d'analyse ne sont pas mutuellement exclusifs. Nous prêtons attention aux façons dont ces niveaux d'analyse interagissent et à leurs distinctions.

# PRINCIPALES CONCLUSIONS TIRÉES DES SEPTS CAS

Nous avons choisi **sept partenariats** dans différents domaines qui privilégient différentes structures de partenariats, source de financement, méthodologies de recherche et aires géographiques au Canada et à l'étranger.

Lors d'entrevues et de groupes de consultation, nous avons invité les participants à explorer des secteurs de leur collaboration en recherche. Les critères de sélection des partenariats et des participants, les méthodes de collecte de données, les mesures visant à assurer la validité et la fiabilité, les protocoles de confidentialité et d'éthique, ainsi que les méthodes d'analyse des données sont expliqués dans les sections suivantes. Les participants ont donné un consentement éclairé à participer aux entrevues.

Voici un résumé des approches différentes et similaires dans la structure, la gouvernance, le financement et le développement de la recherche des sept partenariats de recherche au Canada.

## 1. Vaste réseau de partenariats pour la recherche sur la justice et les crimes internationaux

Domaine de recherche : Justice légale et répression de crimes internationaux

Domaine universitaire : Lois et justice

Secteur d'OSC : Cliniques d'aide juridique et justice sociale

Source de financement : CRSH

Partenaires et structure de gouvernance : 24 partenaires (22 au Canada; 2 ONGI) de 12 organisations et établissements

### Points à retenir et leçons tirées:

- Ce partenariat est vaste et comprend de multiples partenaires. Il présente l'avantage de regrouper un large éventail d'expertises, de possibilités et d'expériences dans le domaine, notamment par le travail des universitaires, les cliniques d'aide juridique et la sensibilisation aux droits et aux crimes internationaux au Canada.
- Ce partenariat peut avoir une incidence importante dans le secteur juridique en orientant des programmes de recherche qui sont assez ciblés pour montrer leur influence et leurs progrès tout en étant assez larges pour permettre à de nombreux partenaires de s'y rallier en fonction de leurs centres d'intérêt et de leurs expertises.
- La communication entre les nombreux partenaires peut présenter un grand défi et certains partenaires peuvent se retrouver dans des rôles périphériques pendant que d'autres assument la majorité de la responsabilité des activités de recherche. Une structure de gouvernance efficace incluant de multiples partenaires aide à faciliter les communications et la prise de décisions.



# “Voulant être un leader d’opinion [...] l’OSC fait équipe avec des universitaires animés des mêmes idées pour jeter les bases d’un programme de recherche de longue durée [...]. »

## 2. Harmoniser les approches de la recherche pour financer l’innovation en agriculture

Domaine de recherche : Systèmes financiers pour l’innovation en agriculture  
Domaine universitaire : Économie  
Secteur d’OSC : Finances et agriculture  
Source de financement : Anonymisée  
Partenaires et structure de gouvernance : L’OSC est le titulaire du projet et fait équipe avec une université canadienne

### Points à retenir et leçons tirées:

- Ce partenariat mené par une OSC a permis de produire des résultats de recherche sur le microfinancement d’innovations en agriculture qui peuvent être mis en pratique au lieu de demeurer dans le domaine

universitaire. Un rigoureux cadre de surveillance et d’évaluation des partenaires universitaires a aidé à démontrer l’efficacité des interventions en recherche appliquée.

- Les partenaires ont exploré des approches différentes de la conception de la recherche et des activités de développement en s’efforçant de comprendre les raisons à la base de chaque approche et de trouver des façons d’atteindre un consensus pour atteindre leurs différents objectifs.
- Prendre le temps de comprendre les approches des partenaires avant d’établir le partenariat formel peut contribuer au bon déroulement des étapes et des projets ultérieurs.

## 3. Favoriser un programme de recherche sur l’alphabétisation en Afrique subsaharienne

Domaine de recherche : Alphabétisation en Afrique subsaharienne

Domaine universitaire : Éducation

Secteur d’OSC : Alphabétisation

Source de financement : Financement de base de l’OSC

Partenaires et structure de gouvernance : OSC et deux universités canadiennes; protocole d’entente

### Points à retenir et leçons tirées

- Voulant être un leader d’opinion dans le domaine de l’alphabétisation internationale, l’OSC a fait équipe avec des universitaires animés des mêmes idées pour jeter les bases d’un programme de recherche de longue durée sous leur supervision.



- Le directeur général de l'OSC a joué un rôle crucial pour accorder la priorité au programme de recherche dans son organisation, obtenir des fonds internes et formuler une vision quant à l'évolution du programme de recherche vers les prochaines étapes.
- Des universitaires d'expérience ont participé à la recherche principalement en raison de leurs intérêts et de leurs engagements en alphabétisation et en éducation, car ils avaient peu d'incitatifs de leur établissement.

#### 4. Produire de nouvelles connaissances pour éradiquer la pauvreté et favoriser l'innovation sociale

Domaine de recherche : Quartiers durables et génération de revenus

Domaine universitaire : Éducation

Secteur d'OSC : Alphabétisation

Source de financement : Deux projets soutenus par de multiples sources de financement (CRSH, AMC, etc.)

2016-2018

Partenaires et structure de

gouvernance : Collaboration directe du directeur général avec les partenaires de l'OSC

##### Points à retenir et leçons tirées

- Le directeur général du laboratoire de l'université a participé directement au lancement et au soutien du projet de recherche.
- L'OSC a cerné les questions de recherche qui aideraient à améliorer ses programmes tout en cadrant avec les exigences du laboratoire de l'université de générer de « nouvelles connaissances ».

- Le taux de roulement et la transition dans l'OSC constituent des défis pour conserver la connaissance des activités de recherche et l'engagement envers la recherche dans l'organisation.
- Créer de solides ententes entre le laboratoire et l'OSC a assuré la continuité du projet.

#### 5. Pratiques efficaces en bénévolat international pour les étudiants non diplômés canadiens

Domaine de recherche : Bénévolat international en développement

Domaine universitaire : Développement international

Secteur d'OSC : Bénévolat international

Source de financement : CRSH; Emploi et Développement social Canada

Partenaires et structure de gouvernance :

Partenariat principal entre une université et une OSC et mobilisation de plusieurs autres organisations à diverses étapes

##### Points à retenir et leçons tirées

- Le bénévolat international a été fort critiqué par les universitaires ces dernières années. Ce partenariat aide à explorer les forces et les faiblesses du bénévolat avec davantage de nuances et de rigueur avec le concours de chercheurs universitaires.
- Bien que cette recherche soit principalement dirigée par l'université, des OSC peuvent participer par des moyens formels (p. ex. financement de transition, participation à la conception, coprésentation à des conférences) et informels (visites et communications régulières).



## 6. Utiliser des indicateurs de sécurité alimentaire pour réaliser des interventions efficaces en matière de développement

Domaine de recherche : Sécurité alimentaire  
Domaine universitaire : Sécurité alimentaire et nutrition  
Secteur d'OSC : Réduction de la pauvreté  
Source de financement : AMC  
Partenaires et structure de gouvernance : Partenariat entre OSC et université

### Points à retenir et leçons tirées

- Les partenaires universitaires ont pu mettre à l'essai des indicateurs et des cadres théoriques sur le terrain pour favoriser l'apprentissage global sur l'évaluation de la sécurité alimentaire.
- Les partenaires de l'OSC ont pu renforcer les activités de surveillance et d'évaluation et démontrer plus rigoureusement l'incidence de leur travail.
- Inclure les deux partenaires à l'étape de la conception de la recherche d'un projet de développement peut aider à optimiser les ressources allouées aux activités de recherche de tous les partenaires.
- Les partenaires ont appris que le renforcement de la capacité est un important résultat des partenariats et des activités de recherche.

## 7. Évaluer les changements climatiques et favoriser le développement durable dans les communautés autochtones

Domaine de recherche : Impacts des changements climatiques dans les communautés autochtones  
Domaine universitaire : Études des Autochtones  
Secteur d'OSC : Durabilité et justice sociale  
Source de financement : Aucune  
Partenaires et structure de financement : Partenariat entre OSC et université

### Points à retenir et leçons tirées

- Les partenaires autochtones universitaires et d'OSC tirent parti de réseaux de communautés pour créer des approches participatives et communautaires uniques et novatrices de la recherche et de la diffusion du savoir.
- Il peut être difficile de trouver du financement pour des projets de recherche qui n'entrent pas vraiment dans les définitions traditionnelles de la recherche et de sa portée. Bien souvent, les subventionnaires ne facilitent pas ce type d'approches participatives et communautaires.
- De nouveaux créneaux de financement orientés vers la recherche sur les Autochtones s'ouvrent, mais les subventionnaires doivent faire le pont entre ces possibilités émergentes et un nouvel éventail de partenaires.

**« [...] Le renforcement de la capacité est un important résultat des partenariats de recherche**

# CONCLUSIONS TRANSVERSALES

Les dynamiques de pouvoir à l'œuvre au sein des partenariats de recherche s'inscrivent dans des systèmes interreliés. Les partenaires jonglent continuellement avec un éventail d'environnements au micro-niveau, au méso-niveau et au macro-niveau qui influencent leurs interactions au sein de partenariats de recherche.

## MACRO-NIVEAU

### Principales conclusions à l'échelle nationale et internationale

- Les partenariats et les projets de recherche sont conçus, en partie, pour cadrer avec les priorités de développement nationales et internationales afin de pouvoir obtenir des fonds de l'échelon fédéral.
- Les partenariats de recherche simplifient et adaptent de plus en plus leur recherche en fonction des programmes de développement international (p. ex. objectifs de développement durable des Nations Unies). Les partenariats de recherche canadiens peuvent toutefois aussi contribuer à ces programmes.
- Les contextes sectoriels et disciplinaires dans lesquels les partenaires évoluent en dehors de leur partenariat de recherche influencent la façon dont les participants interagissent avec le partenariat.

## MÉSO-NIVEAU

### Principales conclusions à l'échelle sectorielle, disciplinaire et institutionnelle

#### Secteur universitaire

- Il manque d'incitatifs institutionnels pour participer à des partenariats qui pourraient ne pas donner des résultats principalement dans le milieu universitaire.
- Les universitaires subissent des pressions de leur établissement d'enseignement pour publier dans des revues prestigieuses qui ne sont bien souvent pas facilement accessibles aux OSC ou à leurs partenaires au sud.
- La pression de se conformer à des protocoles méthodologiques stricts peut causer certaines tensions avec les OSC.
- Les professeurs d'expérience et permanents jouissant d'une autonomie substantielle dans leur établissement sont surreprésentés dans cette étude. Les professeurs ayant moins d'expérience estiment prendre un risque professionnel si le partenariat ne donne pas des résultats qui contribuent à leur portefeuille.
- Il y a des exigences pour inclure des étudiants diplômés canadiens dans des projets du partenariat de recherche alors qu'un chercheur au sud pourrait être mieux placé ou qualifié pour le rôle.



## MÉSO-NIVEAU

### Principales conclusions à l'échelle sectorielle, disciplinaire et institutionnelle

#### Secteur de l'OSC

- Il y a un manque de temps, de fonds et de ressources humaines dédiées pour participer à des projets de recherche.
- Le roulement de personnel dans les programmes et le domaine peut être courant, ce qui a une incidence sur la connaissance des projets de recherche dans l'organisation.
- L'engagement de membres du personnel à un échelon plus élevé (p. ex. directeur général ou PDG) est la clé pour assurer la réussite de partenariats de recherche.
- Les besoins des OSC en matière de diffusion des connaissances peuvent différer de ceux des universitaires (p. ex. surveillance et évaluation, études d'impact et de validation de concept, matériel pédagogique et promotionnel).
- Des OSC ont souligné l'importance sans cesse croissante de se positionner comme des leaders d'opinion dans leur domaine.

## MICRO-NIVEAU

### Principales conclusions à l'échelle des relations, des structures et des processus liés aux projets et aux partenariats

- Les partenaires ont donné bien des exemples de pratiques exemplaires relativement à ce qui peut être fait au niveau des relations interpersonnelles, des structures de gouvernance et des processus décisionnels tout en tenant compte de conditions externes.
- Les partenaires ont souligné l'importance d'une conception de projet claire basée sur une compréhension du travail et des motivations des autres et d'une entente claire au sujet des rôles et des responsabilités des partenaires et des établissements.

# RECOMMANDATIONS

## Établissements d'enseignement

**Redéfinir les structures incitatives pour aider à générer un vaste éventail de nouveaux partenariats qui vont produire une valeur et des résultats réels pour l'établissement.** Les partenariats de recherche avec les OSC rehaussent la qualité et la pertinence de recherches universitaires. Les exemples examinés dans le cadre du rapport montrent à quel point de tels partenariats aident à créer de nouveaux réseaux et de nouvelles connexions, offrent des sources de preuves et de données en temps réel, aident à générer à la fois des articles dans des revues à comité de lecture et la littérature grise, améliorent l'orientation et la portée de programmes sur le terrain et aident à positionner les deux organismes comme des leaders d'opinion dans le milieu.

Il est important de trouver des façons de reconnaître et d'encourager les partenariats de recherche et la valeur qu'ils peuvent procurer aux établissements de recherche. Les professeurs permanents ont beaucoup plus de liberté pour explorer de tels partenariats lorsqu'il y a convergence d'intérêts, car les structures d'évaluation du corps professoral, dans bien des établissements, n'aident pas les professeurs non permanents à s'investir dans des partenariats compte tenu des pressions qu'ils subissent pour publier des articles et être promus. Les évaluations du rendement devraient inclure des indicateurs qui accordent de la valeur aux partenariats et aux publications avec des praticiens d'OSC – même si elles ne sont pas aussi valorisées que les publications dans les revues à comité de lecture.

## OSC

**Faire équipe avec les établissements d'enseignement.** Les partenariats de recherche rehaussent la qualité des projets de développement et renforcent bien plus que la rigueur méthodologique des pratiques de surveillance et d'évaluation des organisations. Ils créent des occasions de bâtir et de renforcer la capacité, les connaissances et les pratiques du personnel des organisations. Ils aident à encourager l'établissement de collaborations et de partenariats intéressants et exposent les praticiens à différents réseaux qui peuvent aider à renforcer la rigueur de leurs programmes. Ils aident aussi à positionner les OSC comme des leaders d'opinion dans leur domaine.

**Pour en tirer pleinement parti, intégrer la recherche et les partenariats de recherche à l'ADN de l'organisation.** Prévoir un budget distinct, dédier des ressources et mobiliser les membres de la haute direction pour aider à faire en sorte que les avantages des activités de recherche soient intégrés aux programmes, à la vision et aux possibilités à long terme.

## Pratiques en matière de partenariat de recherche

**Officialiser les relations par une entente (informelle ou) formelle.** S'entendre sur les priorités, les approches, les objectifs et les motivations dès le départ peut aider à veiller à ce que les structures et les ressources, notamment les ressources humaines, soient suffisantes et appropriées pour répondre aux besoins et aux attentes de tous les partenaires.



Lorsque ces volets sont clairement établis dans un protocole d'entente ou une entente de partenariat plus informelle entre les établissements respectifs, le partenariat est plus durable et il est possible d'établir plus clairement des attentes réalistes quant aux engagements et aux rôles de chaque partenaire.

#### **Établir des communications claires et ouvertes.**

Plus le nombre de partenaires est grand, plus les communications et la prise de décisions peuvent être difficiles. Un processus décisionnel clair ou une solide structure de gouvernance pour le personnel des différentes organisations peut aider à promouvoir la participation à la prise de décisions sans nuire à la progression du programme de recherche. Les nouvelles technologies peuvent faciliter les communications régulières face à face lorsque le budget ne permet pas de multiples réunions en personne.

### **Subventionnaires**

#### **Repenser les structures de financement afin qu'elles soient plus incitatives et suscitent des partenariats traditionnels et non traditionnels entre universitaires et praticiens.**

Les subventionnaires peuvent inclure la participation à des partenariats de recherche dans leurs critères d'admissibilité au financement ou y accorder des points dans le processus d'évaluation. Ils devraient aussi envisager et prioriser la recherche et la mobilisation des connaissances non traditionnelles, plus particulièrement sur les Autochtones.

**Créer une combinaison de mécanismes de financement de la recherche directifs et adaptés aux besoins.** Les mécanismes de financement fédéraux sont souvent rapides à

réagir aux priorités et aux programmes canadiens et internationaux en matière de développement. Il semble toutefois exister moins de mécanismes pour s'adapter aux pratiques fondées sur des données probantes dans les secteurs eux-mêmes ou au moins avec la même rapidité. Les structures de financement doivent aider à faire progresser les programmes de recherche tant sur des sujets d'actualité que sur des sujets émergents.

### **Politiques canadiennes en matière de développement**

**Les politiques et les programmes fondés sur des données probantes doivent investir pour produire des données probantes.** Dans le secteur du développement, on sent le resserrement causé par le financement réduit au cours des dernières décennies. Les partenaires espèrent que la participation à des recherches et l'adoption de pratiques fondées sur des données probantes feront en sorte qu'il y aura plus de travail de développement de plus grande qualité au Canada. Pour cela, le gouvernement doit investir dans la recherche au sein des programmes qu'il finance, ce qui générera un bassin de données probantes et d'analyses qui aideront à mieux façonner et orienter les politiques et les pratiques.

**Financer directement des groupes de réflexion, des instituts de recherche et des OSC basés au sud pour réaliser de la recherche en temps opportun.** Les possibilités de partenariats avec des universitaires et des OSC au sud pourraient être mieux priorisées dans les politiques de développement qui exigent actuellement un minimum de participation d'OSC et d'universitaires canadiens.

