



Guide pour des ententes de partenariat de recherche

Ce guide est le résultat d'un effort de co-construction avec des utilisateurs(trices) potentiels(les) lors d'ateliers participatifs. Il a bénéficié des contributions de représentants(es) d'universités, d'organismes de la société civile et d'organismes de financement. Le présent guide est disponible sur le site Web du [programme Prochaine Génération](#).

Programme Prochaine génération

Le programme Prochaine génération est un programme de recherche collaborative d'une durée de trois ans, mené conjointement par le Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI) et l'Association canadienne pour l'étude du développement international (ACÉDI). Le programme examine les expériences de partenariats de recherche entre des universitaires et des praticiens(nes) d'organisations de la société civile (OSC) dans le contexte canadien. La recherche effectuée dans le cadre de Prochaine génération a permis de découvrir [des aspects problématiques de la recherche partenariale](#). Néanmoins, les tensions et les malentendus dans les partenariats de recherche entre praticiens(nes) et universitaires peuvent être atténués et dissipés si les principaux enjeux et défis sont abordés dès le début des partenariats. Le programme a permis une de rassembler des leçons apprises et des approches visant à établir des processus de recherche équitables et mutuellement avantageux. Lorsqu'on entreprend un projet de recherche en partenariat, [parvenir à une compréhension commune des priorités, des approches, des buts et des motivations du projet dès le début du partenariat](#) peut contribuer à garantir que les besoins et les attentes de tous les partenaires sont clairs.

Pourquoi ce guide ?

Des ententes de partenariat officielles conclues entre parties prenantes peuvent aider à établir des partenariats durables fondés sur des attentes réalistes quant aux engagements, aux rôles et aux responsabilités de tous. Une entente de partenariat vise en outre à s'assurer que les partenaires ayant moins de pouvoir et disposant de moins de ressources reçoivent des avantages justes et équitables. L'entente permet que ces partenaires aient un pouvoir décisionnel dans le cadre du partenariat. Ces aspects peuvent faire l'objet d'un protocole d'entente (PE),¹ c'est-à-dire une entente volontaire entre partenaires de recherche. Un protocole d'entente est un outil de référence utile qui définit les attentes autour d'un objectif de recherche commun. Les protocoles d'entente officialisent les collaborations de recherche et peuvent inclure un protocole de recherche clairement défini qui décrit le temps que consacreront les praticiens(nes) et qui protège l'indépendance des chercheurs universitaires. De plus, les protocoles d'entente peuvent préciser/comprendre un soutien institutionnel à la collaboration en matière de recherche au-delà de la relation entre chercheurs-es individuels-les et praticiens(nes), contribuant ainsi à la viabilité du projet.

Comment utiliser ce guide ?

Ce guide présente une liste de facteurs à considérer et de questions conçues pour aider les académiques et les praticiens(nes) à élaborer un protocole d'entente. Dans les cas où les partenaires décident de ne pas conclure de protocole d'entente officiel, une discussion au sujet des considérations et des questions ci-dessous demeure une étape initiale importante pour clarifier les attentes dans le cadre de ce partenariat.the research process.

¹ Un protocole d'entente (PE) est parfois également appelé protocole de collaboration, déclaration de coopération ou entente de collaboration.



Considérations à prendre en compte dans le choix ou l'approche d'un(e) partenaire de recherche

Avant le début du partenariat, comment une organisation ou une personne peut-elle identifier, approcher et sélectionner des partenaires potentiels ?

Quels sont les transformations ou changements visés par les partenaires ?	
Comment le partenariat soutiendra la capacité des partenaires à réaliser ces changements ?	
Quelles sont les meilleures façons d'approcher les partenaires et d'évaluer le potentiel d'un partenariat ?	
Comment un(e) partenaire se retire-t-il(elle) après avoir approché un(e) partenaire potentiel(le) si le partenariat ou ce partenaire n'est pas la meilleure option ?	
A quoi ressemble un(e) partenaire idéal(e) et quels sont les signaux d'alerte lors de l'identification de partenaires potentiels ?	

Considérations clés à prendre en compte au début d'un partenariat pour établir des relations saines²

Les partenaires doivent faire preuve de transparence et être clair dans leurs intentions concernant leur partenariat.

Pourquoi nos organisations devraient-elles s'associer ? Qu'est-ce que nos organisations peuvent faire ensemble qu'elles ne pourraient pas réaliser séparément ?	
Qu'est-ce que chaque partenaire s'attend à réaliser ?	
Comprendre les partenaires: Quelles sont les forces et les faiblesses de chaque partenaire ? Qu'est-ce que chaque partenaire apporte à cette relation ? Quelles sont leurs capacités (p. ex. en ressources, temps, etc.) et leurs limites ? Y a-t-il des différences institutionnelles potentielles à garder à l'esprit ?	
Quelles sont les valeurs et les principes sous-jacents qui guident notre relation/partnership ?	
Comment les partenaires vont-ils évaluer en continu la qualité du partenariat quant à ce qui fonctionne dans le partenariat et la façon dont des améliorations sont possibles ?	
Quels sont les principaux résultats escomptés du processus de partenariat ? Quelle est la théorie du changement du partenariat ?	
Comment les partenaires vont-ils intégrer une stratégie de sortie dès le début ?	

² Un partenariat n'est pas un processus linéaire et l'ordre dans lequel ce guide est présenté pourrait changer en fonction des perspectives et des priorités des partenaires.



Gestion et gouvernance

AS'entendre sur la gestion (y compris le budget) et l'affectation des ressources. Définir un processus décisionnel et une structure de gouvernance.

Définir l'engagement des partenaires en matière de financement et de ressources.	
Déterminer qui gèrera les fonds et les mécanismes pour partager les mises à jour financières avec les partenaires : Comment l'argent est-il versé aux différents partenaires ? Comment les ressources seront-elles acheminées du bailleur de fonds aux partenaires non universitaires ? Comment les dépenses seront-elles remboursées et dans quels délais ? Comment les partenaires vont-ils(elles) rembourser/reconnaître les gens pour le temps qu'ils(elles) ont consacré au projet ?	
S'entendre sur les procédures à suivre pour modifier l'affectation des fonds.	
Établir une structure de gouvernance avec des rôles et des responsabilités clairs (coordonnateur(trice), comité directeur, comité exécutif, etc.) et identifier comment chaque partenaire sera représenté(e) dans la structure de gouvernance.	
Identifier un processus transparent et inclusif de prise de décision sur les aspects clés du projet et du partenariat, tels que les changements apportés aux échéanciers, le recrutement, le style de leadership ou l'inclusion de nouveaux partenaires.	
Identifier un processus pour gérer les désaccords et les conflits entre partenaires.	
Élaborer un plan de gestion des risques et un plan de retrait.	

Objectifs du projet

Clarifier les attentes et définir les intérêts et besoins communs.

Quel est l'objectif de la recherche ?	
Quels sont les résultats escomptés du projet de recherche ? Qui sont les bénéficiaires ciblés de la recherche et comment sont-ils inclus et priorisés. Comment les résultats sont-ils suivis et mesurés ?	
Qu'est-ce que le système de suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage (MEAL) ? Qui est responsable de la gestion et de la mise en œuvre du MEAL ?	
Quelle est la théorie du changement (TdC) de ce projet ? Comment la TdC est-elle élaborée ? Quels sont les changements réels visés dans le cadre du projet ? Quelles sont les hypothèses ? Comment chaque partenaire définit-il(elle) la réussite ? Discuter du niveau et de la qualité de l'engagement requis de chaque partenaire pour atteindre les objectifs.	
De quelle manière chaque partenaire bénéficie-t-il(elle) du projet de recherche ?	



Portée du projet

Énoncer clairement les objectifs et questions de recherche, les échéanciers prévus, y compris les étapes importantes. Identifier les acteurs clés et leurs rôles et responsabilités. Tenir compte de la façon dont l'échéancier du projet s'inscrit dans les échéances des partenaires universitaires et des OSC (tenir compte d'autres échéances majeures prévues au cours de l'exercice financier).

Préciser les dates de début et de fin du projet ainsi que les principaux jalons.	
Définir les rôles et les responsabilités au sein de l'équipe de recherche.	
Comment les décisions sont-elles prises entre partenaires du projet de recherche ?	
Develop a contingency plan in situation of disagreement regarding the research project.	
Examiner les capacités et les modalités de travail : Quelle est la capacité de chaque partenaire d'entreprendre le projet de recherche ? Y a-t-il des cas d'interférence dans le travail quotidien ? Comment le temps et les ressources du personnel sont-ils alloués ? Quel est le niveau d'engagement requis de chaque partenaire ? Comment chaque partenaire définit le temps qu'il(elle) s'engage à consacrer au projet et quel sera le rythme de travail ?	
Outre les partenaires fondateurs, signataires de l'entente, qui sont les partenaires (y compris les partenaires au sein des collectivités où se déroule l'activité de recherche) ? Quels sont les rôles et relations entretenues avec les autres parties prenantes ?	
Élaborer un plan d'urgence en cas de désaccord au sujet du projet de recherche.	

Protocoles et modalités de recherche

Définir les protocoles et modalités de recherche pour cette collaboration. Tenir compte des risques éthiques et des questions de consentement entourant le projet et déterminer s'il est nécessaire d'obtenir une autorisation d'éthique.

Définir les protocoles et modalités de recherche.	
Choisir un(e) responsable de la collecte, l'analyse, l'examen et du stockage des données et des métadonnées. Identifier tous les coûts d'entretien connexes.	
Protocoles d'accès aux données (stockage des données) : qui accède aux données et comment y ont-ils(elles) accès ? L'accès des partenaires aux données est-il limité ?	
Quel processus d'éthique en recherche les partenaires suivent-ils ? Quelles lignes directrices sur l'éthique les partenaires utilisent-ils (au sein des universités, bureau d'éthique en recherche communautaire, etc.) ?	
Propriété intellectuelle : à qui appartiennent la recherche et ses résultats ?	
Qui valide les données recueillies, quand et comment ?	



Participants(es) à la recherche : Qui est invité à participer ? Qui sont ceux ou celles dont les connaissances ont de la valeur ? Mesures de confidentialité : comment les partenaires protègent-ils(elles) les participants(es) ?	
Tenir compte des dynamiques de pouvoir lors de la conception et de la mise en œuvre du protocole de recherche : Comment les partenaires rendent-ils le pouvoir et la prise de décision transparents dans la conception du protocole de recherche ? Quelles sont les stratégies pour aborder les dynamiques de pouvoir lors de la mise en œuvre du protocole de recherche (lieu des réunions, qui établit les ordres du jour, qui préside les réunions, qui a accès aux connaissances et aux partenaires, etc.) ?	
Définir les attentes concernant la diffusion de la recherche et ses résultats.	
Identifier d'autres modalités possibles (p. ex. y a-t-il une entente de non-divulgence concernant le partage des données ?)	

Communications

Il est essentiel d'avoir une communication et un engagement solides de toutes les parties concernées, en matière de recherche, tout au long de la collaboration.

Identifier les canaux de communication et les attentes qui les entourent (fréquence des réunions, etc.).	
Désigner un point de contact ou une personne-ressource pour chaque institution. Quels sont les mécanismes en place si les partenaires ne répondent pas dans les délais attendus ?	
Quelle(s) langue(s) sont utilisées pour la communication interne et externe ?	
Comment les partenaires communiquent-ils(elles) avec les participant(e)s et les communautés (« bénéficiaires ») ?	
Clarifier l'utilisation des noms et des logos institutionnels (si une autorisation expresse est requise) ainsi que l'image de marque des activités conjointes.	
Déterminer une stratégie de prise de décision en matière de communication interne et externe. Disposer d'un processus de prise de décision concertée pour les domaines de préoccupation communs en matière de communication et d'exploration des désaccords potentiels à venir.	

Limites

Il est à noter qu'un protocole d'entente ne convient pas si l'objectif principal est de négocier la rémunération, la propriété intellectuelle, la non-divulgence ou le transfert de technologie, car il ne s'agit pas d'un contrat juridiquement exécutoire. Un protocole d'entente est un accord juridiquement non contraignant entre deux parties (ou plus). Il faut également se rappeler qu'un protocole d'entente officiel n'est pas toujours l'option la plus appropriée en toutes circonstances. Les points ci-dessus mentionnés ont été élaborés en gardant à l'esprit la dynamique académique-praticienne. Toutefois, le guide peut aussi être adapté à la recherche menée avec des partenaires communautaires. L'établissement des paramètres de recherche peut clarifier le processus de recherche et définir des mesures de renforcement des capacités des communautés, afin d'assurer un équilibre des pouvoirs dans les collaborations de recherche.



Ressources et outils

Pour en savoir plus sur la recherche communautaire, consultez les outils et ressources suivants.

- Outils de la Recherche partenariale du Canada
<https://communityresearchcanada.ca/cbret/>
- Community Research Ethics Office (CREO)
<http://www.communityresearchethics.com/>
- Centre for Community-Based Research (Centre de recherche Communautaire)
https://docs.wixstatic.com/ugd/36eba7_d4a281876d6d47da957e7ce5227a964b.pdf

Pour en savoir plus sur les partenariats entre OSC et universitaires dans le secteur du développement mondial, voir les outils et ressources ci-après.

- Rethinking Research Partnership: Discussion Guide and Toolkit (Repenser le partenariat de recherche : Guide de discussion et boîte à outils)
<https://www.christianaid.org.uk/resources/about-us/rethinking-research-partnerships>
- Outil d'évaluation des partenariats
<https://www.ccgpr.ca/resources/partnerships-and-networking/partnership-assessment-tool/>

Modèle de protocole d'entente pour un partenariat de recherche juste et équitable

- Memorandum of Understanding for Mutually Beneficial Research (Protocole d'entente pour une recherche mutuellement bénéfique)
<https://t.co/PL93ye6YYI?amp=1>