

Développer la recherche sur le conseil scientifique

Vers la création de l'Unité de liaison pour la recherche sur le conseil scientifique (ULReCS)

Un projet du RFICS



**RÉSEAU FRANCOPHONE
INTERNATIONAL EN
CONSEIL SCIENTIFIQUE**

Table des matières

CRÉDITS	3
Introduction.....	4
Qu'est-ce que l'ULReCS ?	4
Pourquoi créer l'ULReCS?.....	4
Que fait l'ULReCS?.....	5
Quel est l'objectif de ce document ?	6
Définitions	6
Fondements organisationnels	10
Mission	10
Objectifs	10
Valeurs.....	10
Positionnement	11
Gouvernance	15
Activités régulières.....	17
Activités transversales	17
Activités liées au cycle de production de la recherche.....	18
Fonctions assumées par le personnel.....	21
Coordination générale de l'Unité.....	21
Développement des affaires et des partenariats	21
Accompagnement de projets	21
Communications.....	21
Soutien administratif.....	22
Défis anticipés et solutions de mitigation	23
Plan de développement et de pérennisation	27
Étapes de développement	27
Financement	28
RÉFÉRENCES	30

CRÉDITS

Recherche et rédaction :

Matthieu Mondou, Université de Sherbrooke

Gabriel Saso-Baudaux, Université de Sherbrooke

Aurélié Hot, Équipe RENARD, Université de Montréal

Collaboratrice :

Julie Desnoyers, Équipe RENARD, Université de Montréal

Sous la supervision de :

François Claveau, Université de Sherbrooke

Christian Dagenais, Équipe RENARD, Université de Montréal

Conception :

François Claveau, Université de Sherbrooke

Idée originale :

Mathieu Ouimet, Université Laval

Introduction

Qu'est-ce que l'ULReCS ?

L'Unité de liaison pour la recherche sur le conseil scientifique (ULReCS) est une infrastructure de maillage à l'interface entre la recherche et les politiques publiques. Elle facilite les liaisons entre les parties prenantes du conseil scientifique; c'est-à-dire, les **milieux où se pratique le conseil scientifique** et les **équipes de recherche sur le conseil scientifique** (voir Définitions ci-bas). Son objectif principal est de favoriser la quantité et la qualité de la recherche *sur* le conseil scientifique. Ce faisant, elle contribue à rendre la pratique du conseil scientifique plus efficace et plus pertinente pour la décision publique.

L'ULReCS est une initiative du Réseau francophone international en conseil scientifique (RFICS), entité constituée sous la forme d'une association à but non lucratif dont le siège institutionnel est l'Université Laval (Québec, Canada).

Pourquoi créer l'ULReCS?

L'ULReCS constitue une infrastructure de coopération entre des milieux qui autrement ne partagent pas leurs enjeux, priorités ou préoccupations, soit d'un côté les équipes de recherche sur le conseil scientifique, et de l'autre côté les individus et organismes chargés de donner des conseils scientifiques, ou qui reçoivent ces conseils scientifiques et les utilisent pour informer leurs décisions.

Il est généralement reconnu que la création et le maintien de liens entre les personnes qui produisent des connaissances et celles susceptibles de les utiliser favorisent l'utilisation de ces connaissances (Guillot-Wright et Oliver, 2023). Or, dans le cas de la production des connaissances sur la pratique du conseil scientifique, deux grands enjeux se dégagent au sujet des liens entre les équipes de recherche sur le conseil scientifique et les milieux susceptibles de les utiliser.

Premièrement, les milieux susceptibles d'utiliser la recherche sur les bonnes pratiques de conseil scientifique sont parfois dépourvus des ressources internes pour bénéficier des résultats de cette recherche. Elles peuvent manquer de temps ou de certaines compétences spécialisées pour se tenir informés de la recherche sur le conseil scientifique, pour évaluer la pertinence et l'ampleur de ses conclusions, ou pour influencer les orientations de celle-ci en fonction de leurs propres enjeux.

Deuxièmement, les équipes de recherche sur le conseil scientifique rencontrent des difficultés d'accès aux milieux où se pratique le conseil scientifique : la participation aux études est limitée et les organisations manifestent une réticence à ouvrir leurs portes aux équipes de recherche désireuses d'explorer leurs processus internes. De plus, la réalisation de recherches ambitieuses requiert un financement substantiel qui est rarement disponible. Ces contraintes entravent la production de nouvelles connaissances sur la pra-

tique du conseil scientifique, limitent les fondements empiriques sur lesquels elles sont basées et, par le fait même, la crédibilité de ces connaissances aux yeux des personnes qui pratiquent le conseil scientifique.

Que fait l'ULReCS?

La fonction principale de l'ULReCS est d'offrir un soutien administratif déterminant qui facilite la réalisation de projets de recherche sur le conseil scientifique. L'ULReCS facilite la collaboration entre les parties impliquées dans ces projets, soit, d'une part, a) les organisations et individus donnant ou recevant des conseils scientifiques – dits « engagés dans la pratique du conseil scientifique » –, par exemple des groupes de recherche mobilisés dans la production de connaissances destinées à des décideurs, des conseillers scientifiques, parlements, ministères, municipalités et organismes publics, et d'autre part, b) les équipes de recherche étudiant la pratique du conseil scientifique.

Pour les organisations et individus engagés dans la pratique du conseil scientifique, le soutien administratif qu'offre l'ULReCS leur permet de mieux comprendre leur propre pratique – les défis associés, les approches prometteuses, les enjeux connexes, etc. – en générant des données de recherche de qualité. Ainsi, l'ULReCS facilite la création de nouvelles connaissances sur comment mieux réaliser et utiliser le conseil scientifique, permettant ainsi de développer des pratiques de conseil scientifiques qui sont elles-mêmes éclairées par des données probantes.

Pour les équipes de recherche spécialisées dans l'étude de la pratique du conseil scientifique, l'ULReCS facilite leur accès aux terrains d'étude et au financement, en mettant à leur disposition un réseau étendue de partenaires. L'ULReCS soutient également ces équipes en développant pour ces projets des protocoles de collaboration bénéfiques, à la fois pour elles-mêmes et leurs collaborateurs (des organisations engagées dans la pratique du conseil scientifique).

Concrètement, l'ULReCS:

1. Maille des projets de recherche sur le conseil scientifique, par exemple en appariant les bonnes équipes de recherche avec les bonnes organisations engagées dans la pratique du conseil scientifique, en réalisant une analyse approfondie des besoins et capacités des deux parties et en élaborant avec celles-ci un cadre de collaboration clair;
2. Accompagne les projets maillés, par exemple en effectuant un suivi auprès des parties maillées et en prévoyant et animant des rencontres de suivi;
3. Appuie le rayonnement des projets de recherche maillés, notamment en mobilisant les ressources de communications et les contacts dont dispose le RFICS.

En somme, l'ULReCS assemble une masse critique de compétences, de connaissances et de relations organisationnelles afin de favoriser l'essor du conseil scientifique éclairé par

des données probantes. En concentrant dans un même endroit les efforts de prospection et de transactions impliqués dans la production, le transfert et l'utilisation des connaissances sur le conseil scientifique, elle s'attaque aux obstacles de temps, d'argent et de personnel qui freinent l'essor du conseil scientifique.

Quel est l'objectif de ce document ?

Ce document-cadre a pour objectif de guider la création et le développement de l'ULReCS. Il sert également de base de discussion entre les parties prenantes du conseil scientifique (identifiées ci-bas dans Définitions) afin qu'elles puissent échanger de façon efficace sur les moyens à mettre en œuvre pour relever les défis auxquels elles font face. Le document est passé par les phases suivantes :

1. [Été 2024] Recension des écrits pertinents dans les publications académiques et la littérature grise afin d'intégrer les leçons apprises par des organisations ayant des missions similaires ;
2. [Automne 2024] Synthèse de ces écrits visant à établir l'état des connaissances documentaires disponibles ;
3. [Hiver 2025] Consultation des parties prenantes du conseil scientifique et d'autres unités de liaison afin d'étoffer et d'adapter les connaissances à la mission unique de l'ULReCS ;
4. [Printemps 2025] Mise en ligne de la première version publique du document.

Ce document est conçu pour être évolutif. Au besoin, l'équipe de l'ULReCS produira de nouvelles versions pour refléter le fonctionnement et la vision de l'unité.

Définitions

Conseil scientifique : Ensemble d'activités professionnelles consistant à formuler des constats ou des recommandations en vue de décisions collectives au cours d'un processus d'échange avec un récipiendaire en s'appuyant sur des preuves issues d'une démarche de recherche qui respecte les critères de rigueur et de méthode propres aux sciences.

Les conseillers et conseillères scientifiques effectuent une variété de tâches, notamment (Neal et al. 2023):

1. *Synthétiser* des connaissances en vue de les incorporer dans le conseil scientifique. Ces connaissances n'ont pas nécessairement été créées spécifiquement pour le conseil scientifique.

2. *Créer, compléter ou adapter* des connaissances dont la particularité est qu'elles visent explicitement à être incorporées dans le conseil scientifique en étant pertinentes pour les décisions politiques.
3. *Émettre et divulguer* des avis scientifiques sur la base de connaissances ou de synthèses de connaissances. Ces connaissances et/ou synthèses de connaissances n'ont pas nécessairement été créées spécifiquement pour le conseil scientifique.
4. *Faciliter* la synthèse, l'émission et/ou la divulgation d'avis scientifiques (par exemple, en effectuant la médiation de connaissances).

Les parties prenantes du conseil scientifique incluent d'une part 1) les milieux où se pratique le conseil scientifique, composés de 1.a) les conseillères et conseillers scientifiques et 1.b) les destinataires du conseil scientifique, et d'autre part 2) les équipes de recherche sur le conseil scientifique.

1. **Les milieux où se pratique le conseil scientifique** désignent les personnes et groupes qui participent activement aux activités de conseil scientifique, ou bien en prodiguant des conseils scientifiques, ou bien en utilisant ces conseils.

1.a – Les conseillères et conseillers scientifiques sont des individus, des groupes d'individus ou des organisations qui participent à la prestation de conseil scientifique. Il peut s'agir de :

- Organisations publiques ou agences gouvernementales et dont la fonction est d'effectuer du conseil scientifique (par ex., agences, conseils, comités consultatifs, scientifiques en chef, agences publiques de recherche scientifique dans des domaines spécifiques comme la santé publique).
- Organisations inter-gouvernementales qui conseillent plusieurs gouvernements ou d'autres organisations internationales (par ex., Organisation mondiale de la santé ou Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat).
- Organisations non gouvernementales qui effectuent du conseil scientifique (par ex., des ONG spécialisées en synthèse et intermédiation des connaissances).
- Organisations universitaires qui avisent des gouvernements ou parlements (par ex. académies des sciences, centres de recherche universitaires).

1.b – Les destinataires du conseil scientifique sont des individus, groupes d'individus ou organisations qui reçoivent du conseil scientifique et l'utilisent pour informer leurs actions. Les destinataires peuvent être :

- Une personne élue à tout niveau (par ex., municipal, provincial, national, supranational) et son entourage politique (attachés, conseillers et recher-

chistes), autant au niveau législatif (parlementaires) qu'exécutif (ministres).

- Un fonctionnaire à tout niveau du gouvernement (par ex., municipal, provincial, national, supranational).
- Une unité (*policy unit*), un département, ou un ministère entier.
- Le public ou la population : en tant qu'acteur central dans de nombreux enjeux contemporains (par ex., changements climatiques, santé publique), le public doit également pouvoir bénéficier des informations issues du conseil scientifique pour éclairer ses comportements, décisions et engagements afin de faciliter une action collective éclairée, essentielle pour répondre aux défis sociétaux.

2. **Les équipes de recherche sur le conseil scientifique** sont composées de spécialistes qui étudient les différentes dimensions de la pratique du conseil scientifique (voir p. ex. Langer et al., 2016 ; Ouimet et al., 2023). Ces travaux de recherche sur le conseil peuvent avoir plusieurs objectifs, par ex. :

- Déterminer les conditions propices à l'intégration de résultats scientifiques pertinents dans les processus de décision politico-administratifs. Ils s'intéressent ainsi à la question de savoir comment cette intégration peut être favorisée et quand celle-ci est véritablement bénéfique.
- Mesurer l'efficacité de différentes stratégies et différents mécanismes de conseil scientifique.
- Établir quels types d'informations scientifiques sont intégrées (et pourquoi elles le sont) dans la communication écrite ou orale produite par les conseillers et conseillères scientifiques dans leurs synthèses et leurs conseils.
- Analyser la réception et l'impact des informations scientifiques auprès du public et de la société. Cette perspective vise à comprendre comment les citoyens s'approprient les savoirs issus du conseil scientifique, quels sont les facteurs qui facilitent ou freinent cette appropriation, et comment celle-ci influence les comportements individuels et collectifs face aux enjeux sociétaux (par ex., changements climatiques, santé publique).

Quelques exemples de recherches sur le conseil scientifique :

- Des équipes de recherche s'intéressent aux facteurs qui facilitent ou entravent l'utilisation des preuves scientifiques dans les assemblées législatives (Ouimet et al., 2023).
- D'autres équipes s'intéressent aux modèles prédictifs de l'économie utilisés par les décideurs politiques et les économistes qui conseillent ces décideurs (Goutsmedt et al., 2024).
- Des équipes s'intéressent à l'utilisation et à l'efficacité des notes de politiques, des documents utilisés pour résumer des informations et les présenter à des décideurs politiques (Arnautu et Dagenais, 2021).

Fondements organisationnels

Mission

La mission de l'ULReCS est d'améliorer la connaissance scientifique sur les pratiques et l'efficacité du conseil scientifique afin d'accroître sa pertinence et la prise en compte de la science dans les décisions publiques. Ce faisant, l'ULReCS rapproche les « deux mondes » de la science et de la politique (Snow, 1961 ; Pielke, 2007; Ridde et Zitty, 2023) en les mobilisant dans une activité d'intérêt commun : une meilleure compréhension des conceptions, dynamiques et pratiques du conseil scientifique.

Pour réaliser cette mission, l'ULReCS **maille** des équipes de recherche sur le conseil scientifique avec des individus et organisations issus des milieux où se pratique le conseil scientifique (que ce soit des conseillers scientifiques ou des destinataires de conseils scientifiques) et **accompagne** ces parties maillées dans la poursuite de projets de recherche portant sur les enjeux directement liés à la pratique du conseil scientifique.

L'ULReCS soutient les équipes de recherche sur le conseil scientifique et les milieux où se pratique ce conseil en agissant comme intermédiaire de communication, de traduction (des objectifs, contraintes et langages) et de médiation (des conflits de valeurs, dans le choix des facteurs pertinents, etc.). Bien que ces deux groupes puissent partager un intérêt commun pour une question, ils ignorent souvent les possibilités de collaboration et ne disposent pas du temps et des ressources nécessaires pour identifier et mettre en forme un maillage mutuellement bénéfique. L'ULReCS crée ainsi de la valeur à travers ce maillage entre les équipes de recherche sur le conseil scientifique et les milieux où il se pratique. S'inspirant des expériences d'autres organisations similaires, ses activités reposent sur une fondation de pertinence pour l'action publique, de crédibilité scientifique et de confiance (Scott et al., 2024 ; Hakanson et al., 2011; Bauer et al., 2017).

Objectifs

1. **[Pertinence]** Accroître la pertinence des résultats de recherche sur la pratique du conseil scientifique afin qu'ils contribuent à l'améliorer.
2. **[Crédibilité scientifique]** Soutenir la production de recherches rigoureuses sur la pratique du conseil scientifique.
3. **[Confiance]** Développer une communauté d'intérêt entre les parties prenantes du conseil scientifique.

Valeurs

1. **[Neutralité]** L'ULReCS est indépendante de toute influence extérieure. Elle est une organisation non partisane et à but non lucratif.

2. **[Collaboration]** L'ULReCS suscite la participation active de toutes les parties prenantes du conseil scientifique lors de ses activités.
3. **[Science pour l'intérêt public]** L'ULReCS promeut l'idée que la science peut et doit avoir un impact social positif. Elle vise à améliorer la qualité des décisions publiques.
4. **[Transparence]** Tant dans son fonctionnement interne que dans la diffusion du savoir produit grâce à ses activités, l'ULReCS prône la transparence et l'ouverture.
5. **[Diversité]** L'ULReCS reconnaît la pertinence de la diversité des savoirs, notamment le savoir expérientiel.

Positionnement

La fonction de *maillage* de l'ULReCS est représentée dans la Figure 1. Cette fonction détermine son positionnement et ses priorités.

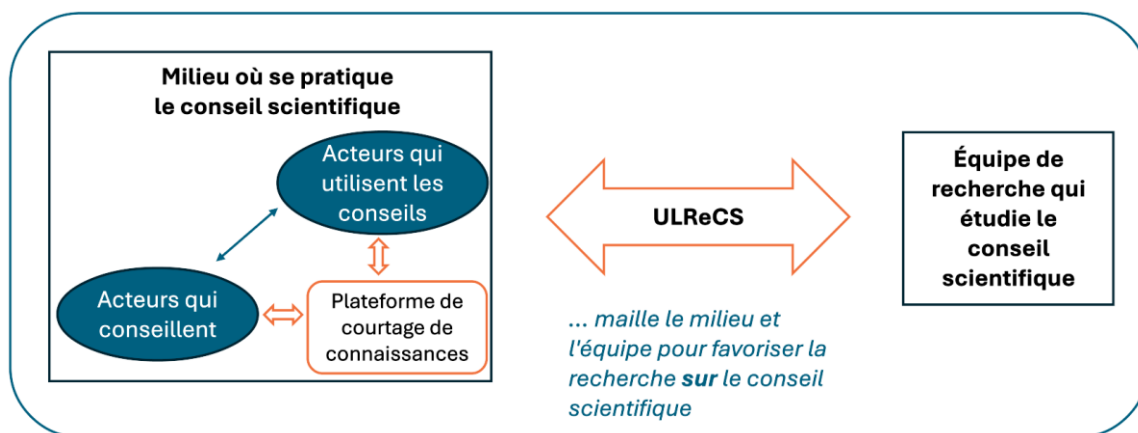


Figure 1: Position de l'ULReCS au sein des parties prenantes du conseil scientifique

1. Liens avec la recherche

L'ULReCS ne mène pas elle-même de projets de recherche et n'est pas responsable de l'ensemble de la coordination des projets de recherche qu'elle soutient. Ces fonctions reviennent à l'équipe de recherche dans la Figure 1. La valeur ajoutée de l'ULReCS réside dans sa capacité à lier des équipes de recherche avec les milieux où se pratique le conseil scientifique et leur offrir un soutien administratif pour faciliter leurs interactions. Autrement dit, l'ULReCS identifie et facilite des collaborations qui n'auraient pas eu lieu parce que les parties prenantes 1) n'étaient pas informées que cette collaboration était possible ou 2) n'avaient pas les capacités en place pour saisir cette opportunité de collaboration.

L'ULReCS affine son expertise sur le maillage entre les équipes de recherche et les milieux où se pratique le conseil scientifique, un maillage qui demande une connaissance des dynamiques propres à chacun de ces milieux et des enjeux liés à leur collaboration dans le cadre de projets de recherche. Les personnes impliquées dans l'ULReCS étant issues de ces deux milieux (voir section Gouvernance), sont mieux à même de développer cette expertise pointue.

L'ULReCS ne crée pas elle-même de nouvelles connaissances à travers les projets de recherche qu'elle soutient. Ces connaissances sont plutôt produites par les équipes de recherche et les milieux qu'elles étudient. L'ULReCS ne réclame donc pas une propriété intellectuelle sur le produit de ces projets. Sa contribution se situe au niveau de la collaboration ayant mené à la génération de ces produits et à leur diffusion.

2. Nature des projets de recherche

2.a – Approches de recherche

L'ULReCS ne privilégie pas certaines approches de recherche ou méthodologies. Elle est ouverte à la recherche traditionnelle et indépendante, aux approches de co-construction et partenariales et à la recherche évaluative. La priorité de l'ULReCS est que l'approche utilisée soit adaptée à la situation de recherche et qu'elle soit alignée avec la mission de l'ULReCS, soit de générer des résultats de recherche bénéfiques aux parties maillées et qui contribuent à l'avancement, à l'utilité, et à la mobilisation des connaissances sur la pratique du conseil scientifique.

2.b – Priorisation des projets de recherche

L'ULReCS peut soutenir des projets de recherche qui portent sur une variété de sujets. Cependant, l'ULReCS maintient le contrôle sur l'allocation de ses ressources et se réserve donc le droit de prioriser certains projets. Ces décisions pourraient être encadrées dans une planification stratégique ou une politique scientifique élaborées par ses instances de gouvernance (voir section Gouvernance).

- Si l'ULReCS identifie des sujets de recherche importants qui sont néanmoins sous-étudiés, elle pourra initier, à travers ses contacts, des démarches pour favoriser la production de connaissances sur ces sujets.
- Si l'ULReCS juge qu'un sujet a déjà fait l'objet de plusieurs recherches et qu'une proposition de projet n'offrirait pas une contribution originale suf-

fisante aux connaissances sur le conseil scientifique, elle pourra prioriser d'autres projets.

En dernière instance, le comité exécutif de l'ULReCS prend ces décisions.

3. Mise en valeur de la recherche sur le conseil scientifique

L'ULReCS est d'avis que la recherche sur le conseil scientifique apporte des bénéfices substantiels aux milieux où se pratique le conseil scientifique, à la communauté scientifique et à la société en général. Cette recherche permet de comprendre quelles approches et facteurs facilitent la prise de décision informée par la science. Elle permet également d'informer les parties prenantes du conseil scientifique et la société sur les pratiques et activités de conseil scientifique et sur la manière dont celles-ci affectent la prise de décision. Pour ces raisons, l'ULReCS défend publiquement et auprès des autorités publiques la valeur de la recherche sur le conseil scientifique.

4. Transfert de connaissances

4.a – Importance du transfert de connaissances

La prise de décision éclairée par la science nécessite que les informations scientifiques soient acheminées aux décideurs de telle façon qu'elles leur soient compréhensibles, utiles et applicables. De même, les connaissances créées par la recherche sur le conseil scientifique peuvent informer sur les meilleures façons d'effectuer et d'organiser le conseil scientifique, mais ces connaissances doivent aussi être acheminées vers les parties concernées de façon à être compréhensibles, utiles et applicables. L'ULReCS défend donc publiquement et auprès des autorités publiques la valeur des activités de transfert de connaissances rigoureuses.

En accord avec cette orientation, l'ULReCS encourage le développement de plans de transfert de connaissances de qualité au sein des projets de recherche qu'elle soutient, afin que leurs résultats puissent rejoindre les parties concernées.

4.b – Activités de transfert de connaissances

Bien que l'ULReCS encourage le transfert de connaissances au sein des projets qu'elle soutient, le transfert de connaissance n'est pas au cœur de sa mission. En particulier, elle n'est pas une plateforme de courtage des connaissances entre parties qui conseillent et parties qui utilisent des conseils, telle que représentée dans la Figure 1. Pour cette raison, bien qu'elle puisse être impliquée dans la planification de certaines activités de transfert de connais-

sance, l'ULReCS n'effectue pas d'activités de transfert de connaissances pour les projets qu'elle soutient. Toutefois, à la requête des protagonistes des projets qu'elle soutient, elle oriente ceux-ci vers des ressources externes en mesure de les assister dans leurs activités de transfert de connaissances, incluant les partenaires universitaires de l'ULReCS spécialistes en transfert de connaissances.

5. Financement des projets de recherche

Bien que l'ULReCS puisse soutenir ses bénéficiaires dans l'identification d'opportunités de financement et qu'elle puisse les soutenir dans la rédaction de demandes de subvention, elle ne finance pas des projets de recherche ou des activités de transfert de connaissance. Les équipes de recherche sont donc responsables de financer leurs propres projets. Il est possible que le RFICS soit en mesure de financer des projets qui seraient soutenus par l'ULReCS, mais l'ULReCS n'est pas garante de ces fonds.

6. Rythme d'internationalisation de l'ULReCS

Bien que l'ULReCS aie comme visée de mailler des projets dans l'ensemble de la Francophonie, l'Unité doit procéder à son internationalisation à un rythme soutenable. En même temps, l'Unité souhaite profiter des opportunités les plus prometteuses pour développer son offre de service et accroître son impact. C'est pourquoi l'Unité sera ouverte aux opportunités provenant de l'ensemble des pays de la Francophonie. Le critère décisionnel pour soutenir un projet sera lié à l'état actuel de ses capacités organisationnelles, incluant des considérations de connaissance des milieux impliqués (voir « Défi 5 » dans section « Défis anticipés et solutions de mitigation »). Ainsi, l'Unité pourra progresser dans son internationalisation à un rythme soutenable.

7. Contribution bienveillante à l'avancement de la recherche sur le conseil scientifique

Il peut arriver que des projets de recherche intéressants ne puisse pas être maillé par l'ULReCS, pour cause de manque de ressources, d'expertise ou des contacts nécessaires, mais qu'une autre organisation connue de l'ULReCS soit en mesure de soutenir ce projet ou d'effectuer le maillage entre les parties (par exemple, un centre de recherche). Dans ces cas, en accord avec sa mission de favoriser et promouvoir la recherche de qualité sur le conseil scientifique, l'ULReCS réfère ces projets aux organisations dans son écosystème réfère ces projets aux organisations dans son écosystème.

Gouvernance

L'ULReCS est un projet développé sous l'égide de l'axe Recherche du Réseau francophone international en conseil scientifique (RFICS). À ce titre, elle fait partie de cette entité constituée sous la forme d'une association à but non lucratif hébergée à l'Université Laval (Québec, Canada). Voici les instances de l'ULReCS, certaines de ces instances étant intégrées avec le RFICS :

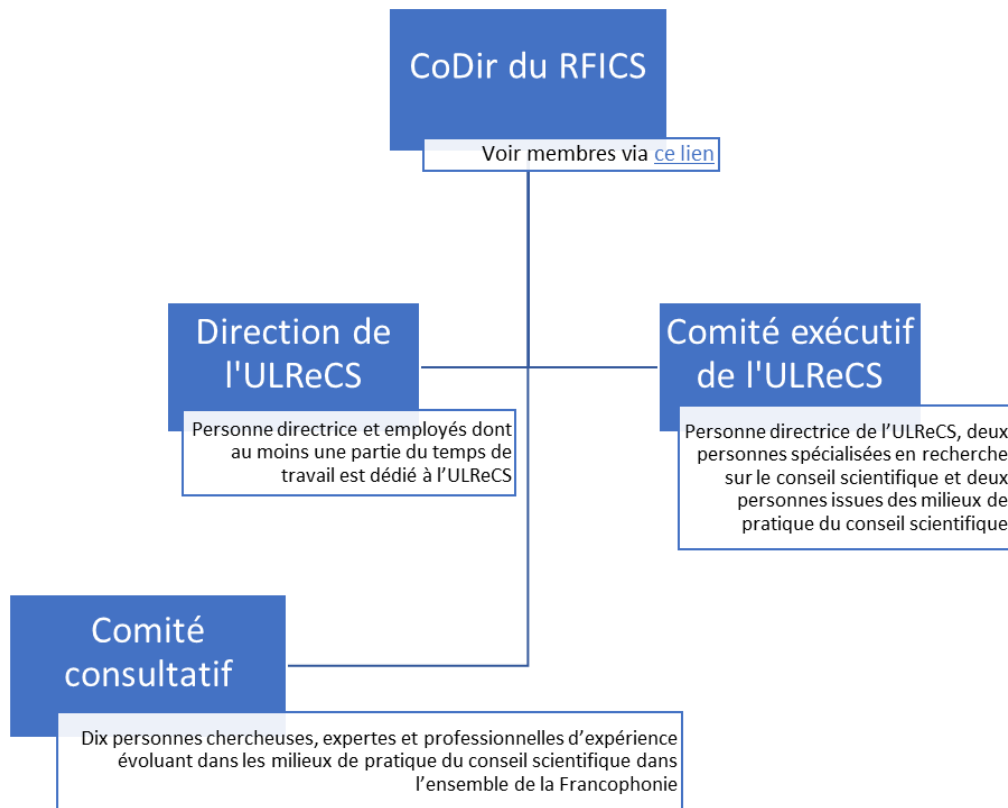


Figure 2: Organigramme de l'ULReCS

Direction : La personne directrice de l'ULReCS supervise l'ensemble des activités de l'Unité. Elle joue un rôle de premier plan dans la définition, la coordination et la mise en œuvre de la stratégie de l'ULReCS et de ses activités.

Noyau opérationnel : Composé de personnes employées dont au moins une partie du temps de travail est dédié à l'ULReCS, ce groupe de personnes exécute les tâches quotidiennes pour mener à bien les projets. Ces personnes peuvent être à l'emploi d'une or-

ganisation partenaire, avec une entente de prêt de ressources avec l'Unité. Le noyau opérationnel est supervisé par la direction de l'ULReCS.

Comité exécutif : Le comité exécutif coordonne les activités, administre les ressources et s'assure de la conception et de la mise en œuvre des actions visant l'atteinte des objectifs de l'ULReCS. Il donne des directives générales au noyau opérationnel sur les projets à soutenir et tranche les cas litigieux. Il est composé de la personne directrice de l'ULReCS, de deux personnes spécialisées en recherche sur le conseil scientifique et de deux personnes issues des milieux de pratique du conseil scientifique. Parmi les membres du comité, au moins deux personnes doivent être responsables ou coresponsables de l'axe Recherche du RFICS.

Comité directeur du RFICS : Selon les Règlements généraux du RFICS, son rôle est de fixer la stratégie générale du RFICS, de superviser ses opérations, de prendre des décisions financières importantes, de nommer ou de révoquer les membres du comité exécutif et la direction, et de veiller à ce que l'organisation atteigne ses objectifs et respecte ses obligations légales et éthiques. Ce mandat s'applique à l'ULReCS.

Comité consultatif : Ce comité est composé de personnes chercheuses, expertes et professionnelles d'expérience évoluant dans les milieux de pratique du conseil scientifique dans l'ensemble de la Francophonie. Le comité est nommé par le comité exécutif sur recommandation de la direction. Il comprend au moins dix personnes. Leurs nominations prennent en compte l'importance d'une diversité de profils, incluant leur secteur d'intervention, leur nationalité et leur niveau d'avancement en carrière. Le comité conseille périodiquement la direction de l'ULReCS sur les orientations stratégiques et contribue au rayonnement et au développement de l'ULReCS via le lien de ses membres avec leur organisation ou institution d'attache. Les membres de ce comité conseillent le noyau opérationnel dans le bon appariement des projets dans leur région respective.

Activités régulières

Activités transversales

1. Repérage, veille et prospection :
 - a. Identifier et caractériser les milieux où se pratique le conseil scientifique.
 - b. Identifier et caractériser les équipes de recherche sur le conseil scientifique.
 - c. Identifier les potentiels partenaires financiers de projets de recherche.
 - d. Identifier les organisations intermédiaires dans chaque secteur d'activité (agriculture, environnement, etc.).
 - e. Anticiper les besoins futurs en conseil scientifique.
2. Développement et entretien des « actifs sociaux » :
 - a. Tenir un répertoire à jour des équipes de recherche sur le conseil scientifique.
 - Produire des fiches d'identification (contact, spécialité, niveau d'expérience, etc.).
 - b. Tenir un répertoire à jour des milieux où se pratique le conseil scientifique.
 - Produire des fiches d'identification (contact, secteur d'activité, etc.).
 - c. Tenir un répertoire à jour des opportunités de financement.
 - d. Entretenir les liens avec les bénéficiaires passés de l'ULReCS.
 - Solliciter des lettres de recommandation ou de témoignages publics d'appui, etc.
3. Communications :
 - a. Développer des contenus d'auto-promotion accessibles.
 - Créer de la documentation accessible et concise expliquant l'ULReCS.
 - Produire une vidéo de vulgarisation du mandat et des services offerts.
 - b. Développer un argumentaire de vente qui explique les avantages de collaborer avec l'ULReCS pour différents bénéficiaires-cibles (Williamson et al., 2019; van der Arend 2014, 619).
 - c. Développer les canaux de diffusion de l'offre de service et des résultats des projets aux différents bénéficiaire-cibles (notes de politique, médias sociaux, journaux, lettre d'informations par secteur d'activité, etc.).
4. Développement des affaires :
 - a. Démarchage auprès des équipes de recherche sur le conseil scientifique (*push efforts*).

- Présenter l'offre de service de l'ULReCS.
 - Préciser leur potentiel de recherche (secteur, sujets, méthodologies, disponibilité, possibilités de financement, etc.).
 - b. Démarchage auprès des milieux où se pratique le conseil scientifique (*efforts to facilitate user pull*).
 - Présenter l'offre de service de l'ULReCS.
 - Identifier leurs besoins.
 - Préciser leur capacité de financement propre.
 - c. Développer un portefeuille de projets potentiels à mobiliser.
 - Développer des fiches de démarchage pour :
 - Représenter les équipes de recherche auprès de milieux où se pratique le conseil scientifique,
 - Ou vice versa.
5. Recherche de financement au fonctionnement :
- a. Démarcher les organisations de la Francophonie internationale pour une contribution.
 - b. Soumettre des demandes à des concours de subvention d'infrastructure ou de partenariat.
 - c. Développer un modèle de partenariat avec de grandes organisations (universités, gouvernements, etc.) pour qu'elles contribuent financièrement à la mission de l'ULReCS.

Activités liées au cycle de production de la recherche

1. Maillage des projets :
- a. Appariement le bon milieu où se pratique le conseil scientifique avec la bonne équipe de recherche sur le conseil scientifique. L'appariement consiste à créer une relation complémentaire entre les milieux de pratique du conseil scientifique et les équipes de recherche. Cet appariement ne se limite pas à une simple mise en relation, mais implique :
 - i. Une analyse approfondie des besoins et des capacités des deux parties : identifier les enjeux spécifiques, les objectifs respectifs et les ressources disponibles.

- ii. La co-construction d'objectifs de recherche : impliquer activement les milieux de pratique dans la définition des problématiques, des hypothèses et des objectifs, afin d'assurer la pertinence pratique des résultats.
 - iii. L'élaboration d'un cadre de collaboration clair : définir les rôles, les attentes et les livrables pour les parties prenantes, tout en prévoyant des moments de rétroaction pour ajuster la recherche en cours de projet.
 - iv. La promotion d'une approche de co-production : encourager des projets où les savoirs scientifiques et expérimentiels se croisent, permettant ainsi aux milieux de pratique d'informer la recherche et d'en tirer une utilité concrète pour leurs activités.
- b. Informer :
 - i. Informer les scientifiques des impératifs du milieu étudié.
 - ii. Informer les milieux étudiés des impératifs de l'équipe de recherche.
 - c. Co-définir le projet avec les parties prenantes :
 - i. Objectifs.
 - ii. Portée (*scope*).
 - iii. Calendrier.
 - iv. Livrables, incluant les outils de transfert des connaissances si désiré.
 - d. Rédiger l'entente de partenariat du projet basé sur cette définition du projet.
 - e. Valider le plan de financement.
 - f. Au besoin, assurer la liaison entre les bureaux des partenariats externes des universités d'attache des équipes de recherche et le milieu étudié (facturation, signature des contrats, etc.).
 - g. Au besoin, conseiller sur :
 - i. Le processus d'approbation par un comité d'éthique de la recherche.
 - ii. La gestion des données de recherche.
2. Accompagnement des projets en cours :
- a. Prévoir les rencontres entre les équipes de recherche et les milieux étudiés.
 - b. Entretenir et développer la motivation et la confiance entre les parties impliquées.
 - c. Assurer un suivi auprès des milieux étudiés pour l'accès au terrain.

- d. Assurer un suivi auprès des équipes de recherche pour la production ponctuelle des livrables.
3. Diffusion des résultats :
- a. Produire des fiches de résumés sur le site web du RFICS.
 - b. Transmettre périodiquement les bons coups de l'ULReCS par les réseaux sociaux du RFICS.
 - c. Maintenir un répertoire des publications scientifiques dont la production a été facilitée par l'ULReCS.
4. Évaluation de l'expérience :
- a. Envoyer un formulaire de rétroaction.
 - b. Colliger les réponses au formulaire.
 - c. Appliquer des correctifs sur la base des faiblesses identifiées.

Fonctions assumées par le personnel

La présente section précise les tâches pour chaque fonction qui sera assumée par le noyau opérationnel de l'ULReCS. Selon le volume de projets de l'ULReCS, certaines de ces fonctions pourraient être combinées dans un même poste, tandis que la même fonction pourrait être remplie par plusieurs personnes si le niveau d'activités le justifie.

Coordination générale de l'Unité

1. Prendre les décisions de gestion
2. Encadrer les autres ressources humaines
3. Assurer la montée en capacité du personnel de l'Unité
4. Chercher du financement pour l'Unité
5. Assurer les liens avec les instances de gouvernance

Développement des affaires et des partenariats

1. Assurer la veille et la prospection
2. Développer les liens avec les équipes de recherche et les milieux preneurs
3. Démarcher les partenaires et les usagers potentiels

Accompagnement de projets

1. Contribuer au succès du maillage initial
2. Accompagner les projets en cours
3. Faciliter la co-définition des projets avec les parties accompagnées
4. Assurer la liaison entre les administrations universitaires et politico-administratives
5. Veiller à la satisfaction des parties accompagnées avec le projet
6. Évaluer l'expérience des bénéficiaires de l'Unité

Communications

1. Développer des stratégies, des contenus et des canaux de promotion
2. Soutenir les partenaires et alliés dans la promotion de l'Unité
3. Contribuer à la réalisation des fiches de démarchage et du portfolio de réalisations

4. Contribuer à la diffusion des résultats

Soutien administratif

1. Assurer la gestion quotidienne des opérations administratives
2. Tenir à jour les répertoires des chercheurs et chercheuses, des milieux et des financements
3. Gérer les contrats
4. Organiser et coordonner les réunions
5. Préparer les ordres du jour, les rapports et les comptes rendus des réunions

Défis anticipés et solutions de mitigation

Défi 1 : Éviter que les attentes des bénéficiaires ne soient pas alignées avec le mandat de l'ULReCS

Par exemple, que des parties impliquées pensent que l'Unité va prendre en charge tous les aspects de la coordination du projet de recherche. Si une certaine variabilité de l'implication de l'ULReCS selon les spécificités du projet est prévisible, cette implication ne doit pas être trop chronophage.

- Solution 1.a : Rappeler oralement la mission/les objectifs prévus de l'Unité et les balises de l'offre de service lors de la première rencontre.
- Solution 1.b : Partager un document récapitulatif du mandat de l'unité sous forme de liste « ce que l'ULReCS fait et ce qu'elle ne fait pas ».
- Solution 1.c : Rédiger une entente officielle (MoU), si applicable.
- Solution 1.d : Évaluer en amont et périodiquement si les projets ont besoin d'un soutien supplémentaire à celui de l'ULReCS.

Défi 2 : Faire face aux contraintes de temps des parties maillées

La recherche partenariale exige souvent plus de temps que la recherche traditionnelle. Cela pourrait créer des frustrations chez les équipes de recherche (Hoekstra et al., 2020). De plus, les milieux où se pratique le conseil scientifique ont leurs propres contraintes de temps : leur horizon temporel est souvent beaucoup plus court que les équipes de recherche. Il y a donc un enjeu de synchronisation de l'échéancier des parties maillées.

- Solution 2.a : S'assurer que l'échéancier de projet est validé par toutes les parties.
- Solution 2.b : Organiser des rencontres de suivi à des moments prédéfinis du projet.

Défi 3 : Inclure pleinement les milieux de pratique du conseil scientifique comme parties prenantes du processus de recherche

Les praticiennes et praticiens maillés dans les projets de recherche pourraient ne pas se sentir écoutés ou suffisamment pris au sérieux, comme c'est parfois le cas en recherche partenariale (Hoekstra et al., 2020).

- Solution 3.a : S'assurer que la question de recherche est définie conjointement avec les usagers et usagères issus des milieux où se pratique le conseil scientifique, s'il y a lieu.

- Solution 3.b : Encourager le partage des résultats préliminaires pour rétroaction des personnes usagères issues des milieux où se pratique le conseil scientifique, s'il y a lieu.
- Solution 3.c : S'assurer que parmi les livrables proposés, certains répondent aux besoins des personnes usagères issues des milieux où se pratique le conseil scientifique.
- Solution 3.d : Intégrer les praticiennes et praticiens dans le comité consultatif.
- Solution 3.e : Mettre en place des ateliers collaboratifs aux phases clés du projet (afin de valider les questions de recherche, co-interpréter les résultats, etc.)
- Solution 3.f : Intégrer dans l'entente de collaboration des mesures d'évaluation de la collaboration.

Défi 4 : Recruter et retenir le personnel qui a les aptitudes nécessaires pour soutenir des projets de recherche nécessitant des négociations avec les milieux étudiés

Le personnel de l'ULReCS devra bien comprendre les réalités à la fois des équipes de recherche et des milieux où se pratique le conseil scientifique. Il sera parfois appelé à arbitrer des impératifs en tension tout en préservant les conditions d'une collaboration à long terme.

- Solution 4.a : Valoriser dans le recrutement les expériences d'accompagnement de la recherche en partenariat.
- Solution 4.b : Offrir des avantages sociaux et des taux de rémunération compétitifs sur le marché des personnes professionnelles.

Défi 5 : Mener des projets de maillage dans l'ensemble de la Francophonie internationale malgré les différences de culture et d'organisations sociale, politique et économique.

Sous-défi 5.1 : L'ULReCS pourrait ne pas avoir suffisamment de contacts dans une région de la Francophonie pour trouver des partenaires pertinents sur un projet.

- Solution 5.1.a : Réseauter activement par l'entremise du RFICS et du comité consultatif pour avoir des personnes aptes à informer le noyau opérationnel sur les personnes et organisations pertinentes dans chaque région.
- Solution 5.1.b : Ne pas prendre de mandat de maillage avant que le RFICS ne soit bien établi dans la région concernée.

Sous-défi 5.2 : Le personnel de l'ULReCS pourrait ne pas avoir les sensibilités nécessaires ou connaître suffisamment les contextes pour soutenir adéquatement les projets ancrés dans certaines régions de la Francophonie.

- Solution 5.2.a : Recruter des personnes aux origines nationales variées pour coordonner les projets pour l'ULReCS.
- Solution 5.2b : Former le personnel de l'ULReCS à la médiation interculturelle et aux approches décolonisées.

Sous-défi 5.3 : Des tensions pourraient survenir entre les parties prenantes d'un projet de recherche maillé par l'ULReCS étant donné la distance culturelle et de réalité socioéconomique.

- Solution 5.3a : Favoriser des maillages qui impliquent des personnes des mêmes régions de la Francophonie ou qui ont déjà de l'expérience de projets en contexte interculturel.
- Solution 5.3b : Investir plus d'énergie dans l'accompagnement de projets où la distance culturelle ou socioéconomique est plus grande, en portant une attention particulière aux relations de pouvoir et aux difficultés de communication. Dans ces cas, favoriser le partage du leadership et la clarté pour toutes et tous des engagements mutuels (objectifs, échéanciers, livrables, etc.).

Défi 6 : Assurer un financement adéquat pour les projets.

Par exemple, si les parties maillées s'entendent sur un besoin de recherche, mais n'identifient pas de bailleurs de fonds ou ne peuvent pas contribuer financièrement à la recherche.

- Solution 6.a : Disposer d'un répertoire de financements de démarrage.
- Solution 6.b : Disposer d'un répertoire de personnes ressources à solliciter au sein des universités (conseillers et conseillères à la recherche subventionnée).

Défi 7 : Le nombre d'équipe de recherche sur le conseil scientifique est plus limité que le nombre de projet de recherche potentiels sur le conseil scientifique

Selon l'expérience de l'Équipe RENARD, il manque plus souvent des équipes de recherche disponibles pour collaborer que des milieux où se pratique le conseil scientifique qui veulent collaborer sur des projets.

- Solution 7.a : Développer la relève en recherche sur le conseil scientifique en collaboration avec l'axe Recherche du RFICS.
- Solution 7.b : Utiliser les liens internationaux du RFICS comme levier pour accroître la portée des efforts de recrutement de l'ULReCS.
- Solution 7.c : Proposer aux milieux demandeurs, lorsque cela est approprié, les formations du RFICS sur l'intégration du conseil scientifique.

- Solution 8.d : développer des relations avec des organisations bien établies à l'étranger qui font du conseil scientifique (ex. académie des sciences).

Défi 8 : l'importance et le temps requis pour développer sa crédibilité

Selon l'expérience de l'équipe RENARD, le maillage réussi de projets dépend fortement de la crédibilité dont jouit l'ULReCS, et de la confiance qu'on lui témoigne. Or, construire cette crédibilité demande de la patience.

- Solution 8.a : Miser sur la communication des succès de l'ULReCS et une campagne de marketing efficace.

Plan de développement et de pérennisation

Étapes de développement

1. *Embaucher une première ressource*
2. Scan de l'environnement
 - a. Organismes qui offrent des services complémentaires ou en compétition
 - b. Besoins exprimés par les parties prenantes du conseil scientifique
 - c. Partenaires potentiels
 - d. Sources de financement potentielles
3. Informer les protagonistes de l'environnement de l'intention d'établir l'ULReCS
4. Développer un modèle logique (ressources, activités, produits, impacts) aligné sur les besoins exprimés
5. Rédiger les argumentaires pour les communications et le développement d'affaires
6. Développer un site web
7. Rechercher du soutien au rayonnement de l'ULReCS de personnes et parties importantes dans l'environnement
8. *Embaucher une deuxième ressource*
9. Mettre en place les instances de gouvernance et les règlements internes
10. Rédiger un plan stratégique
11. Rechercher du financement et des partenaires
12. Développer les actifs sociaux
 - a. Répertoire des équipes de recherche sur le conseil scientifique
 - b. Répertoire des milieux où se pratique le conseil scientifique
 - c. Répertoire des opportunités de financement
13. *Embaucher une troisième ressource*
14. Développer les compétences et les procédures
 - a. Recherche et formation sur l'accompagnement de projet
 - b. Recherche et rédaction de procéduriers et de guides de bonnes pratiques
15. Démarrer le développement d'affaires
16. Se doter d'indicateurs de performance et fixer des cibles à atteindre
17. Mettre à l'échelle le modèle vers d'autres juridictions

Financement

Les revenus nécessaires à l'ULReCS viendront de deux sources principales.

1. Revenus à la mission

Cette source de financement n'est pas dépendante des projets maillés. Durant sa phase de démarrage, l'ULReCS est entièrement financée par ces subventions. Lorsque l'unité sera pleinement déployée à l'échelle internationale, ce type de revenus couvrira **environ 30% de ses coûts**.

Le **RFICS** contribue directement au budget de l'ULReCS en tant qu'initiative majeure de son axe Recherche. Dans ses représentations auprès des protagonistes de la Francophonie internationale (p. ex., en France : ANR et Expertise France; au Canada : CRDI et Affaires Canada) et dans la poursuite de l'internationalisation effective de son activité, le RFICS sollicite des contributions financières pour l'unité. En phase de démarrage, le RFICS couvre environ 40% des coûts de l'ULReCS. Dans un horizon de 10 ans, l'ensemble des revenus à la mission de l'unité viendront des diverses sources de financement du RFICS.

Dans les 10 premières années de fonctionnement, l'équipe de l'ULReCS vise des **subventions dédiées** pour l'unité. La première année de démarrage (2024-2025) bénéficie d'une subvention CRSH engagement partenarial (25 000 CAD). Deux programmes de subvention sont déjà envisagés pour la suite.

D'abord, l'ULReCS s'inscrit dans une demande de subvention FCI Innovation intitulée Co/STS, avec un dépôt de dossier en février 2025. La somme dédiée à l'unité dans cette demande est d'environ 300 000 CAD, répartie sur cinq ans.

Ensuite, l'ULReCS cible les autres programmes de partenariat du CRSH, en ordre croissant d'ambition : Subventions de développement de partenariat (jusqu'à 200 000 CAD sur 3 ans) et Subventions de partenariat (jusqu'à 2,5 millions CAD sur 7 ans). Le dépôt d'une demande au programme de développement de partenariat est prévu à l'automne 2025.

2. Revenus d'opération

Cette source de financement vient des projets maillés, auxquels l'ULReCS facture afin de couvrir les dépenses liées à son accompagnement. Cette ponction est analogue aux frais indirects de recherche (FIR) facturés par les universités, et pourrait justement correspondre à une partie de ces frais. Un cas de figure est lorsque les membres d'un milieu où se pratique le conseil scientifique mandatent et financent une recherche. Dans ce cas, ces personnes défraient la facture de l'ULReCS en plus de couvrir les frais de l'équipe de recherche réalisant le mandat. Un autre cas de figure est que le maillage passe par une demande de subven-

tion pour financer la réalisation. Dans ce cas, les frais de l'ULReCS sont intégrés à la demande de subvention.

Peu importe le cas de figure, l'objectif est de couvrir à terme 70% des coûts de l'ULReCS par les revenus d'opération. Un taux de recouvrement de 100% n'est pas ciblé puisque l'unité génère de toute évidence des bénéfices qui dépassent les parties maillées sous la forme d'une recherche plus rigoureuse et pertinente sur le conseil scientifique. Il est donc justifié, même à la phase de plein déploiement, d'insister pour que des grandes organisations financent en partie les activités.

RÉFÉRENCES

Section « Introduction »

- Arnautu, D., Dagenais, C. (2021) Use and effectiveness of policy briefs as a knowledge transfer tool: a scoping review. *Humanities and Social Sciences Communication* 8(1): 1-14.
- Gluckman, P., Quirion, R., Denis, M., et Allen, K. (2022) Principles and Structures of Science Advice: An Outline. *Document occasionnel de l'ISC et de l'INGSA. International Science Council (ISC) and International Network for Government Science Advice (INGSA)*.
- Goutsmedt, A., Sergi, F., Cherrier, B., Acosta, J., Fontan, C., et Claveau, F. (2024). To change or not to change. The evolution of forecasting models at the Bank of England. *Journal of Economic Methodology*, 1-21.
- Guillot-Wright, S., et Oliver, K. (2023). Improving the influence of evidence in policy creation: An ethnographic study of the research-to-policy collaborative. *Evidence & Policy* 19(1): 58–73.
- Neal, J.W., Posner, S. et Brutzman, B. (2023) Understanding brokers, intermediaries, and boundary spanners: a multi-sectoral review of strategies, skills, and outcomes, *Evidence & Policy* 19(1): 95–115.
- Langer, L., Tripney, J. S., et Gough, D. (2016). The science of using science: Researching the use of research evidence in decision-making. In (EPPI-Centre reports 3504). EPPI-Centre, Social Science Research Unit, UCL Institute of Education: London, UK. (Report 3504; Issue 3504). EPPI-Centre, Social Science Research Unit, UCL Institute of Education. <https://eppi.ioe.ac.uk/cms/Default.aspx?tabid=3504>
- Ouimet, M., Beaumier, M., Cloutier, A., Côté, A., Montigny, É., Gélinau, F., ... et Ratté, S. (2023). Utilisation des résultats de recherche dans les assemblées législatives: une revue systématique. *Revue francophone de recherche sur le transfert et l'utilisation des connaissances* 7(4).

Section « Fondements organisationnels »

- Bauer, A., Pregernig, M., et Reinecke, S. (2016). Enacting effective climate policy advice: Institutional strategies to foster saliency, credibility and legitimacy. *Evidence & Policy*, 12(3): 341–362.
- Cash et al. 2004. Knowledge systems for sustainable development. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 100 (14), p. 8086-8091
- Hakanson, L., Caessens, P., & MacAulay, S. (2011). InnovationXchange: A case study in innovation intermediation. *Innovation-Organization & Management* 13(2): 261–274.
- Pielke, Jr., R. A. (2007). *The Honest Broker: Making Sense of Science in Policy and Politics*. Cambridge University Press.

- Ridde, Valéry et Tony Zitty. 2023. Le courtage de connaissances : une réponse aux enjeux de la science de la durabilité. Institut de recherche pour le développement (IRD), partenariats science de la durabilité - fiche n° 85
- Scott, T., Crowley, M., Long, E., Balma, B., Pugel, J., Gay, B., Day, A., et Noll, J. (2024). Shifting the paradigm of research-to-policy impact: Infrastructure for improving researcher engagement and collective action. *Development and Psychopathology*, 1–14.
- Snow, C. P. (1961). The two cultures and the scientific revolution. Cambridge University Press.

Section « Gouvernance »

- El-Jardali, F., Lavis, J., Moat, K., Pantoja, T., et Ataya, N. (2014). Capturing lessons learned from evidence-to-policy initiatives through structured reflection. *Health Research Policy and Systems* 12: 1-15.
- van der Graaf, P., Blank, L., Holding, E., et Goyder, E. (2021). What makes a 'successful' collaborative research project between public health practitioners and academics? A mixed-methods review of funding applications submitted to a local intervention evaluation scheme. *Health Research Policy and Systems* 19(1): 1-13.
- Lane, Julie, Marie Massuard, et Luiza Maria Manceau. 2023. « Guide de mise en œuvre d'une infrastructure de soutien à l'implantation et au transfert des connaissances ». Québec: ministère de la Santé et des Services sociaux. <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-003593/>.
- Lavis, J. N., Lomas, J., Hamid, M., et Sewankambo, N. K. (2006). Assessing country-level efforts to link research to action. *Bulletin of the World Health Organization* 84(8): 620–628.

Section « Activités régulières »

- van der Arend, J. (2014). Bridging the research/policy gap: Policy officials' perspectives on the barriers and facilitators to effective links between academic and policy worlds. *Policy Studies* 35(6): 611–630.
- Lavis, J. N., Lomas, J., Hamid, M., & Sewankambo, N. K. (2006). Assessing country-level efforts to link research to action. *Bulletin of the World Health Organization* 84(8): 620–628.
- Tittlemier, B. J., Cooper, J., Steliga, D., Woodgate, R. L., et Sibley, K. M. (2022). A scoping review to identify and describe the characteristics of theories, models and frameworks of health research partnerships. *Health Research Policy and Systems* 20(1).

- Traverson, Lola, Tony Zitti, Amandine Fillol, Andrainolo Ravalihasy, Christian Dagenais, Aurélie Hot, Gwendal Bars, Nils Minssieux, et Valéry Ridde. 2024. « Du courtage de connaissances au sein d’une institution de santé publique française pour réduire les inégalités sociales de santé : un protocole de recherche-action ». *Revue francophone de recherche sur le transfert et l’utilisation des connaissances* 8 (1). <https://doi.org/10.18166/tuc.2024.8.1.45>.
- Williamson, A., Tait, H., El Jardali, F., Wolfenden, L., Thackway, S., Stewart, J., O’Leary, L., & Dixon, J. (2019). How are evidence generation partnerships between researchers and policy-makers enacted in practice? A qualitative interview study. *Health Research Policy and Systems* 17(1): 41.
- Winterbauer, N. L., Garrett, K. C., Hyde, S., Feinberg, V., Husband, L., Landry, K., & Sylvester, J. E. (2013). A Communications Tool to Recruit Policymakers to a CBPR Partnership for Childhood Obesity Prevention. *Progress in Community Health Partnerships: Research, Education, and Action* 7(4): 443–449.

Section « Fonctions assumées par le personnel »

- Jessani, N., Jessani, N., Kennedy, C. E., Kennedy, C. E., Bennett, S., et Bennett, S. C. (2017). Enhancing Evidence-Informed Decision Making: Strategies for Engagement between Public Health Faculty and Policymakers in Kenya. *Evidence & Policy* 13(2): 225-253.
- Seidl, R. (2015). A functional-dynamic reflection on participatory processes in modeling projects. *AMBIO: A Journal of the Human Environment* 44(8): 750-765.
- Towfighi, A., Orechwa, A. Z., Aragón, T. J., Atkins, M., Brown, A. F., Brown, J., Carrasquillo, O., Carson, S., Fleisher, P., Gustafson, E., et al. (2020). Bridging the gap between research, policy, and practice: Lessons learned from academic–public partnerships in the CTSA network. *Journal of Clinical and Translational Science* 4(3): 201–208.
- Wreford, A., Peace, S., Reed, M., Bandola-Gill, J., Low, R., et Cross, A. (2019). Evidence-informed climate policy: Mobilising strategic research and pooling expertise for rapid evidence generation. *Climatic Change* 156(1–2): 171–190.

Section « Défis anticipés et solutions de mitigation »

- Hoekstra, F., Mrklas, K. J., Khan, M., McKay, R. C., Vis-Dunbar, M., Sibley, K. M., Nguyen, T., Graham, I. D., Gainforth, H. L., et P, S. G. P. C. (2020). A review of reviews on principles, strategies, outcomes and impacts of research partnerships approaches: A first step in synthesising the research partnership literature. *Health Research Policy and Systems* 18(1).

Section « Plan de développement et de pérennisation »

- Dagenais, Christian, Kadidiatou Kadio, et Küssome Paulin Somda. 2023. « Mise en œuvre d'une unité de transfert de connaissances à l'Institut National de Santé Publique (INSP) du Burkina Faso ». *Revue francophone de recherche sur le transfert et l'utilisation des connaissances* 7 (3). <https://doi.org/10.18166/tuc.2023.7.3.40>.
- Franks, R. P., et Bory, C. T. (2017). Strategies for Developing Intermediary Organizations: Considerations for Practice. *Families in Society* 98(1): 27–34.
- van der Graaf, P., Blank, L., Holding, E., et Goyder, E. (2021). What makes a 'successful' collaborative research project between public health practitioners and academics? A mixed-methods review of funding applications submitted to a local intervention evaluation scheme. *Health Research Policy and Systems* 19(1).
- Lane, Julie, Marie Massuard, et Luiza Maria Manceau. 2023. « Guide de mise en œuvre d'une infrastructure de soutien à l'implantation et au transfert des connaissances ». Québec: ministère de la Santé et des Services sociaux. <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-003593/>.
- Oliver, K., Boaz, A., et Cuccato, G. (2022). *Areas of research interest: Joining the dots between government and research at last?* (11:1509). F1000Research.
- Nesheim, I., Sundnes, F., Enge, C., Graversgaard, M., van den Brink, C., Farrow, L., Glavan, M., Hansen, B., Leitao, I. A., Rowbottom, J., et Tendler, L. (2021). Multi-Actor Platforms in the Water-Agriculture Nexus: Synergies and Long-Term Meaningful Engagement. *Water* 13(22): 3204.