

**INSTITUT NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
CENTRE - URBANISATION CULTURE SOCIÉTÉ**

**LA DEMANDE DE MOBILISATION DES CONNAISSANCES :  
ANALYSE DU SYSTÈME DE RECHERCHE EN SCIENCES  
SOCIALES AU QUÉBEC**

Par

**Sébastien MARCOUX**

Essai présenté pour obtenir le grade de  
Maître es arts (M. A.)

**Pratiques de recherche et action publique**

Mai 2009



## Remerciements

Je veux sincèrement remercier Madame Madeleine Gauthier, la directrice de cet essai. Il n'aurait pas cet aspect s'il n'avait pas bénéficié de ses précieux commentaires et réflexions. Je la remercie aussi pour la confiance qu'elle m'a démontrée en m'acceptant comme étudiant-boursier dans le cadre du programme de maîtrise *Pratiques de recherche et action publique* de l'INRS-UCS à Québec.

Je suis également reconnaissant à Monsieur Mircea Vultur, directeur de l'Observatoire Jeunes et Société (OJS), qui a accepté que je mène un stage professionnel au sein de l'OJS. Ses suggestions, de la préparation du stage à sa conclusion, ont grandement enrichi cet essai.

Je remercie aussi les huit répondants qui se sont montrés intéressés par mon projet et qui ont accepté d'y participer. La réussite de cette étude repose en grande partie sur leurs généreux témoignages.

Je remercie aussi ceux et celles qui m'ont accompagnés dans ce nouveau programme de maîtrise et qui ont su me donner les encouragements nécessaires. Merci à Martin, Mégane et Sarah, ainsi que Valérie, Marie, El Hadji et Véronica. Notre interdisciplinarité et notre solidarité m'ont grandement nourri et soutenu. De plus, je veux remercier l'ensemble du corps professoral de l'INRS-UCS, qui a alimenté bien des réflexions au cœur de ce mémoire, que ce soit dans le cadre de cours ou de discussions.

En terminant, je tiens à remercier l'Institut national de recherche scientifique (INRS), plus spécifiquement le centre Urbanisation, Culture et Société (UCS), dont le soutien financier m'a permis de me consacrer à mes travaux tout au long de ce cycle d'études. La mobilisation des connaissances qui s'effectue entre des étudiants et des professeurs me semble cruciale dans la formation des chercheurs et des professionnels en science sociale. À cet égard, l'ensemble des efforts mis œuvre par l'équipe administrative de l'UCS est remarquable.



## Table des matières

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>9</b>
1. Présentation des trois parties de cet essai.....	10
<b>PREMIÈRE PARTIE : PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE.....</b>	<b>11</b>
<b>1. Problématique .....</b>	<b>11</b>
1.1 Les systèmes nationaux d'innovation .....	12
1.2 Les impacts sur les modes de production des connaissances .....	16
1.3 Une demande pour mobiliser davantage les connaissances .....	17
1.4 L'analyse stratégique comme modèle d'analyse.....	19
<b>2. Méthodologie .....</b>	<b>23</b>
2.1 Le contexte entourant le stage et l'essai.....	23
<i>a. Présentation du programme d'étude.....</i>	<i>23</i>
<i>b. Présentation du milieu de stage.....</i>	<i>24</i>
<i>c. La pertinence du stage et de l'essai.....</i>	<i>24</i>
2.2 L'utilisation d'entretiens semi-dirigés .....	25
2.3 Qui sont les répondants? .....	26
2.4 Préparation du projet de recherche et cueillette des données .....	27
2.5 Respect des règles d'éthique .....	29
2.6 Aspects théoriques .....	30
<b>DEUXIÈME PARTIE : PERCEPTION DES RÉPONDANTS ENVERS LES ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LA MOBILISATION DES CONNAISSANCES .</b>	<b>33</b>
<b>1. Les organismes subventionnaires .....</b>	<b>33</b>
1.1 Objectifs perçus .....	34
<i>a. Produire des travaux de recherche utiles et pertinents.....</i>	<i>34</i>
<i>b. Augmenter leurs ressources financières.....</i>	<i>35</i>
<i>c. Reproduire le modèle de mobilisation des connaissances des sciences naturelles?.....</i>	<i>35</i>
<i>d. Construire des partenariats entre les mondes de la recherche et de la pratique.....</i>	<i>36</i>
<i>e. Innover.....</i>	<i>36</i>
<i>f. Changer la société.....</i>	<i>37</i>
1.2 Ressources.....	37
<i>a. Des ressources financières.....</i>	<i>37</i>
<i>b. Le discours.....</i>	<i>38</i>
<i>c. Des contrôles par des normes.....</i>	<i>38</i>
1.3 Contraintes .....	38
<i>a. La demande d'imputabilité provenant du monde politique.....</i>	<i>39</i>
<i>b. Le désir d'indépendance des professeurs-chercheurs.....</i>	<i>40</i>
<i>c. L'évaluation par les pairs.....</i>	<i>40</i>
<i>d. Les particularités des sciences sociales.....</i>	<i>41</i>
<i>e. Peu de stratégies pour réaliser la mobilisation des connaissances.....</i>	<i>42</i>
<i>f. Les limites territoriales.....</i>	<i>42</i>
1.4 Stratégies.....	42
<i>a. Les demandes de subvention.....</i>	<i>43</i>
<i>b. L'élaboration de programmes de subventions.....</i>	<i>43</i>
1.5 Résumé-synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des organismes subventionnaires .....	44
<b>2. Le rôle des administrateurs d'universités.....</b>	<b>45</b>
2.1 Objectifs perçus .....	45
<i>a. Travailler à la qualité de la réputation de leur institution.....</i>	<i>45</i>

<i>b. Attirer les meilleurs professeurs et les meilleurs étudiants</i> .....	46
<i>c. Stimuler la productivité des professeurs-chercheurs</i> .....	46
<i>d. Participer au développement socio-économique de la région</i> .....	47
2.2 Ressources.....	47
<i>a. La formation des administrateurs universitaires et des professeurs-chercheurs</i> .....	48
<i>b. Les services de relations avec les médias</i> .....	49
<i>c. Les infrastructures</i> .....	49
2.3 Contraintes .....	49
<i>a. La méfiance des professeurs-chercheurs</i> .....	50
<i>b. Les tensions entre professeurs-chercheurs et administrateurs d'universités</i> .....	50
<i>c. La concurrence entre les universités</i> .....	51
<i>d. La forme d'évaluation du travail des professeurs-chercheurs</i> .....	51
<i>e. La logique institutionnelle en place</i> .....	51
<i>f. Une dépendance financière auprès des organismes subventionnaires</i> .....	52
<i>g. Les contrôles financiers des organismes subventionnaires</i> .....	52
<i>h. Les plafonds d'embauches</i> .....	53
2.4 Stratégies.....	53
<i>a. Un soutien administratif</i> .....	53
<i>b. Des bureaux de valorisation de la recherche</i> .....	54
<i>c. Les BLEU (bureau de liaison entreprise-université)</i> .....	54
<i>d. L'utilisation des médias</i> .....	54
2.5 Résumé-synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des administrateurs d'universités	
.....	55
<b>3. Les professeurs-chercheurs universitaires .....</b>	<b>57</b>
3.1 Objectifs perçus .....	57
<i>a. La production d'articles scientifiques</i> .....	57
<i>b. Le désir que leurs travaux de recherche servent à la société</i> .....	57
<i>c. La sauvegarde de leur liberté d'action</i> .....	58
<i>d. L'innovation</i> .....	59
3.2 Ressources.....	59
<i>a. Leurs savoir-experts</i> .....	60
<i>b. Dynamique et culture de la recherche</i> .....	60
<i>c. Leurs ancrages dans les milieux de pratique</i> .....	60
<i>d. Un syndicat</i> .....	61
3.3 Contraintes .....	61
<i>a. Le manque de moyens</i> .....	62
<i>b. Des intérêts divergents</i> .....	62
<i>c. La surcharge de travail</i> .....	63
<i>d. Un double discours?</i> .....	63
<i>e. L'évaluation anonyme par des pairs</i> .....	64
<i>f. La méconnaissance du monde de la recherche</i> .....	64
<i>g. L'administration des contrats de recherche</i> .....	65
<i>h. Les tensions entre professeurs-chercheurs</i> .....	66
<i>i. La mise sur les tablettes des recommandations des professeurs-chercheurs</i> .....	66
<i>j. Le langage et les façons de faire des professeurs-chercheurs</i> .....	67
<i>k. Une surmobilisation des connaissances?</i> .....	67
3.4 Stratégies.....	67
<i>a. Réfléchir à la forme des rencontres</i> .....	68
<i>b. Coproduire la problématique</i> .....	68
<i>c. Établir des structures efficaces pour mobiliser les connaissances</i> .....	68
<i>d. Comprendre l'importance d'un « relais »</i> .....	69
<i>e. Établir une bonne communication au départ</i> .....	69
<i>f. Ne pas oublier la recherche fondamentale</i> .....	70
<i>g. L'organisation de colloques</i> .....	70
<i>h. Comprendre la réalité menant à la mobilisation des connaissances</i> .....	70

i. Développer une jonction pour un deuxième ancrage.....	71
3.5 Résumé-synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des professeurs-chercheurs universitaires.....	72
<b>4. Les milieux de pratique .....</b>	<b>73</b>
4.1 Objectifs perçus .....	73
a. Prendre de bonnes décisions.....	73
b. Prévoir des tendances .....	74
c. Obtenir des réponses précises et pointues.....	74
4.2 Ressources.....	74
a. Leurs ressources internes.....	75
b. Construire un réseau social .....	75
4.3 Contraintes .....	76
a. Un niveau inégal de professionnalisation .....	76
b. Des dynamiques de travail différentes .....	77
c. Des tensions sur à propos de la programmation des projets.....	77
d. L'insuffisance de données précises pour prendre une décision .....	78
e. Des limites de temps et de ressources humaines .....	78
f. Des frais d'administration universitaires trop élevés .....	78
g. La culture du travail de recherche des professeurs-chercheurs.....	79
h. La culture des milieux de pratiques.....	80
i. Un support insuffisant pour mobiliser leurs connaissances.....	80
4.4 Stratégies.....	80
a. Ancrer le professeur-chercheur dans un milieu d'action .....	81
b. Repenser les rencontres entre les professeurs-chercheurs et les milieux de pratique.....	81
c. Démocratiser le processus d'action des milieux de pratique .....	82
d. L'importance du réseautage.....	83
e. La création de partenariats .....	83
f. Revoir des modes de transfert dans la mobilisation des connaissances .....	84
g. Des colloques sur invitation initiés par les milieux de pratique.....	84
4.5 Résumé synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des milieux de pratique.....	85
<b>5. Suggestions et commentaires des répondants.....</b>	<b>87</b>
5.1 Suggestions et commentaires concernant les organismes subventionnaires .....	87
a. Innover dans l'évaluation des pratiques de mobilisation des connaissances.....	87
b. Le danger de la mise de côté d'objectifs à long terme .....	88
c. Le poids des démarches administratives .....	88
d. Inclure des postes budgétaires pour valoriser la recherche en science sociale.....	89
e. Une particularité québécoise : l'innovation sociale.....	89
5.2 Suggestions et commentaires concernant les administrateurs d'universités .....	90
a. Reconnaître le travail de mobilisation des connaissances des professeurs-chercheurs .....	90
b. Les agents de valorisation en science sociale .....	91
c. Formation pour aider les professeurs-chercheurs .....	91
5.3 Suggestions et commentaires concernant les professeurs-chercheurs.....	92
a. Plus de recherches synthèses .....	92
b. L'utilisation de blogues.....	92
c. Mais pourquoi mener des projets de recherche?.....	92
d. L'acte de la recherche.....	93
e. L'inclusion des populations étudiées dans le processus.....	93
f. Revoir l'évaluation académique des activités de mobilisation des connaissances .....	94
5.4 Suggestions et commentaires concernant les milieux de pratique .....	94
a. Mettre en contexte la recherche .....	94
b. Des compétences pour s'approprier des connaissances .....	95
c. Offrir les bons outils et des formations pour les utiliser .....	95
d. Tenir compte du niveau de professionnalisation des différents milieux de pratique.....	96
e. L'instrumentalisation des milieux de pratique dans des partenariats .....	96

5.5 Résumé des suggestions et des commentaires des répondants quant aux quatre grandes catégories d'acteurs dans la mobilisation des connaissances .....	97
<b>6. Analyse et pistes de recherche .....</b>	<b>99</b>
<b>TROISIÈME PARTIE : RETOUR SUR L'EXPÉRIENCE DU STAGE .....</b>	<b>103</b>
<b>1. Bilan critique du stage .....</b>	<b>103</b>
1.1 Apprentissages .....	103
1.2 Savoirs et savoir-faire en mobilisation des connaissances .....	104
1.3 Réalisations, contraintes et difficultés rencontrées .....	105
<i>a. Réalisations</i> .....	105
<i>b. Contraintes et difficultés</i> .....	106
1.4 Lacunes du projet de stage .....	107
<b>2. Réflexion sur le rôle d'agent d'interface.....</b>	<b>109</b>
2.1 Des dimensions à la mobilisation des connaissances .....	109
<i>a. L'utilisation des connaissances</i> .....	110
<i>b. Le réseau</i> .....	111
<i>c. L'échange des connaissances</i> .....	111
2.2 Les formes de la mobilisation des connaissances .....	112
<b>3. Les activités de transfert .....</b>	<b>115</b>
3.1 En milieux d'action .....	115
3.2 En milieu scientifique .....	115
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>117</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>119</b>
<b>Annexe1.....</b>	<b>122</b>
<b>Annexe2.....</b>	<b>124</b>
<b>Annexe 3.....</b>	<b>125</b>
<b>Diaporama 1 .....</b>	<b>126</b>

**Thème du stage :** La demande de mobilisation des connaissances :  
analyse du système de recherche en sciences sociales au Québec.

Il ne suffit pas d'engranger les récoltes du savoir, du savoir-faire,  
ni de vendanger les fruits du savoir-être et du savoir-devenir,  
encore faut-il accepter de les offrir pour s'agrandir ensemble.  
*Jacques Salomé*

## **INTRODUCTION**

L'objectif général de cet essai est de présenter un compte rendu d'un stage professionnel. Ce stage avait pour but d'approfondir le champ de mobilisation de la connaissance entre les mondes de la recherche scientifique et les milieux de pratique, plus spécifiquement dans le domaine des sciences sociales. Il s'inscrivait dans le cursus du programme de maîtrise *Pratiques de recherche et action publique*, du centre Urbanisation, Culture et Société de l'INRS. Dans le cadre de ce programme, ce stage a pour objectif d'approfondir le rôle d'un agent d'interface en réalisant un mandat dans un milieu associé au programme d'études. C'est donc avec cet objectif en tête que s'est déroulé ce stage de quatre mois à l'OJS (Observatoire Jeunes et Société). Le but de ce stage n'était pas d'évaluer les pratiques de l'OJS, mais plutôt d'étudier plus en profondeur les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies de différents acteurs intervenants dans la mobilisation des connaissances. Pour le découvrir, des entrevues ont été menées avec des répondants œuvrant dans le monde de la recherche et dans des milieux de pratiques. L'analyse de leurs perceptions des demandes de mobilisations des connaissances a permis

d'acquérir une meilleure compréhension du système de recherche en sciences sociales au Québec. Cet essai doit donc être lu comme un compte rendu de ce stage et de ce travail de recherche. Dans son écriture, nous voulions intégrer l'ensemble des connaissances qui en ont émané et pour en faciliter la lecture nous avons divisé ce document en trois parties.

### 1. Présentation des trois parties de cet essai

La première partie de ce document présente une description du stage. Une première section expose une problématique en faisant le lien entre la mise en place de systèmes nationaux d'innovation et la demande de mobilisation des connaissances. Une deuxième section fait ensuite état de la démarche méthodologique qui a préparé ce stage et qui l'a guidé.

La deuxième partie présente ensuite l'analyse des entretiens qui ont été menés pendant ce stage. Cette partie constitue aussi le cœur des activités de transfert dirigées qui accompagnent le processus de ce stage et elle est divisée en cinq sections. Les quatre premières sections analysent les perceptions des huit répondants impliqués dans le monde de la recherche et des milieux de pratique. Sur le thème de la demande de mobilisations des connaissances, nous voulions connaître leurs perceptions envers quatre groupes d'acteurs : les organismes subventionnaires, les administrateurs d'universités, les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques. Pour terminer cette deuxième partie, deux sections présentent des suggestions et des commentaires des huit répondants à propos de la mobilisation des connaissances, ainsi que des pistes de recherche découlant de l'analyse des entretiens.

Ensuite, la troisième partie de cet essai aborde trois thèmes. Premièrement, elle dresse un bilan critique de ce stage, c'est-à-dire qu'elle décrit les apprentissages, les savoirs, les réalisations, ainsi que les contraintes et les difficultés rencontrées pendant celui-ci. Ensuite une deuxième section présente une réflexion critique et analytique du rôle d'agent d'interface. Pour terminer, une dernière section présente une description des activités de transfert en milieux d'action et en milieu scientifique du stage.

# PREMIÈRE PARTIE : PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE

La première section de cette partie de l'essai présente la problématique du stage en faisant le lien entre la mise en place de systèmes nationaux d'innovation et la demande de mobilisation des connaissances, tandis que la deuxième section fait état de la démarche méthodologique qui a préparé ce stage et qui l'a guidé.

## 1. Problématique

Au cours des dernières années, des progrès majeurs ont été réalisés en science fondamentale dans les universités et les centres de recherche de plusieurs pays, et plusieurs travaillent à faire en sorte que les résultats de recherche soient utiles à la société. Le défi est maintenant d'utiliser les résultats des travaux de recherche pour modifier certaines pratiques et innover dans nos analyses de différentes réalités de nos sociétés. Pour y parvenir, l'OCDE<sup>1</sup> croit que « de par son importance, la diffusion du savoir et de la technologie nécessite des réseaux de savoir et des systèmes nationaux d'innovation » (1996 : 3).

Sur quels fondements et argumentations s'édifient ces systèmes nationaux d'innovation? Ces derniers provoquent-ils des mutations dans les modes de production traditionnels du savoir? De quelles façons permettent-ils de mobiliser les connaissances et les savoirs entre les milieux académiques et les différents milieux de pratique? Pour répondre à ces questions, les prochains paragraphes examineront principalement trois choses. D'abord, nous tenterons de mettre en lumière les arguments de l'OCDE et d'une autre organisation internationale, l'UNESCO<sup>2</sup>. Ensuite, nous considérerons quelques-uns des impacts des systèmes nationaux d'innovation sur les modes de production du savoir. Pour terminer,

---

<sup>1</sup> OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.

<sup>2</sup> UNESCO. En anglais, cet acronyme signifie *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation*. Son appellation francophone est *Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture*.

nous réfléchissons à l'utilité de l'approche stratégique comme cadre d'analyse à l'étude des systèmes nationaux d'innovation et de l'ensemble du système de production du savoir.

### 1.1 Les systèmes nationaux d'innovation

L'OCDE, une organisation internationale d'études économiques, a publié en 1996 un rapport ayant pour titre *L'Économie fondée sur le savoir*. Ce rapport a eu une influence importante pour plusieurs pays qui ont développé par la suite des politiques scientifiques<sup>3</sup> basées sur les thèmes de la nouvelle économie et de l'innovation, qui peuvent être qualifié de systèmes nationaux d'innovation. Pourquoi et comment ces programmes étatiques se sont-ils élaborés ? Pour situer le contexte de ce rapport de l'OCDE, Milot (2003 : 68) note qu'il fait suite à la publication de deux livres blancs de la Commission européenne. Ils avaient pour thème *Croissance, compétitivité et emploi* (1993) et *Enseigner et apprendre : vers une société cognitive* (1995). Ces rapports mettaient l'accent sur l'importance d'une formation continue des travailleurs pour diminuer le chômage et pour augmenter la productivité des États européens. Milot remarque également la publication de deux documents avant le rapport de l'OCDE en 1996. Ils provenaient de la Banque mondiale (1994) et l'UNESCO (1995), et ils privilégiaient une restructuration institutionnelle et financière des systèmes d'enseignement supérieur pour faire face à une constante croissance du nombre d'inscriptions dans les universités.

C'est donc dans ce contexte que le rapport de 1996 de l'OCDE « situe la redéfinition du rôle de l'enseignement supérieur dans le contexte institutionnel des relations entre la recherche fondamentale et la recherche-développement industrielle » (Milot, 2003 : 69). L'OCDE postule que le système scientifique est la base même d'une économie du savoir. Dans ce système, les universités ont la double tâche de former la prochaine génération de chercheurs et de favoriser davantage les partenariats de recherche hors-université. Ces

---

<sup>3</sup> Selon l'Encyclopédie canadienne, l'expression « politique scientifique » désigne des mesures coordonnées des gouvernements « pour promouvoir le développement de la recherche scientifique et technologique et, en particulier, pour guider l'exploitation des résultats de la recherche dans le but de faire progresser la croissance et le bien-être économiques du pays ».

deux tâches ont l'objectif d'augmenter le transfert des résultats des travaux de recherche vers les milieux de pratique. C'est pour favoriser ces objectifs que l'OCDE privilégie, comme nous l'avons vu plus haut, le développement « des réseaux de savoir et des systèmes nationaux d'innovation » (1996 : 3).

De plus, selon l'OCDE, une meilleure connaissance du processus de l'innovation peut modifier de façon positive les structures du monde de la recherche. En effet, dans l'économie du savoir, « l'innovation est mue par l'interaction des producteurs et des utilisateurs dans l'échange des connaissances aussi bien codifiées que tacites » (OCDE : 1996 : 7). Il faut souligner que les théories économiques classiques décrivaient le processus de l'innovation de façon linéaire. Les théoriciens néo-classiques voyaient l'innovation comme le résultat d'efforts isolés de la part d'acteurs individuels et rationnels, tels les laboratoires universitaires ou les laboratoires de recherche et développement privés. Par contre, l'approche *institutionnaliste* a permis de démontrer le caractère interactif du processus d'innovation, par opposition au modèle linéaire. Pour les adeptes de l'école *institutionnaliste*, la production d'innovations s'inscrit à l'intérieur d'un système interactif construit par l'ensemble des acteurs appartenant à l'environnement institutionnel. Ainsi, ce modèle *institutionnaliste* donne une importance centrale aux institutions mises en place (l'État, les universités, le marché, le syndicalisme, etc.). La relation entre les entreprises, l'État et les universités pour le développement scientifique et technologique devient un vecteur primordial pour que ces innovations soient possibles et pour qu'un développement économique en résulte par la suite. Par exemple, un enjeu important résultant de cette économie du savoir est l'accessibilité et l'utilisation des résultats de la recherche. Comme l'explique l'OCDE dans un autre rapport, le savoir est de plus en plus codifié et il est maintenant transmis par le moyen de réseaux informatiques. Selon cette organisation « les bases de données scientifiques deviennent rapidement un élément crucial de l'infrastructure du système scientifique mondial » (OCDE, 2007 : 11). On comprend mieux maintenant que les racines de l'innovation peuvent trouver un terreau fertile à plusieurs endroits dans les étapes d'application d'une idée ou d'un outil. Par exemple, l'innovation peut consister en un ajout à un produit qui est déjà en place ou à une application pour un nouveau marché.

Mais la clé pour que ce processus d'innovation soit efficace est « une intense communication entre les différents acteurs — entreprises, laboratoires, établissements universitaires et consommateurs — ainsi que des allers-retours entre les volets science, technique, développement des produits, fabrication et commercialisation » (OCDE; 1996 : 20).

Tout cela éclaire avec plus d'intensité l'importance de l'architecture et des mécanismes de systèmes nationaux d'innovation. En effet, la relation entre les entreprises, l'État et les universités pour le développement scientifique et technologique devient un vecteur primordial pour que ces innovations deviennent possibles et qu'un développement économique en résulte par la suite. Par exemple, un enjeu important résultant de cette société de l'information est l'accessibilité et l'utilisation efficiente des résultats de la recherche. Comme l'explique un autre rapport de l'OCDE : « les bases de données scientifiques deviennent rapidement un élément crucial de l'infrastructure du système scientifique mondial » (OCDE, 2007 : 11). La capacité des ordinateurs et d'Internet donne naissance à de nouvelles possibilités d'innovations grâce aux bases de données. Par exemple, on peut penser aux données administratives des institutions, telles que les données sur l'emploi, qui sont aujourd'hui largement utilisées en sciences sociales pour l'étude de certains phénomènes et pour l'élaboration de différents programmes. Cependant, ces possibilités d'innovation ne sont possibles que si les différents acteurs développent une approche souple et flexible de l'accès aux données. Pour cela, les différents gouvernements et les milieux scientifiques doivent faire preuve de leadership pour permettre une meilleure accessibilité de ces données de recherche et des bénéfices qui pourraient en résulter.

Après avoir mis en lumière certains des objectifs de l'OCDE concernant les politiques scientifiques, il est intéressant d'examiner un autre rapport, *Vers les sociétés du savoir*, publié par l'UNESCO (2005). Ce rapport aborde ces questions sous un angle qui est souvent négligé par l'OCDE. D'abord, ce document rappelle que dans la réalité, toute politique de recherche et d'innovation doit tenir compte de la complexité de chacune des problématiques. Un modèle universel n'existe pas pour innover. Ce n'est ni le secteur

public ou privé, ni la recherche fondamentale ou appliquée, qui possèdent l'unique source dont jaillira la bonne recherche. De plus, cet organisme international remarque que « les débats sur la part relative que le secteur privé et le secteur public devraient prendre dans la recherche sont souvent biaisés : on postule qu'il faut procéder à des substitutions, alors que c'est en termes de complémentarité qu'il faut envisager le problème » (UNESCO, 2005 : 106). Donc, les systèmes d'innovation nationaux doivent prendre en compte l'importance de la complémentarité, entre la recherche fondamentale et l'innovation technologique, pour que ces processus d'innovation entraînent des gains pour l'ensemble de la société.

En outre, pour éviter que le fossé se creuse entre les pays du nord et du sud, un questionnement semble souvent occulté et escamoté. Comme le fait ressortir ce rapport de l'UNESCO, il est important de ne pas oublier que l'innovation et la mobilisation de connaissances demandent des infrastructures importantes pour que les pays en développement et l'ensemble des peuples de la planète puissent profiter de la synergie qui en découle. L'UNESCO cite un rapport sur l'innovation du groupe d'étude sur les Objectifs du Millénaire pour le développement. Ce dernier insiste sur l'importance des infrastructures (routes, télécommunications, etc.), car à la base, ces infrastructures contribuent de manière déterminante à l'amélioration de la productivité. En outre, leur mise en place et leur entretien à l'échelle locale peuvent générer de nouvelles connaissances. En effet, « parce qu'elles reposent sur des technologies plus ou moins sophistiquées, les infrastructures sont un vecteur important d'innovation et d'essor du savoir » (UNESCO, 2005 : 107). Malgré cela, dans bon nombre de pays en développement, les infrastructures ne sont pas incluses dans le processus d'innovation. Trop souvent, « les décideurs établissent des distinctions fortes entre politiques industrielles ou agricoles, politiques de recherche et politiques éducatives. Pourtant, l'articulation de ces trois types de politiques pourrait aider à construire les bases pour des activités de R&D à long terme » (UNESCO, 2005 : 107). Donc, malgré certains efforts louables, il est important de prendre conscience que des politiques et des programmes ne se transposent pas automatiquement dans d'autres pays ou régions en développement.

Oublier cette réalité structurale fait en sorte que des efforts louables produisent trop souvent des résultats négligeables.

## 1.2 Les impacts sur les modes de production des connaissances

Après avoir examiné les arguments de l'OCDE pour la mise en place de systèmes nationaux d'innovation pour stimuler une économie fondée sur le savoir et après avoir relevé quelques commentaires de l'UNESCO, il est pertinent de poser une question : quels impacts amène la mise en place de ces systèmes nationaux d'innovation sur les modes de production des connaissances?

Comme nous l'avons abordé plus haut, au milieu des années 1990, des organismes internationaux comme l'OCDE, l'UNESCO, la Banque Mondiale et la Commission européenne ont enclenché un questionnement sur les résultats concrets des programmes de formation et de recherche. Au Canada, en réponse à cette réflexion, le ministère fédéral d'Industrie Canada élaborera une politique pour dynamiser l'innovation dans les universités. Pour atteindre ces objectifs, les modes de financement des universités ont été modifiés. Ainsi, des organismes subventionnaires de la recherche, autant du gouvernement fédéral (CRSH<sup>4</sup>, CRSNG<sup>5</sup>, IRSC<sup>6</sup>), que du Québec (FQRSC<sup>7</sup>) ont été réorientés afin que davantage de subventions soient octroyées selon des objectifs stratégiques et orientés. Par exemple, un des objectifs pour stimuler l'innovation consiste en la mise en réseau de chercheurs et l'élaboration de stratégies pour diffuser le savoir scientifique.

Historiquement, l'organisation administrative universitaire est de type départemental et l'évaluation du travail des professeurs-chercheurs est principalement faite par le jugement des pairs d'une façon collégial. Par contre, on constate maintenant que les objectifs de certains programmes des organismes subventionnaires sont de développer, d'une part,

---

<sup>4</sup> CRSH : Conseil de recherches en sciences humaines du Canada

<sup>5</sup> CRSNG : Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada

<sup>6</sup> IRSC : Instituts de recherche en santé du Canada

<sup>7</sup> FQRSC : Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture

davantage de liens transversaux entre les professeurs-chercheurs en stimulant les échanges interdisciplinaires et interuniversitaires, et d'autre part, en élaborant de nouveaux programmes de subvention qui incluent les milieux de pratique. Nous pouvons illustrer ce dernier point par un des programmes de recherche du CRSH : le programme d'alliances de recherche université-communauté (ARUC). Un des objectifs de ce programme est de trouver de nouveaux moyens pour mobiliser les connaissances, mais son ambition est plus large qu'une simple dissémination des travaux de recherche des chercheurs :

Les alliances entre les organismes communautaires et les établissements postsecondaires permettront de produire de nouvelles connaissances, de nouveaux outils et de nouvelles méthodes, afin d'élaborer les meilleures stratégies possibles concernant divers aspects de l'intervention, de l'action, de l'exécution des programmes et de l'élaboration des politiques qui répondront aux besoins d'une époque de transformations rapides. Les organismes communautaires et les organismes bénévoles, privés ou publics représentent une importante source de compétences et d'innovations fondées sur l'expérience pratique. Pour leur part, les établissements postsecondaires apportent un vaste éventail de connaissances et de compétences en sciences humaines qui permettent de mieux comprendre l'évolution de la condition humaine et proposent de nouvelles façons de résoudre les problèmes<sup>8</sup>.

### 1.3 Une demande pour mobiliser davantage les connaissances

Un impact de ces nouvelles politiques scientifique pour les sciences sociales et humaines est qu'une demande pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et des milieux de pratique est de plus en plus présente. Ce concept de mobilisation des connaissances cherche à décrire les différents mouvements et formes que peuvent prendre les connaissances et les savoirs chez les acteurs qui sont en relation entre eux. La mobilisation des connaissances englobe leur production et leur utilisation, mais non pas

---

<sup>8</sup> [http://www.crsh.ca/web/apply/program\\_descriptions/cura\\_f.asp](http://www.crsh.ca/web/apply/program_descriptions/cura_f.asp), consulté le 15 août 2008.

uniquement dans un mouvement unidirectionnel. Ce concept « cherche à décrire l'échange bidirectionnel d'information entre les chercheurs et la population ainsi que la transformation des connaissances en actions concrètes dans l'intérêt de la société en général » (Fitzpatrick, 2008 : 1).

Cette demande de mobilisation des connaissances est présente principalement dans le discours des organismes subventionnaires. Dans la description d'un programme qui a pour nom *Impact du savoir dans la société*<sup>9</sup>, le CRSH définit la mobilisation des connaissances comme le moyen de « transformer les connaissances en actions concrètes dans l'intérêt commun du plus grand nombre possible ». Ici, le mot *connaissance* correspond aux conclusions tirées des travaux de recherches et aux expériences acquises par les professeurs-chercheurs et les milieux de pratique. Pour mieux comprendre, nous retrouvons un autre exemple dans le numéro d'été 2008 d'un bulletin édité par le CRSH. Ce bulletin reprenait les propos de Craig McNaughton, directeur de la Division de la mobilisation des connaissances et de l'intégration des programmes du CRSH : « la mobilisation des connaissances est devenue une importante priorité du CRSH. Cela est dû à l'intérêt accru porté à la valeur des connaissances diffusées dans les secteurs universitaire et non universitaire ». Selon le CRSH, l'un de leurs principaux défis consiste à définir la mobilisation des connaissances de façon à tirer profit de nouvelles approches de production et de diffusion des connaissances, ainsi que de l'ensemble des activités habituelles des chercheurs. Il est aussi pertinent d'ajouter que selon David Phipps (CRSH, 2008), directeur du bureau de la recherche de l'Université York, « en matière de mobilisation des connaissances, les stratégies auxquelles on recourt le plus souvent sont traditionnelles – par exemple la création de sites Web –, mais pas nécessairement adaptées au public que l'on vise. La richesse de la mobilisation des connaissances doit tenir au fait qu'elle est propre à une culture et à un contexte ». McNaughton est du même avis : « La mobilisation des connaissances accroît la valeur sociale et économique de la recherche. La société et ses possibilités d'innovation dépendent de la capacité de ses membres à comprendre et à collaborer de façon créative » (CRSH, 2008).

---

<sup>9</sup> [http://www.crsh.ca/newsletter/2008summer/knowledge\\_mobilization\\_f.asp](http://www.crsh.ca/newsletter/2008summer/knowledge_mobilization_f.asp). Consulté le 1er septembre 2008.

#### 1.4 L'analyse stratégique comme modèle d'analyse

Après avoir mieux circonscrit les objectifs et les impacts des systèmes nationaux d'innovation, il est pertinent de s'interroger sur les possibilités qui nous sont offertes pour les analyser et les étudier. En effet, il est important de connaître et de développer des outils pouvant analyser et évaluer les programmes et politiques scientifiques mis en place par ces systèmes nationaux d'innovation. Étant donné que les politiques scientifiques et les universités sont du domaine public, nous discuterons dans les prochains paragraphes d'un cadre d'analyse utilisé dans le domaine de l'administration publique : l'approche stratégique. Selon Mercier (2002 : 33), cette approche permet d'aborder différents programmes publics en examinant les règles, les ressources et les acteurs en présence. Toujours selon Mercier, les acteurs « s'affrontent à travers divers enjeux, dont certains ont pour objectif de modifier les règles du jeu. On comprend alors que derrière chaque décision intervient un rapport de force » (2002 : 34). L'analyse stratégique a comme avantage de prendre en considération la réalité formelle et informelle des cas concrets qu'elle étudie.

Avec cet objectif en tête, le modèle de l'analyse stratégique de Michel Crozier et Erhard Friedberg (1977) s'articule autour de la compréhension des relations entre différents types d'acteurs. Pour cela, l'analyse stratégique cherche à cerner son objet d'études par étapes successives à travers l'observation, la comparaison et l'interprétation des processus d'interaction et d'échange qui composent la toile du système d'action. L'analyse stratégique peut également être utile pour évaluer l'implantation de nouveaux programmes ou politiques. Pour ces auteurs, un système a pour caractéristiques de mettre en relation des acteurs rationnels, de tisser des chaînages entre les stratégies de ceux-ci. Leur conceptualisation se fait à travers l'analyse des systèmes d'action concrets (SAC). Un SAC est un ensemble de jeux structurés entre des acteurs interdépendants, dont les intérêts peuvent être divergents, voire contradictoires. Selon Crozier et Friedberg, ce SAC est « un ensemble humain structuré qui coordonne les actions de ses participants par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure, c'est-à-dire la

stabilité de ses jeux et les rapports entre ceux-ci, par des mécanismes de régulation qui constituent d'autres jeux » (1977 : 243).

De plus, selon ces auteurs, une action collective peut être interprétée comme un système d'action dès que les participants sont dépendants les uns des autres dans le cadre d'un système ou d'une organisation (1977 : 17). Dans ce modèle, on remarque aussi que les règles peuvent être définies autant à partir de la structure formelle du système en cause, que grâce aux pratiques informelles des acteurs (1977 : 170). Ainsi, les règles constituent autant des contraintes que des zones d'incertitudes d'où les acteurs tirent une marge de manœuvre. En outre, d'après ces auteurs, l'étude des relations doit aussi être prise en compte, car elle permet d'éclairer les stratégies d'acteurs qui sont relativement stables (1977 : 409). Ces stratégies correspondent à leurs intérêts, mais aussi à leurs ressources. Ces ressources peuvent prendre la forme de savoirs, d'une expertise, d'un statut, d'une légitimité, dépendamment des perceptions des différents acteurs (1977 : 104, 105).

Selon Yannick Chouinard (1998), qui a approfondi l'analyse stratégique de Crozier et Friedberg, « l'analyse stratégique traduit les interactions humaines par une lecture orientée sur les relations de pouvoir » et elle permet de « parvenir à une compréhension des contextes d'action plus ou moins structurés, c'est-à-dire d'une unité d'action intelligible dans son contexte, dans un temps donné » (70 : 1998). Selon cet auteur, Crozier et Friedberg utilisent le concept de pouvoir non pas comme un objet, mais comme un modèle d'intelligibilité de l'action collective. Le pouvoir « est le lubrifiant qui permet d'articuler une série de concepts afin de parvenir à la compréhension d'un champ d'action » (1998 : 71). L'analyse stratégique devient donc pertinente, car l'étude de la structuration des systèmes de pouvoir « n'est plus seulement le résultat des prescriptions formelles, mais elle est aussi le résultat de l'interdépendance d'acteurs doués d'une rationalité limitée et contingente », qui « établissent de nouvelles règles du jeu pour gérer leur coopération » (1998 : 87).

Concernant les tâches des organismes subventionnaires, des professeurs-chercheurs et des administrateurs d'université, les commentaires de Vincent Lemieux mettent en lumière

l'importance d'intégrer à leurs stratégies les réalités des milieux de pratique avant d'entreprendre un travail de mobilisation des connaissances. Ils doivent être conscients que « le spécialiste des sciences sociales qui intervient dans le processus de réalisation des politiques est généralement soumis à des contraintes différentes de celles qui s'appliquent lorsqu'il travaille au développement des connaissances » (Lemieux, 2002; 167). Une meilleure compréhension des contraintes propres à la réalisation de ces programmes est donc primordiale pour faire en sorte qu'une mobilisation des connaissances en sciences sociales soit efficace.

L'analyse stratégique de Crozier et Friedberg semble donc un modèle pertinent. Ce mode d'analyse permettrait de mieux comprendre les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies des différents acteurs impliqués dans le 'système' de recherches en sciences sociales au Québec.

Cette compréhension des systèmes de recherche en science sociale touche donc plusieurs acteurs : du fonctionnaire qui élabore les programmes de recherche, jusqu'au praticien sur son terrain d'actions, en passant par ceux qui réalisent les travaux de recherche et qui administrent l'ensemble de toutes ces tâches. Il est donc important d'approfondir encore plus notre compréhension des dynamiques entourant le monde de la recherche et les milieux de pratiques.

Devant l'intensification d'une demande de mobilisation des connaissances, il est pertinent d'analyser les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies des différents acteurs en présence, ces acteurs étant les professeurs-chercheurs, les administrateurs d'université, les organismes gouvernementaux subventionnaires et les milieux de pratiques. L'ensemble du processus de mobilisation des connaissances peut se révéler crucial dans la chaîne des actions menant à l'innovation.



## 2. Méthodologie

Dans les prochaines pages, nous tracerons d'abord le contexte du stage et de l'essai. Par la suite, nous présenterons la méthodologie qui fut utilisée pendant notre travail de recherche et nous décrirons nos outils de cueillette de données. Pour terminer, nous expliquerons notre démarche avec le comité d'éthique de l'INRS et nous expliquerons comment certains aspects théoriques ont été utiles dans l'élaboration du stage.

### 2.1 Le contexte entourant le stage et l'essai

Il est important de préciser d'abord le contexte entourant ce stage. Comme nous l'avons examiné plus haut, l'analyse des relations et des actions entre les milieux de la recherche et les milieux de pratique est un thème important pour les systèmes nationaux d'innovation. Ce type de recherche permet de mieux comprendre la dynamique de la mobilisation des connaissances et cette compréhension est cruciale pour enrichir le processus d'innovation dans le cadre des travaux de recherche en sciences sociales. Mais avant d'expliquer la méthodologie qui a encadré ce stage, il semble important de présenter succinctement trois choses : le programme d'étude qui a amené la poursuite de ce stage, le milieu professionnel où ce stage s'est déroulé et la description de la pertinence du stage et de la rédaction de cet essai.

#### *a. Présentation du programme d'étude*

Ce stage professionnel s'imbriquait dans le cursus d'un programme de maîtrise : *Pratiques de recherche et action publique* (PRAP). Dans la description qu'elle en fait, l'INRS explique que ce programme « valorise des échanges croisés entre les connaissances issues de la recherche sociale et les savoirs d'expérience des acteurs de *terrain* afin de réduire la distance entre les chercheurs, les citoyens et leurs représentants institutionnels »<sup>10</sup>. Ce programme a aussi comme objectif de former des étudiants à

---

<sup>10</sup> INRS, Guide 2008-2009, Maîtrise (profil avec essai pratique de recherche et action publique).

« assumer les divers rôles liés à l'interface entre la recherche sociale et l'action ». <sup>11</sup>  
Ainsi, les objectifs de ce stage et du programme d'étude sont concordants et s'arriment mutuellement.

### *b. Présentation du milieu de stage*

L'Observatoire Jeunes et Société (OJS) est un réseau regroupant plusieurs chercheurs universitaires. Il a été créé officiellement à l'été 1998 par le conseil d'administration de l'Institut national de recherche scientifique (INRS) et son objectif principal est de participer au développement du champ de recherche sur les jeunes à l'âge des transitions (15-30 ans). Il a aussi comme objectif de rassembler en un même point l'information disponible concernant la jeunesse. En ce sens, l'OJS est un réseau qui diffuse auprès des milieux de pratique les connaissances produites par son groupe de chercheurs, ainsi que les informations recueillies dans le cadre d'une veille documentaire. Il réunit des chercheurs du Québec, d'autres provinces canadiennes et de divers pays européens et latino-américains. Il accueille aussi des étudiants qui poursuivent des études universitaires supérieures.

### *c. La pertinence du stage et de l'essai*

Ce stage est pertinent pour l'OJS dans la mesure où il permet de documenter des pratiques et de mieux connaître les objectifs, les contraintes et les stratégies des différents acteurs en cause. Par ce rapport de stage, l'OJS possédera un portrait et une appréciation des pratiques de mobilisation des connaissances des différents types d'acteurs. Ces informations pourront aider ce réseau à améliorer ses pratiques de mobilisation des connaissances. Il est donc pertinent d'examiner comment les connaissances scientifiques sont mobilisées entre le monde de la recherche et les milieux de pratique. Comme il y a peu, sinon pas d'étude de ce type, il devient urgent de confronter simultanément les points de vue de tous les acteurs.

---

<sup>11</sup> <http://www.ucs.inrs.ca/default.asp?p=prap>, consulté le 14 mai 2008.

## 2.2 L'utilisation d'entretiens semi-dirigés

Dans le cadre de ce stage, huit entrevues semi-dirigées, d'une durée de 50 à 90 minutes, auprès de huit répondants, ont permis de recueillir un grand nombre d'informations. Cette approche méthodologique inductive, où l'analyse est réalisée à partir de ce que perçoivent les répondants et de ce qu'ils en disent, permet de faire émerger une meilleure compréhension des systèmes de recherche et des processus de mobilisation des connaissances.

Selon Savoie-Zajc (2000 : 296-299), l'entretien semi-dirigé est une « interaction verbale animée de façon souple par le chercheur ». Ce dernier doit se laisser guider « par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux qu'il souhaite explorer avec le participant à la recherche ». L'objectif est de garder une forme ouverte à l'entretien. Aussi, contrairement à un questionnaire, ce type d'approche méthodologique réduit les chances que les réponses apportées par le répondant se limitent à des catégories prédéterminées. Ce type d'entretien apporte aussi des réponses plus riches et plus nuancées et permet d'explorer les impressions et les opinions de l'individu sondé. De plus, par ce type d'interaction, « une compréhension riche du phénomène est construite conjointement avec l'interviewé ». Ainsi, toujours selon Savoie-Zajc, l'entretien semi-dirigé est une occasion d'établir « une interaction humaine et sociale dense avec chacune des personnes » où l'interviewer sera à l'écoute des expériences vécues. Par ce contact étroit, le chercheur peut donc dégager une riche compréhension du phénomène qu'il veut découvrir ou documenter. Grâce à cette interaction entre le répondant et l'intervieweur, il est possible de coproduire un savoir, « l'un exprimant sa pensée, l'autre voulant mieux la comprendre ». En résumé, des entretiens semi-dirigés ont été pertinents à notre stage dans la mesure où ils ont donné accès à une meilleure compréhension des stratégies de mobilisation des connaissances et du contexte de travail des différents groupes d'acteurs.

### 2.3 Qui sont les répondants?

Le choix des participants ne s'est pas fait de façon aléatoire. Par contre, un effort a été fait pour que le choix reflète la diversité qu'on retrouve chez les différents acteurs impliqués dans « le système de mobilisation des connaissances ». La diversité se remarque d'abord dans les formations en sciences sociales et dans les milieux universitaires représentés chez les huit personnes interviewées. Les formations universitaires sont variées : sociologie, science politique, sciences humaines appliquées, sciences de l'éducation, travail social et administration. Les institutions universitaires représentées le sont tout autant : Université d'Ottawa, Université Laval, UQUAM, UQTR et INRS.

Il est aussi important de préciser que plusieurs répondants ont une expérience dans plus d'un groupe d'acteurs. En ce sens, cinq répondants ont vécu l'expérience de travail d'un professeur-chercheur. Trois des répondants ont une importante expérience dans les milieux de pratique pour avoir œuvré comme agent de recherche dans un ministère, comme fonctionnaire dans un autre ministère et comme chargé de programmes de recherche dans un organisme paragouvernemental. Trois répondants ont aussi de l'expérience dans le domaine de l'administration universitaire en lien avec le développement de la recherche. De plus, bien qu'un répondant seulement ait travaillé pour un organisme subventionnaire, trois autres répondants ont suivi de près l'élaboration et l'analyse de politiques scientifiques et de programmes d'enseignement supérieur, ce qui fait d'eux des témoins privilégiés pour comprendre ce groupe d'acteurs. Par conséquent, bien que seulement huit entrevues aient été menées, les expériences multiples des répondants les habilitaient à porter un regard analytique sur l'ensemble du processus de mobilisation des connaissances et des acteurs qui y sont impliqués.

Une précision est importante. Comme nous le verrons dans la section 2.5 (respect des règles d'éthique), les différents commentaires exprimés dans la partie 2 sont accolés d'un numéro de 1 à 8 qui fait référence à un code d'entrevue. Plusieurs raisons expliquent que nous n'ayons pas précisé clairement à quel groupe d'acteurs il était possible d'identifier

les répondants. D'abord, tous les répondants ont une expérience dans plus d'un groupe d'acteurs. Il aurait donc été périlleux d'amalgamer des commentaires, pour ensuite les attribuer à un groupe d'acteurs en particulier. Ensuite, le faible nombre de répondants par catégorie de groupe d'acteurs ne permet pas une inférence plus large. La raison la plus importante tient cependant à notre désir de sauvegarder l'anonymat. En effet, l'ajout de précisions sur l'expérience de chacun des répondants aurait rendu facile l'identification de plusieurs d'entre eux.

En terminant, il est utile de répéter que notre démarche a un objectif exploratoire, qui ne cherche pas à enrichir une théorie scientifique. Notre désir est donc d'étudier des pratiques dans un « système », celui de la mobilisation des connaissances en sciences sociales, et non d'expliquer ce « système ».

#### 2.4 Préparation du projet de recherche et cueillette des données

Pour préparer une entrevue semi-dirigée, trois types de considération doivent être pris en compte selon Savoie-Zajc (2000 : 303-306). Il s'agit de considérations conceptuelles, relationnelles et matérielles. Examinons de quelles façons ces considérations ont été prises en compte dans le cadre du travail de recherche de ce stage.

La première considération pour préparer une entrevue semi-dirigée consiste à élaborer un schéma d'entrevue. Pour la préparation du schéma d'entrevue, le modèle d'analyse stratégique de Crozier et Friedberg (1977) a servi d'inspiration. Notre schéma de l'entretien a comme concept principal la mobilisation des connaissances. Pour mieux cerner les différentes dimensions de ce concept, les thèmes approfondis sont les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies des différents groupes d'acteurs envers la mobilisation des connaissances. Quatre groupes d'acteurs ont été retenus pour structurer l'analyse des perceptions des répondants. Il s'agit des organismes subventionnaires, des administrateurs d'universités, des professeurs-chercheurs et des milieux de pratiques.

Le deuxième type de considération est d'ordre relationnel. Il s'agissait de préparer le terrain avec le répondant avant de mener l'entretien. Cette étape nécessitait de clarifier les objectifs des entretiens, de comprendre le milieu dans lequel ce répondant évolue et de prévoir un moment et un lieu pour les entretiens. Aussi, avant de commencer l'entrevue proprement dite, une fiche décrivant la recherche a été présentée et des réponses ont été apportées aux questions des répondants relativement au projet (annexe 2). Par la suite, les répondants ont signé un formulaire de consentement (annexe 3). Cette étape avait principalement pour but de mettre le répondant en confiance en insistant sur le sérieux de la recherche.

En ce qui concerne la transcription des entretiens, elle a été effectuée au fur et à mesure que les entretiens étaient complétés. De plus, l'analyse des entretiens et la codification du matériel ont été menées à l'aide du logiciel de traitement de données qualitatives *N'Vivo* et deux relectures des verbatim ont été faites afin de repérer des éléments inattendus. Les propos des répondants ont ainsi été classés selon les thèmes généraux.

Le troisième type de considération est de nature matérielle. Par exemple, un enregistreur numérique fiable et un nombre suffisant de piles furent achetés. Il a également été nécessaire de réfléchir à l'aménagement des lieux et à la tenue vestimentaire. En effet, le contexte dans lequel l'entretien est mené peut influencer l'attitude et les réponses d'un répondant. Aussi, des efforts ont été faits pour s'assurer que les entretiens soient menés dans un cadre rassurant. Il était également nécessaire d'adopter une attitude professionnelle pour assurer notre crédibilité aux yeux du répondant, pour mériter sa confiance et pour obtenir des réponses sincères et instructives. Nous avons aussi réfléchi au temps nécessaire pour mener les entretiens. Dans ce sens, un nombre trop important d'entretiens dans une journée n'était pas réaliste, car cela risquait de causer une fatigue diminuant le niveau de concentration et affectant la qualité des entretiens. Aussi, nous nous sommes limités à un maximum d'une entrevue par jour. Notons qu'aucune ressource financière n'était prévue pour les déplacements liés au projet.

Ces trois types de considérations étaient importants pour que les entretiens semi-dirigés débouchent sur des résultats de recherches fiables et de qualité.

### 2.5 Respect des règles d'éthique

Avant d'amorcer le processus des entrevues, une demande de certificat d'éthique a reçu une réponse favorable. Dans l'élaboration des schémas d'entrevues, une attention particulière a été apportée à certains points. Par exemple, nous avons mis à la disposition des participants des informations sur la raison d'être de l'étude, sur les techniques de recherche utilisées, sur les raisons pour lesquelles la participation du sujet était sollicitée, et sur les mécanismes pour sauvegarder la confidentialité. L'objectif de cette démarche étant d'obtenir un consentement libre et éclairé des répondants. Aucune pression ou contrainte n'a été exercée sur le sujet et il a été informé qu'il pouvait mettre fin à l'entrevue en tout temps. Un document d'information concernant le projet de recherche (annexe 2) a été préparé pour informer les participants des points cités plus hauts et un formulaire de consentement (annexe 3) a été signé par les huit répondants, en deux copies, soit une pour le répondant et une pour le stagiaire. En ce qui concerne la confidentialité des entretiens, il est à noter qu'un numéro a été attribué à chacune des entrevues dans la rédaction de l'essai (de 1 à 8) et qu'en aucun cas les noms des participants n'ont été et ne seront rendus public. Ensuite, pour éviter que les répondants puissent être identifiés, le masculin a toujours été utilisé pendant la rédaction, même si « le » répondant était une femme. En effet, comme certains milieux sont restreints, ce souci de confidentialité est important pour que les répondants s'expriment ouvertement et pour qu'ils ne puissent pas être identifiés dans la lecture de l'essai. En terminant, notons que les verbatims des entretiens sont demeurés sous format numérique dans un fichier protégé par un mot de passe.

Avec ces réflexions en tête, examinons ce que les huit entrevues ont laissé émerger comme information sur le thème de la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques. Pour organiser notre réflexion, rappelons que nous avons décomposé notre concept principal (la mobilisation des connaissances) en

quatre thèmes (les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies). Sur ces thèmes, notre objectif était de découvrir les perceptions de nos répondants envers quatre groupes d'acteurs : les organismes subventionnaires, les administrateurs d'universités, les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques.

## 2.6 Aspects théoriques

Comme nous l'avons discuté dans la première partie, le concept au cœur de notre réflexion est la mobilisation des connaissances. Ce concept cherche à décrire les différents mouvements et formes que peuvent prendre les connaissances et les savoirs chez les acteurs qui sont en relation entre eux. Il englobe leur production et leur utilisation, mais non pas uniquement dans un mouvement unidirectionnel. De plus, ce concept « cherche à décrire l'échange bidirectionnel d'information entre les chercheurs et la population ainsi que la transformation des connaissances en actions concrètes dans l'intérêt de la société en général » (Fitzpatrick, 2008 : 1). Il est même possible de dire que ce concept pourrait éventuellement constituer un champ de recherche en lui-même, qui fédérerait plusieurs autres travaux théoriques et empiriques. Par exemple, plusieurs auteurs ont publié des résultats de recherche sur le thème de l'utilisation et l'échange des connaissances. Ainsi, Landry, Amara et Lamari (2001) ont réalisé une étude empirique pertinente pour mieux comprendre les facteurs déterminants l'utilisation des connaissances en sciences sociales, tandis que Trottier et Champagne (2006) ont effectué une synthèse qui présente l'évolution des travaux de recherche sous ces thèmes. Par ailleurs, l'abondance d'études empiriques sur l'utilisation de la recherche universitaire et ses déterminants a justifié la réalisation de deux revues systématiques de la littérature sur le sujet (Innover et coll., 2002; Lavis et coll., 2005). La prise en compte de ces deux articles est primordiale pour un agent d'interface désirant augmenter ses connaissances sur ces thèmes. Notons aussi les études de Kyvik (2005), Ouimet (2006), Todorova et Durisin (2007) et Mitton et coll. (2007). Il est aussi important de consulter un article de Rich et Oh (2000) qui présente les grandes perspectives théoriques dans ce domaine. De nombreuses autres études ont été publiées depuis les années 1970 (par exemple, Weiss, 1979; Sabatier, 1984; SY, 1989). Ainsi, comme tente de le faire l'annexe 1, cet éventuel

champ de recherche qu'est la mobilisation des connaissances pourrait se décomposer sous plusieurs axes de recherche, dont ceux de l'utilisation et du transfert des connaissances, ainsi que celui de l'étude des réseaux qui se forment dans le cadre de la mobilisation de connaissances.

L'analyse stratégique de Crozier et Friedberg sert d'inspiration dans notre travail de recherche, de type exploratoire, mené pendant ce stage pour tenter de mieux cerner les perceptions de différents groupes d'acteurs envers la demande de mobilisation des connaissances. Notre objectif n'est pas d'enrichir ou de vérifier les aspects théoriques des travaux de Crozier et Friedberg. L'analyse stratégique nous sert plutôt de prisme pour analyser ce que nous considérons comme le « système » de recherche en sciences sociales au Québec. En effet, ce mode d'analyse permet de mieux comprendre les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies de différents acteurs impliqués dans ce « système », soit les organismes subventionnaires, les administrateurs d'université, les professeurs-chercheurs universitaires et les milieux de pratique.

Il semble également important de préciser à nouveau l'objectif de cette recherche exploratoire. Elle s'inscrivait dans un travail de stage dans le but de mieux comprendre les défis du travail d'un agent d'interface. Par conséquent, l'objectif n'est pas d'enrichir ou de comparer une quelconque théorie, mais d'enrichir le parcours d'une formation universitaire par un stage qui a comme objectif de rencontrer différents acteurs œuvrant au carrefour du monde de la recherche universitaire et des milieux de pratique. Pour structurer ces rencontres et analyser le fruit de ces discussions, des outils d'analyses ont été utiles, mais l'objectif premier demeura, non pas d'enrichir une théorie, mais d'enrichir une future pratique et d'apprendre ainsi à mieux en connaître les nuances. Pour cela, la deuxième partie laissera la parole aux répondants interviewés. Ce n'est que dans la 6<sup>e</sup> section de cette deuxième partie que nous analyserons quelques pistes de recherche possibles en lien avec la mobilisation des connaissances.



## **DEUXIÈME PARTIE : PERCEPTION DES RÉPONDANTS ENVERS LES ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LA MOBILISATION DES CONNAISSANCES**

Cette deuxième partie présentera l'analyse des entretiens qui ont été menés pendant ce stage. Cette partie constitue aussi le cœur des activités de transfert dirigées qui accompagnent le processus de ce stage et elle est divisée en cinq sections. Les quatre premières sections analysent les perceptions des huit répondants impliqués dans le monde de la recherche et des milieux de pratique. Sur le thème de la demande de mobilisations des connaissances, nous voulions connaître leurs perceptions envers quatre groupes d'acteurs : les organismes subventionnaires, les administrateurs d'universités, les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques. Pour terminer cette deuxième partie, une cinquième section présente des pistes de réflexion issues des suggestions et des commentaires des huit répondants à propos de la mobilisation des connaissances.

### **1. Les organismes subventionnaires**

Les gouvernements fédéral et provincial investissent plusieurs centaines de millions de dollars en recherche par l'intermédiaire des organismes subventionnaires<sup>12</sup>. Ces fonds publics sont attribués aux professeurs-chercheurs par le moyen de subventions et sous forme de bourses pour les étudiants. Dans le domaine des sciences sociales, les principaux organismes subventionnaires sont le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) et le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC).

Ces organismes subventionnaires sont des acteurs importants dans le « système » de mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques.

---

<sup>12</sup> Par exemple, pour l'exercice financier 2007-2008, le budget du CRSH lié à ses programmes de subvention et de bourse s'élève à 312,7 millions de dollars ([http://www.sshrc.ca/web/about/about\\_f.asp](http://www.sshrc.ca/web/about/about_f.asp), consulté le 29 août 2008), tandis que celui du FQRSC était d'environ 50 millions de dollars.

Aussi, les entrevues que nous avons menées avaient comme premier objectif de mieux connaître leur rôle. Pour cela, nous avons analysé les perceptions des huit répondants à leur endroit, perceptions émanant de leurs expériences personnelles et institutionnelles. Quatre types d'information nous intéressaient pour mieux connaître les organismes subventionnaires : leurs objectifs, leurs ressources, leurs contraintes et leurs stratégies concernant la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique.

### 1.1 Objectifs perçus

Quels sont les objectifs des organismes subventionnaires dans leurs activités générales et concernant la question de la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? Dans le cadre des entrevues, les répondants ont identifié six objectifs qu'ils perçoivent être poursuivis par les organismes subventionnaires. Il s'agit de la production de travaux de recherche utiles et pertinents, l'augmentation de leurs ressources financières, la reproduction du modèle des sciences naturelles et appliquées, la construction de partenariats avec les mondes de la recherche et de la pratique, l'innovation et le changement de nos sociétés. Examinons plus en détail ces six objectifs.

#### *a. Produire des travaux de recherche utiles et pertinents.*

Plusieurs répondants (entrevues 1, 2, 3, 4, et 7) croient que l'objectif principal des organismes subventionnaires est la production d'une recherche utile et pertinente. C'est la raison qui expliquerait l'augmentation des programmes de recherche stratégique visant l'innovation, ainsi que l'encouragement de pratiques de recherche en partenariat. Cette vision animerait aussi la demande de mobilisation de connaissances des organismes subventionnaires (entrevue 4). De plus, selon quatre répondants, cette demande pour produire une recherche utile et pertinente serait imposée aux organismes subventionnaires par les gouvernements. Ces derniers demanderaient de financer davantage une recherche qui donne des réponses à des problèmes réels et ils voudraient que les chercheurs

s'attardent à des questions et des problématiques sociétales précises. Par exemple, selon le répondant 1, « pour obtenir plus de financement, [les organismes subventionnaires] doivent se montrer plus pertinents et performants, en termes de réponse que l'on donne aux problèmes sociaux et aux intérêts du gouvernement à trouver des solutions aux problèmes. » De plus, le même répondant (entrevue 1) croit que cette tentative vise aussi à orienter la recherche vers des questions d'actualité.

#### *b. Augmenter leurs ressources financières*

Un autre objectif des organismes subventionnaires serait strictement de l'ordre des ressources monétaires. En effet, dans l'objectif de voir augmenter leurs budgets, ces organismes subventionnaires encourageraient les programmes de mobilisation des connaissances. Selon le répondant 3, « pour obtenir de l'argent des gouvernements, les organismes subventionnaires doivent faire la preuve que ça sert, comment cela a amélioré la vie des contribuables ». Ainsi, pour augmenter leurs budgets, les organismes subventionnaires doivent justifier les sommes investies en recherche et faire la démonstration que les résultats de recherche améliorent la vie des citoyens.

#### *c. Reproduire le modèle de mobilisation des connaissances des sciences naturelles?*

Pour un répondant (entrevue 7), cette demande de mobilisation des connaissances des organismes subventionnaires cherche à reproduire ce qui se fait dans le domaine des sciences naturelles. Selon lui, « ce sont des modèles qui sont calqués sur le domaine des sciences naturelles et du génie. Plus généralement, tout l'aspect quantification qu'on retrouve dans les *humanités*, qu'on retrouve dans les sciences sociales depuis les années 50-60, c'est un transfert comme ce qui se fait dans le domaine des sciences pures et dures ».

#### *d. Construire des partenariats entre les mondes de la recherche et de la pratique*

Le répondant 4 remarque que depuis environ 25 ou 30 ans un tournant a lieu dans le cas des programmes de recherche fédéraux et provinciaux. Ces programmes ont de plus en plus comme objectifs de développer des partenariats de recherche stratégique. Par exemple, les organismes subventionnaires ont mis en place des projets rassemblant des professeurs-chercheurs issus de différentes universités, ainsi que des partenaires provenant de ministères et d'organismes communautaires. Le répondant 3 croit que ces organismes subventionnaires font la réflexion suivante : « en les mettant ensemble, ils vont trouver des terrains de mobilisation réciproque ». Plusieurs répondants ont illustré cet objectif par le programme ARUC (alliance de recherche université-communauté) du CRSH. En effet, dans le cadre de ce programme, on oblige les professeurs-chercheurs à construire des partenariats avec les milieux de pratique. Selon le répondant 8, les organismes subventionnaires provoquent ainsi une « course à la recherche du partenaire ».

#### *e. Innover*

Un autre objectif des organismes subventionnaires est de répondre à une demande pour développer une recherche qui est pertinente et qui peut déboucher sur des innovations. En effet, selon le répondant 4, le contexte de la compétition internationale crée une compétition non seulement au niveau des entreprises, mais aussi au niveau des systèmes de formation de la main-d'œuvre, des systèmes du développement de la recherche et de la création et de la production de connaissances. Aussi, un des thèmes récurrents dans le discours des organismes subventionnaire est l'innovation. Le répondant 3 remarque que « les gouvernements en mettent de l'argent en recherche, mais toujours sous le couvert de l'innovation et du développement industriel et régional ». Selon cette rhétorique, l'innovation se réalise autant dans les façons de produire les recherches que dans l'utilisation qui en est faite. C'est souvent sous ce thème que la mobilisation des connaissances apparaît : elle a, pour les organismes subventionnaires, l'objectif de stimuler l'innovation en inventant de nouvelles pratiques.

## *f. Changer la société*

Un sixième objectif des organismes subventionnaires est de résoudre des problèmes d'inégalité sociale. Selon le répondant 1, « il y a des motivations altruistes de changement social à travers cette mobilisation des connaissances ». En effet, par une mobilisation des connaissances, on espère changer des pratiques dans les organismes communautaires. On souhaite que différentes institutions publiques traitent mieux les populations et on veut faire en sorte que les décideurs en place soient sensibilisés à réduire les inégalités existantes (entrevue 1 et 2).

### 1.2 Ressources

Quelles sont les ressources à la disposition des organismes subventionnaires pour atteindre leurs objectifs de mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? Selon les répondants, ce groupe d'acteurs bénéficie principalement de trois ressources : la distribution de ressources financières, la production du discours et des contrôles par le moyen de normes.

#### *a. Des ressources financières*

La distribution de ressources financières fait partie des instruments à la disposition des organismes subventionnaires pour atteindre leurs objectifs. Cette mainmise sur l'allocation des ressources financières leur permet d'orienter certains programmes en fonction de thématiques précises. Le contrôle de cette ressource leur permet d'encourager des chercheurs à travailler sur des thèmes précis. Par la suite, ces thèmes pourront devenir populaires étant donné que des résultats de recherches sont publiés. Cette ressource semble effectivement un vecteur clé pour orienter certains sujets de recherche, car selon le répondant 7, les professeurs-chercheurs « s'arrangent pour inscrire les demandes au bon endroit, où il y a le plus d'argent ». De plus, comme le remarque le répondant 3, les professeurs-chercheurs sont, par exemple, obligés de mobiliser les résultats de leurs

travaux de recherches vers les milieux de pratiques pour être éligibles à certaines subventions et pour financer leurs travaux de recherche.

### *b. Le discours*

Les organismes subventionnaires sont en mesure de construire, d'élaborer et de diffuser le discours de mobilisation des connaissances. En effet, bien qu'ils le fassent après avoir consulté les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques, ils sont les architectes des programmes de recherche. Pour illustrer cela, le répondant 7 s'est exprimé ainsi : « Il y a un discours qui est relativement omniprésent : un discours sur l'efficacité, la performance, l'efficacité, qui est promu par les gestionnaires, mais qui atteint véritablement la base, surtout les nouveaux professeurs, qui ont toujours baigné là-dedans, à qui c'est naturel de faire les choses de cette façon-là ». C'est pourquoi, selon le répondant 4, par ce discours, les organismes subventionnaires peuvent modifier la socialisation à la recherche des jeunes professeurs-chercheurs, pour qui il devient naturel de mobiliser les connaissances dans les milieux de pratiques.

### *c. Des contrôles par des normes*

Les organismes subventionnaires peuvent contrôler la façon de dépenser les subventions qu'ils octroient. Le répondant 6 illustre ainsi comment le contrôle des dépenses de certains programmes peut être exigeant : « Si tu dis que tu achètes une chaise à quatre pattes, n'essaie pas de passer une chaise à trois pattes. Tu ne peux pas passer à côté de ça. Si tu passes à côté de ça, il faut que tu écrives [à l'organisme subventionnaire] et que tu justifies pourquoi, c'est très très long, c'est un panier de crabes ».

## 1.3 Contraintes

Quelles sont les contraintes auxquelles les organismes subventionnaires doivent faire face pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? Six contraintes ont émané des propos des répondants : une demande

d'imputabilité provenant du monde politique, le désir d'indépendance des professeurs-chercheurs, les critères d'évaluation par les pairs, les particularités des sciences sociales, le peu de stratégies pour soutenir le discours de mobilisation des connaissances et les limites territoriales.

*a. La demande d'imputabilité provenant du monde politique*

Pour le répondant 2, cette demande de mobilisation des connaissances provient d'une demande d'imputabilité : les conseils subventionnaires doivent montrer comment l'investissement public en recherche a des retombées concrètes au sein de la société. Il était donc prévisible dans ce contexte que des organismes subventionnaires en viennent à intensifier cette demande de mobilisation des connaissances : leurs propres ressources financières dépendaient de leur capacité à justifier adéquatement l'utilisation de leurs crédits budgétaires. Un autre répondant (entrevue 7) explique qu'il est important de mettre en contexte les objectifs utilitaires des organismes subventionnaires : ils sont le résultat de contraintes imposées par le monde politique. Certains organismes subventionnaires fédéraux, comme les IRSC et le CRSNG, peuvent démontrer assez facilement qu'ils subventionnent une recherche « utile ». Environ 20 % des budgets du CRSNG seraient consacrés directement à des activités de commercialisation de la recherche et la majorité de leurs programmes seraient des programmes orientés. Mais d'autres organismes subventionnaires, comme le CRSH, auraient plus de difficulté à démontrer leur « utilité ». Toujours selon le répondant 7, il semble important de rappeler que des campagnes de dénigrement, dans les années 1980 et 1990, ont mis en scène des députés se moquant de certains thèmes de recherche du CRSH. Ces critiques des milieux politiques auraient forcé cet organisme subventionnaire à faire davantage la démonstration de l'utilité de la recherche qu'il subventionnait. Également, selon le répondant 3, le CRSH était conscient qu'il devait produire davantage de travaux de recherche utiles et pertinents, à l'image des IRSC et du CRSNG, pour convaincre les autorités politiques d'augmenter ses budgets.

*b. Le désir d'indépendance des professeurs-chercheurs.*

Une des valeurs fondamentales des professeurs-chercheurs est leur indépendance intellectuelle. Parfois, cette valeur peut devenir une contrainte pour les organismes subventionnaires. Par exemple, dans le cadre de certains programmes de recherche des organismes subventionnaires, « certains chercheurs perçoivent comme un danger de devoir se soumettre aux demandes qui viennent du terrain et qu'ils n'arrivent pas à dire non. [...] Il faut que ce soit les chercheurs qui décident, c'est eux qui font la recherche. C'est leur métier » (répondant 1). Certains professeurs-chercheurs craignent de ne pas être en mesure d'imposer leur vision intellectuelle des questions de recherche et de la lecture des résultats.

*c. L'évaluation par les pairs*

Plusieurs répondants, surtout les professeurs-chercheurs, ont mis en évidence la non-adéquation entre le discours de mobilisation des connaissances et les critères d'évaluation des organismes subventionnaires. Le répondant 2 explique cette idée de la façon suivante : « tant que les organismes ne changeront pas leurs critères d'évaluation, ils auront beau avoir un discours, ça ne changera pas les pratiques. [...] Ce discours de mobilisation des connaissances, tant qu'il n'est pas présent dans les critères d'évaluation du travail global des professeurs-chercheurs, à la fin pour leur avancement de carrière, et dans l'évaluation de demande de fonds, c'est certain qu'ils vont davantage le laisser de côté ». De son côté, le répondant 1'a clairement mis en perspective la dissonance entre le discours de mobilisation des connaissances et les exigences de son parcours professionnel. Pour lui, il est évident que les critères d'évaluation de son parcours professionnel exigent de lui qu'il publie des articles dans des revues ayant des comités de lecture, et non qu'il mène des activités de mobilisation des connaissances. Aussi, il remarque un décalage entre cette demande et la reconnaissance du travail qu'il fait pour répondre à cette demande. La même idée était à nouveau martelée par le répondant 6. Il trouvait paradoxal que beaucoup d'organismes subventionnaires québécois et canadiens élaborent de nouveaux programmes orientés, tout en continuant à faire évaluer ces

programmes par des comités de pairs. En effet, ces comités évaluent ces programmes en privilégiant la publication d'articles scientifiques dans des revues reconnues et laissent peu de crédit aux travaux de mobilisation des connaissances des chercheurs. Le répondant 7 voit en cela un phénomène culturel : c'est dans la culture des évaluateurs, qui sont les pairs et qui ont vécu les mêmes contraintes de production universitaires. Selon lui, « c'est un changement culturel qu'il faut opérer, et des changements culturels, ça s'opère de façon très graduelle. Du temps est nécessaire. »

#### *d. Les particularités des sciences sociales*

Une autre contrainte réside dans le réflexe de chercher à appliquer aux sciences sociales des pratiques de mobilisation des connaissances propres aux sciences biomédicales et naturelles. Souvent, ces dernières poursuivent comme objectif premier de breveter des découvertes. Cela amène comme résultat une mobilisation des connaissances basée sur des impératifs de confidentialité. Cependant, dans le cas des sciences sociales, la situation est tout autre : peu de brevets et d'inventions résulteront d'une innovation. Selon les répondants 6 et 13, dans le cas des sciences sociales, les stratégies de mobilisation doivent reposer davantage sur une vulgarisation et une diffusion des résultats pour les rendre accessibles à un plus grand nombre. Pour cela, il est nécessaire de développer de nouvelles techniques de transfert entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques, au lieu de pratiques axées sur des impératifs de confidentialité (entretiens 6 et 3).

En outre, un sous-développement des sciences sociales peut être observé selon le répondant 4, car ce type de sciences est beaucoup moins sujet à une mobilisation des connaissances rentable économiquement. Selon ce répondant, ce dépérissement des programmes en sciences sociales se fait au profit des sciences naturelles et médicales, car il est plus rentable pour les universités de développer de nouveaux programmes dans le domaine des sciences naturelles et médicales. Dans cette dynamique, les parents pauvres deviennent les sciences sociales.

#### *e. Peu de stratégies pour réaliser la mobilisation des connaissances*

Une autre contrainte à la réalisation des objectifs des organismes subventionnaires provient du peu de stratégies mis en place par ces mêmes organismes pour soutenir les professeurs-chercheurs dans la mise en œuvre d'activités de mobilisation des connaissances. Par exemple, le répondant 1 a fait la remarque suivante : « à moins de faire partie d'une ARUC ou d'un programme axé sur la mobilisation des connaissances, il y a peu de ressources disponibles et on ne propose pas de stratégies pour mobiliser les connaissances ».

#### *f. Les limites territoriales*

Normalement, les organismes subventionnaires sont contraints à ne subventionner uniquement que les chercheurs œuvrant sur leur territoire. Dans ce sens, le répondant 5 explique que, « le FQRSC, il y a la contrainte que les membres subventionnés doivent appartenir au Québec. Du côté du fédéral, une équipe peut chevaucher deux provinces, mais avec le FQRSC, tu dois avoir des équipes seulement québécoises pour avoir des subventions ». Par conséquent, ces limites peuvent demander au milieu de recherche beaucoup d'adaptation dans leurs stratégies de mobilisation des connaissances, car ces subventions sont souvent vitales pour la poursuite de leurs travaux.

### 1.4 Stratégies

Quelles sont les stratégies que cherchent à mettre en place les organismes subventionnaires pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? Les répondants ont remarqué chez ces organismes le déploiement de deux stratégies pour mettre de l'avant leurs objectifs de mobilisation des connaissances. D'abord par le type d'informations récolté dans les formulaires de demandes de subvention, et ensuite par l'élaboration de subvention spécifique pour atteindre ces objectifs de mobilisation de connaissances.

### *a. Les demandes de subvention*

Le répondant 2 remarque que les formulaires de demandes de subventions des organismes subventionnaires encouragent un professeur-chercheur à indiquer les différentes activités de mobilisation de connaissances qu'il a menées. Par exemple, il peut faire état des conférences qu'il a faites à l'assemblée annuelle d'un organisme ou d'une publication qu'il a rédigée dans le bulletin d'une association professionnelle. L'identification de ces activités encourage et valorise ces pratiques. Par contre, comme il a été discuté plus haut, la pondération de cette section est minime en comparaison de celle prévue pour les publications d'articles scientifiques dans des revues arbitrées par les pairs.

### *b. L'élaboration de programmes de subventions*

Dans le cadre des entretiens, les répondants ont spontanément identifié certaines subventions de recherche d'organismes subventionnaires qui font de la mobilisation des connaissances une priorité. Par exemple, le programme ARUC<sup>13</sup> (alliance de recherche universités-communautés) a souvent été cité dans le cadre des entretiens. Selon le répondant 1, dans les cadres d'une ARUC, les partenaires se rencontrent et collaborent aux différentes étapes de la recherche. Les professeurs-chercheurs font lire la problématique du devis de recherche et présentent leurs outils de recherche aux partenaires issus des milieux de pratique. Ces derniers peuvent les commenter. Ce répondant remarque aussi qu'ils « n'auraient peut-être pas eu besoin de l'ARUC pour faire cela, mais le fait qu'il y avait une ARUC [les] encourageait fortement à orienter la recherche dans ce sens-là ». De son côté, le répondant 5 croit que ces nouveaux programmes permettent de changer certains aspects de la culture de recherche universitaire, car chaque université voulant faire de la recherche doit aller chercher du financement. Cette source de financement, avec la définition et les critères exigés pour y

---

<sup>13</sup> Voir la section 1.1, de la partie 1, du présent document.

être éligibles, est une stratégie pour modifier les façons de faire de la recherche en sciences sociales.

1.5 Résumé-synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des organismes subventionnaires

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produire des travaux de recherche utiles et pertinents</li> <li>• Augmenter leurs ressources financières</li> <li>• Reproduire le modèle de transfert des sciences naturelles?</li> <li>• Construire des partenariats avec le monde de la recherche et les milieux de pratique</li> <li>• Stimuler l'innovation</li> <li>• Changer nos sociétés</li> </ul>
Ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La distribution des ressources financières</li> <li>• La production du discours</li> <li>• Des contrôles par le moyen de normes</li> </ul>
Contraintes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La demande d'imputabilité provenant du monde politique</li> <li>• Le désir d'indépendance des professeurs-chercheurs</li> <li>• Les critères d'évaluation par les pairs</li> <li>• Les particularités des sciences sociales</li> <li>• Le peu de stratégies pour soutenir la mobilisation des connaissances</li> <li>• Les limites territoriales</li> </ul>
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les formulaires de demandes de subvention</li> <li>• L'élaboration de subvention spécifique</li> </ul>

## 2. Le rôle des administrateurs d'universités

Dans le cadre des huit entrevues, nous avons aussi cherché à mieux comprendre les perceptions des répondants envers le rôle des administrateurs d'universités. Quatre types d'information nous intéressaient : les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies des administrateurs d'universités. Ces informations seront utiles pour mieux comprendre le contexte de certaines actions désirant mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique.

### 2.1 Objectifs perçus

Quels sont les objectifs des administrateurs d'université dans leurs activités générales et concernant la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? L'analyse de nos entretiens a démontré que les répondants perçoivent que ces administrateurs ont les objectifs suivants : travailler à la qualité de la réputation de leur institution, attirer les meilleurs professeurs et les meilleurs étudiants, stimuler la productivité des professeurs-chercheurs et participer au développement socio-économique de la région.

#### *a. Travailler à la qualité de la réputation de leur institution*

Pour le répondant 3, la plus grande partie du temps d'un dirigeant d'université est consacrée à un objectif : bâtir la réputation de son institution universitaire. En négligeant cette tâche, un administrateur d'université marginaliserait son institution et pénaliserait les professeurs-chercheurs en son sein. Le répondant 3 s'exprime ainsi : « les directions d'université, c'est des milieux d'action quasi politique. La plus grande partie du temps d'un dirigeant d'université est le positionnement de son institution sur l'échiquier. [...] Donc, ce qui est important, c'est la valorisation de l'institution et la performance de tes équipes. Et c'est quoi présentement la performance? C'est les subventions, les équipements et ta capacité à recruter les meilleurs. Alors [les administrateurs d'universités] s'occupent de ça ». Pour le répondant 4, les administrateurs d'université

ont comme but de développer leur institution en augmentant leurs budgets de recherche. Selon lui, « l'intérêt de prestige, de dire que son université a 150 millions de contrats de recherche, c'est un élément de prestige par rapport aux autres universités canadiennes ».

*b. Attirer les meilleurs professeurs et les meilleurs étudiants*

Un autre objectif des administrateurs d'universités est d'attirer des professeurs-chercheurs de haut niveau et les étudiants ayant les meilleurs dossiers. En effet, une université de grande renommée en recherche, accueillant des étudiants post-doctorants et des professeurs-chercheurs de qualité, pourra ensuite augmenter son financement par les demandes de subvention de ces professeurs-chercheurs et étudiants. De plus, la diffusion des résultats de leurs travaux contribue aussi à la renommée de l'université. Sur ce point, le répondant 1 s'exprime ainsi : « On veut attirer les meilleurs étudiants, on veut attirer les meilleurs professeurs. Et plus souvent on sera dans les médias, plus la réputation de l'université sera forte. Ça se joue aussi en 'combien d'argent on fait entrer en subventions de recherche'? Est-ce qu'on a les meilleurs étudiants? C'est quoi les moyennes d'admission? »

*c. Stimuler la productivité des professeurs-chercheurs.*

Un autre objectif des administrateurs universitaires est de stimuler la performance des équipes de recherche de son institution. En effet, la productivité académique des professeurs-chercheurs et des étudiants de haut niveau permet à l'université d'engranger davantage de subventions de recherche. En effet, s'ils publient des articles dans des revues scientifiques de prestige, ces chercheurs seront cités plus souvent, et cela contribuera au rayonnement de l'université au sein de la communauté scientifique, leur donnant ainsi la capacité d'aller chercher des fonds auprès des organismes subventionnaires. Le répondant 2 illustre ce point par le programme « 100 chaires, 100 millions » de l'Université Laval : cette université n'a pas ces moyens financiers, mais elle incite ses professeurs-chercheurs à obtenir ces chaires et ces budgets de recherche auprès des organismes subventionnaires. Dans la même veine, le répondant 2 aussi décrit la

situation suivante : « des universités qui vont plus loin : ils mettent de la pression sur les chercheurs en offrant systématiquement des bourses aux étudiants de cycle supérieur. Les universités n'ont pas d'argent pour les offrir, alors c'est les professeurs-chercheurs, avec leurs projets de recherche, qui doivent s'engager à offrir des bourses aux étudiants ». De plus, toujours pour stimuler la production scientifique des professeurs-chercheurs, un jeune professeur-chercheur (entrevue 2) a fait remarquer que lorsqu'il a entrepris sa carrière, son directeur de département lui a donné un dégageant d'une session pour lui laisser le temps de préparer ses demandes de subventions et d'aller chercher des fonds de recherche.

En résumé, l'objectif des administrateurs d'université semble de faire tourner une roue : mousser et entretenir la réputation de son institution pour attirer des professeurs-chercheurs et des étudiants de qualité. Ces derniers feront augmenter les possibilités de budgets de recherche, budgets qui augmenteront la réputation de l'université. Nous remarquons au passage que la mobilisation des connaissances, entre le monde de la recherche et les milieux de pratique, ne semble pas une priorité pour les administrateurs d'université, sauf si des programmes de recherche (pouvant amener des moyens financiers, des chercheurs de qualité et une visibilité à l'institution), comme les ARUC, en font une activité importante dans le protocole de recherche.

#### *d. Participer au développement socio-économique de la région*

Certaines universités ont aussi comme objectif de stimuler l'économie de leur région en développant de nouveaux créneaux de recherche (répondant 4). Les pratiques de mobilisation des connaissances permettent à la communauté universitaire d'être davantage en relation avec des organismes de leur milieu.

## 2.2 Ressources

Quelles sont les ressources des administrateurs d'universités dans leurs activités générales et pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les

milieux de pratiques? Selon les répondants, ce groupe d'acteurs bénéficie principalement de trois ressources : la formation académique des administrateurs et des professeurs-chercheurs, le service de relation publique des universités et les infrastructures de l'université.

*a. La formation des administrateurs universitaires et des professeurs-chercheurs.*

Les administrateurs d'universités ont, pour la plupart, mené une carrière universitaire. Ils sont donc en mesure de comprendre les dynamiques du monde de la recherche universitaire. Ils sont aptes à mettre en place les conditions nécessaires pour que les professeurs-chercheurs puissent mener leurs travaux de recherche et qu'ils aient les équipements et les ressources nécessaires. D'entrée de jeu, il semble important de souligner un commentaire du répondant 7 concernant les vice-recteurs, qui sont des administrateurs universitaires. Selon lui, même administrateurs, les professeurs d'expérience ne perdent pas leurs vieux réflexes académiques. Devant une tendance à la commercialisation des résultats de la recherche dans les universités au Québec, ce sont eux qui auraient résisté à cette tendance le plus longtemps, croyant qu'il est nécessaire de rendre les résultats de recherche universellement accessibles. Les vice-recteurs voyaient dans la commercialisation, une culture du secret qui rend difficile la diffusion des travaux de recherche vers l'ensemble de la communauté scientifique. Par contre, le répondant 4 voit actuellement une tendance, dans la gestion universitaire, à voir disparaître une tradition de gestion par les professeurs, pour la remplacer par la mise en place de gestionnaires professionnels. Selon lui, « il y a une professionnalisation de la gestion universitaire qui est peut-être inquiétante. Les gens qui sont plus rationnels sont des gestionnaires plus habiles, mais il y a des réflexes universitaires qui vont se perdre au fil du temps, qui vont faire en sorte que l'université va devenir une organisation comme les autres, alors que l'université s'inscrit dans la finalité d'aller au-delà des personnes qui y sont, qu'il y ait une forme de pérennité de l'institution à travers le temps et que ce soit aussi une université dans le sens vrai dans 50 ans ou 100 ans. C'est la responsabilité des gens qui sont en place présentement ». De plus, les professeurs-chercheurs sont aussi une ressource importante pour une université. Ils aident l'université à développer des

partenariats de recherche, à construire les protocoles de recherche, à écrire les subventions de recherche et à mobiliser les connaissances issues des travaux de recherche.

#### *b. Les services de relations avec les médias*

Les administrations d'université ont pour la plupart un service de relation avec les médias pouvant contribuer à la mobilisation des connaissances. Par contre, les professeurs-chercheurs restent méfiants devant ce relais. Par exemple, le répondant 1 explique la peur que ce service lui inspire de la façon suivante : « ils vont parfois essayer de mettre en boîte les résultats de ta recherche, ils envoient un résumé de ta recherche à la télé, aux journaux, à la radio. C'est souvent décevant, parce qu'ils déforment tes propos, ce n'est pas tout à fait ce que tu veux dire. » Ce répondant croit qu'il est intéressant d'avoir du soutien pour diffuser les résultats de recherche, mais que ce service de relation avec les médias doit être en mesure de lire la recherche, la décoder et bien remettre en forme les résultats pour une consommation plus large.

#### *c. Les infrastructures*

Évidemment, la ressource principale des administrateurs est l'institution en elle-même. Ils ont des locaux, des équipements et du personnel administratif pour encadrer et soutenir les recherches des professeurs-chercheurs. D'un côté, les crédits budgétaires des subventions de recherche permettent d'entretenir les infrastructures universitaires et d'améliorer leurs équipements, et d'un autre côté les professeurs-chercheurs ont besoin de ces infrastructures pour mener leurs travaux de recherche (répondant 3).

### 2.3 Contraintes

Quelles sont les contraintes auxquelles les administrateurs d'universités doivent faire face pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique? Sept contraintes ont été identifiées. Il s'agit d'une méfiance des professeurs-

chercheurs universitaires, de la compétition avec les autres universités, des évaluations du travail des professeurs-chercheurs, de la logique institutionnelle en place, d'une dépendance financière auprès des organismes subventionnaires, des contrôles financiers des organismes subventionnaires, ainsi que des plafonds d'embauches.

*a. La méfiance des professeurs-chercheurs*

Ils sont leurs principales ressources pour répondre à la demande de mobilisation des connaissances, mais ils peuvent aussi être une contrainte. En effet, le répondant 3 expliquait que les chercheurs sont spontanément méfiants devant les demandes des administrateurs. De plus, selon le répondant 4, une tension entre les administrateurs d'universités et les professeurs-chercheurs peut surgir concernant le problème du partage des redevances.

*b. Les tensions entre professeurs-chercheurs et administrateurs d'universités*

Une tension entre les universités et les professeurs peut surgir. Un répondant (entrevue 4) a fait ressortir deux problèmes en ce sens. Premièrement, cela pose le problème du partage des redevances entre universités et les chercheurs. L'université considère que c'est sa mission de développer la valorisation des connaissances. Par exemple, des entreprises ont été développées dans le domaine de l'optique à Québec, qui est maintenant un pôle de développement national. Deuxièmement, un sous-développement des sciences humaines peut être observé, car beaucoup moins de sujets se prêtent à la mobilisation des connaissances d'une façon économiquement rentable. Selon ce répondant (entrevue 4), ce dépérissement des programmes en sciences sociales se fait au profit des sciences naturelles et médicales. Comme il est plus rentable pour les universités de développer de nouveaux programmes dans le domaine des sciences naturelles et médicales, les parents pauvres deviennent les sciences sociales.

### *c. La concurrence entre les universités*

Les universités se livrent une concurrence féroce pour attirer les meilleurs élèves. De plus, un système de notation et d'évaluation des universités est mis en place. Chaque année, des classements sont publiés et ces résultats influencent la réputation des universités sous plusieurs points (répondant 1, 4 et 7).

### *d. La forme d'évaluation du travail des professeurs-chercheurs*

Les organismes subventionnaires transposent leurs normes au niveau des universités. Mais même si les organismes subventionnaires mettent de l'avant des programmes demandant davantage de mobilisation des connaissances, un décalage est toujours présent entre ces nouvelles normes et les modes d'évaluation des universités. Plusieurs répondants (entretien 1, 2 et 7) remarquent que les dossiers d'évaluation des professeurs-chercheurs valorisent peu cette mobilisation avec les milieux de pratique. Par exemple, une partie de ces évaluations discute des services à la communauté, mais sa pondération est très faible en comparaison des autres tâches académiques. Les répondants 1 et 2 ont remarqué que le principal indicateur examiné est le nombre de publications d'articles scientifiques arbitrés par les pairs. Le travail de mobilisation des connaissances est donc très peu valorisé dans ce type d'évaluation.

### *e. La logique institutionnelle en place*

Selon le répondant 3, la logique institutionnelle peut être une contrainte pour les administrateurs universitaires désirant accroître les efforts de mobilisation des connaissances. Les administrateurs d'universités sont pris dans une logique institutionnelle. Le répondant 3 croit, qu'étant en quelque sorte des « élus », ils ont un « programme » et ils doivent augmenter le rayonnement de leur institution. Comme les programmes des organismes subventionnaires fonctionnent sur la productivité, ils font le maximum pour promouvoir la productivité. Étant donné que l'institution est évaluée selon les subventions qu'elle va chercher, un paradoxe prend donc place : d'un côté, ces

administrateurs qui viennent du milieu universitaire ont tout pour comprendre la démarche scientifique; mais d'un autre côté, comme gestionnaires d'université, ils doivent aller chercher des subventions et subir la logique des systèmes. Ils doivent préserver la réputation de leur institution, ils doivent aller chercher de nouveaux équipements et recruter de bons chercheurs. Toujours selon le répondant 3, s'il ne respecte pas cette logique de système, « ils sont cuits et ils mettent l'institution dans la misère ».

*f. Une dépendance financière auprès des organismes subventionnaires*

Le répondant 2 s'exprimait de la façon suivante sur la dépendance des universités face aux organismes subventionnaires : « En bout de ligne, je trouve ça ridicule, car on dépend des organismes subventionnaires pour venir assurer les services de base de l'université et pour accueillir des étudiants. Cela dépend souvent des subventions ». Cette dépendance peut donc être une contrainte pour des administrateurs désirant soutenir les efforts de leur communauté universitaire.

*g. Les contrôles financiers des organismes subventionnaires*

Depuis certains scandales politiques médiatisés, les contrôles sont fréquents selon le répondant 6. Les services des finances des universités doivent déployer beaucoup de ressources pour répondre aux demandes de contrôle des organismes subventionnaires. Le même répondant remarque qu'il existe des programmes pour les universités et les chercheurs désirant s'équiper adéquatement, mais que certains d'entre eux sont très difficiles à gérer et beaucoup d'énergie est déployée pour les administrer. Il remarque aussi que cette demande d'imputabilité, de compte à rendre et d'encadrement a « augmenté, doublé, sinon triplé ».

#### *h. Les plafonds d'embauches*

Une autre contrainte est évoquée par le répondant 6. Selon lui, il ne faut pas oublier que les administrateurs d'université ont un plafond d'embauche pour les professeurs. Quand ce plafond est atteint, l'université est limitée dans ses plans de développement. Pour dépasser ce plafond, elles doivent négocier avec les gouvernements pour essayer de dégager des sommes et essayer d'avoir plus de postes. Il y a également une limite en ce qui concerne le nombre d'étudiants qu'elles peuvent accepter. Elles sont aussi limitées par les bureaux et laboratoires à leurs dispositions : il y a donc une limite au niveau de leurs ressources humaines et de leurs infrastructures.

### 2.4 Stratégies

Quelles sont les stratégies que cherchent à mettre en place les administrateurs d'universités pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? Nos répondants ont remarqué le déploiement de quatre stratégies chez ce groupe d'acteurs : la mise en place d'un soutien administratif, le financement de bureaux de valorisation de la recherche et de bureau de liaison entreprise-université, ainsi qu'un rapprochement avec les médias.

#### *a. Un soutien administratif*

Les administrateurs d'université ont mis en place des bureaux pour aider les professeurs-chercheurs. En amont d'une demande de subvention, leur apport est mineur, mais quand la subvention est accordée, ces bureaux s'assurent, avec les chercheurs, que les dépenses qu'ils font sont admissibles et demeurent dans le cadre de la subvention. Dans ce sens, le répondant 6 s'exprime de cette façon : « Nous autres, notre but, c'est de faire rouler la machine avec les professeurs, donc on s'organise pour bien graisser la machine, que les professeurs soient contents, un peu de soucis de moins, pour qu'eux autres puissent avoir un peu plus de temps ».

### *b. Des bureaux de valorisation de la recherche*

En plus de cela, des organismes sont formés pour valoriser les résultats de recherche des travaux des professeurs-chercheurs. Par exemple, le répondant 6 a mis en relief un organisme qui a pour nom VALORISTE (valorisation de la recherche en innovation sociale et technologique), que les trois conseils subventionnaires canadiens ont mis en place de concert avec l'Université du Québec. Ce réseau de valorisation de la propriété intellectuelle a comme objectif de former des gens au transfert des connaissances. Ils ont mis en place une plate-forme de transfert des connaissances interactif et informatif pour aider les gens à s'informer sur les thèmes composant le champ de la mobilisation des connaissances. Cet organisme, administré par l'Université du Québec, a surtout comme objectif de former des gens qui sont dans les milieux de pratiques.

### *c. Les BLEU (bureau de liaison entreprise-université)*

Les vice-rectorats à la recherche des universités affectent aussi des ressources considérables pour la gestion des droits de propriété intellectuelle et pour obtenir des brevets (répondant 4). Parmi les structures, on remarque les BLEU (bureau de liaison entreprise-université), qui ont comme objectif de favoriser les liens entre l'entreprise et les universités. Cela se traduit par des secteurs entiers au vice rectorat de la recherche qui ont pour tâche de valoriser les travaux de recherche et d'essayer de tirer des redevances de la propriété intellectuelle.

### *d. L'utilisation des médias*

Voir les médias discuter des résultats d'équipes de recherche est excellent pour la visibilité et la réputation d'une université. Dans ce sens, le répondant 1 remarque que depuis cinq ou six ans, l'université à laquelle il est rattaché encourage très fortement les professeurs-chercheurs à être présents dans les médias. L'utilisation des médias fait donc partie des stratégies de certaines universités pour mobiliser les connaissances auprès de différents organismes et du public en général. Par contre, la vulgarisation et la traduction

d'un travail de recherche dans un format propre au média de masse demeurent un défi de taille.

2.5 Résumé-synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des administrateurs d'universités

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travailler à la réputation de leur institution</li> <li>• Attirer les meilleurs professeurs et les meilleurs étudiants</li> <li>• Stimuler la productivité des professeurs-chercheurs</li> <li>• Participer au développement socio-économique de la région</li> </ul>
Ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La formation académique des administrateurs et des professeurs-chercheurs</li> <li>• Le service de relation publique des universités</li> <li>• Les infrastructures de l'université</li> </ul>
Contraintes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'indépendance des professeurs-chercheurs</li> <li>• La concurrence entre universités</li> <li>• Les évaluations de travail des professeurs-chercheurs</li> <li>• La logique institutionnelle en place</li> <li>• Une dépendance financière auprès des organismes subventionnaires</li> <li>• Les contrôles financiers des organismes subventionnaires</li> <li>• Les plafonds d'embauches</li> </ul>
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mise en place d'un soutien administratif</li> <li>• Les bureaux de valorisation de la recherche</li> <li>• Les bureaux de liaison entreprise-université</li> <li>• Un rapprochement avec les médias</li> </ul>



### 3. Les professeurs-chercheurs universitaires

Dans le cadre des huit entrevues, nous avons aussi cherché à mieux comprendre la perception des répondants envers le rôle des professeurs-chercheurs universitaires dans la mobilisation des connaissances. Quatre types d'information nous intéressaient : leurs objectifs, leurs ressources, leurs contraintes et leurs stratégies.

#### 3.1 Objectifs perçus

Quels sont les objectifs des professeurs-chercheurs en lien avec cette demande de mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? Dans le cadre des entrevues, les répondants ont perçu quatre objectifs pour ce groupe : la production d'articles scientifiques, l'utilisation de leurs travaux de recherche par la société, la sauvegarde de leur liberté d'action et l'innovation.

##### *a. La production d'articles scientifiques*

Les entretiens avec les professeurs-chercheurs ont fait apparaître clairement un objectif important dans le cadre de leur carrière de chercheur : la production d'articles scientifiques arbitrés par des pairs et publiés dans des revues de prestige (RAC). C'est l'objectif le plus valorisé pour diffuser les résultats de leurs travaux de recherche. L'importance de cette activité est illustrée par les propos du répondant 2 : « on sait de plus en plus que les communications sont peu reconnues. Il faut en publier beaucoup dans les revues à prestige élevé. Tout est fondé là-dessus. Le reste est nécessaire aussi, mais les publications dans des comités de lecture sont plus importantes. C'est une logique de productivité qui mène notre carrière ».

##### *b. Le désir que leurs travaux de recherche servent à la société*

En plus de publier des articles scientifiques, les professeurs-chercheurs sont sensibles aux applications de leurs résultats de recherche dans la société. Par exemple, un répondant

s'exprimait de la façon suivante : « quand on fait de la mobilisation des connaissances, on veut que les pratiques changent dans les organismes communautaires, on veut que certaines populations soient mieux traitées par différentes institutions, on veut encourager les gouvernements à réduire les inégalités » (répondant 1). Ces professeurs-chercheurs sont conscients que les décideurs et les gestionnaires qui interviennent auprès des populations vont utiliser leurs résultats pour fonder des actions concrètes basées sur des besoins réels (répondant 5). C'est pourquoi la demande de mobilisation des connaissances est généralement bien reçue par les professeurs-chercheurs selon le répondant. De son côté, le répondant 4 croit que la jeune génération répond plus naturellement à cette demande que le faisait l'ancienne génération. Selon lui, « il n'y a pas actuellement de jeunes profs de 35 ans qui se sentent dans une tour d'ivoire, mais ça pourrait être le cas d'un professeur qui a 65 ans, qui a vécu la période où il n'y avait aucun compte à rendre à personne ».

### *c. La sauvegarde de leur liberté d'action*

L'objectif de maintenir une liberté d'action est revenu dans tous nos entretiens avec les répondants professeurs-chercheurs. Par exemple, le répondant 1 s'exprimait de cette façon : « Quand on demande de faire de la mobilisation des connaissances, il semble très important, dans un contexte de coproduction de la recherche, que les chercheurs maintiennent toujours leur liberté. Il faut que ce soit les chercheurs qui décident, c'est eux qui font la recherche. C'est leur métier ». Dans le même sens, le répondant 2 ajoute à cette idée la réflexion suivante : « Le grand défi, c'est de respecter l'intégrité de la fonction de chacun. L'intégrité de la fonction d'un chercheur, c'est de faire de la recherche et de la publier. Les milieux qui sont partenaires de ces recherches-là, leur job, ce n'est pas de venir te dire comment faire ton travail de chercheur. C'est peut-être de venir te parler des problèmes qu'ils rencontrent, de t'aiguillonner un peu sur les problématiques qui sont importantes aux milieux. C'est d'être près des chercheurs pour bénéficier des résultats de recherche au fur et à mesure qu'ils sortent, pour en bénéficier ». Ainsi, ce répondant 2 croit qu'une trop grande proximité entre les mondes de la recherche et les milieux de pratique pourrait porter atteinte à l'intégrité de la

fonction de chacun : le propre de l'un étant d'être dans l'action, tandis que le propre de l'autre étant d'être l'intellectuel dans le monde de la recherche. Pour le répondant 3, il y a donc une dynamique dans les fonctions de recherche et dans la vie de chercheurs qui valorisent une espèce d'autonomie de la démarche scientifique, qui obéit à elle-même et qui a ses propres lois.

#### *d. L'innovation*

Le désir d'innover est aussi présent dans les objectifs des professeurs-chercheurs. Dans le cadre de leur travail, ils cherchent à trouver de nouvelles façons de poser une question et sont prêts à ouvrir les yeux sur une autre manière de concevoir des solutions à un problème. Par exemple, selon le répondant 1, une situation peut être présentée comme un problème par des milieux de pratique, mais les professeurs-chercheurs verront plutôt en lui un sujet d'étude à approcher dans une perspective plus neutre et ils innoveront en trouvant un autre moyen de poser la même question. Cela permet, en fin de compte, d'ouvrir les yeux sur une autre manière de concevoir des solutions à la problématique de départ. Par conséquent, pour innover, le répondant 1 explique qu'il est important de préserver des programmes où les professeurs-chercheurs peuvent faire de la recherche qui n'est pas orientée, avec des subventions ordinaires qui leur permettent de déposer des propositions sur des sujets qu'ils trouvent pertinents et qui ne sont pas commandés de l'extérieur. Sans cela, ce répondant croit que les professeurs-chercheurs ne pourront continuer à innover en recherche.

### 3.2 Ressources

Quelles sont les ressources des professeurs-chercheurs pour mobiliser les connaissances, selon leurs objectifs, entre le monde de la recherche et les milieux de pratique? Selon les répondants, ce groupe d'acteurs bénéficie principalement de quatre ressources, soit leurs savoirs-experts, la dynamique et la culture des milieux de recherche, leur ancrage dans les milieux de pratique et leur syndicat.

### *a. Leurs savoir-experts*

Leurs savoir-experts en font les seuls aptes à être en mesure de rédiger les demandes de subvention et ils sont également en position de force pour les évaluer. En effet, ils composent majoritairement les comités de pairs qui évaluent les demandes de subvention et les articles qui seront publiés dans les revues scientifiques. Ce savoir expert est donc leur ressource-clé.

### *b. Dynamique et culture de la recherche*

Quelques commentaires des répondants laissent apparaître des détails pertinents pour comprendre les dynamiques entourant la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques. Par exemple, le répondant 3 s'est exprimé ainsi : « Il y a une dynamique qui est propre à la recherche : elle a ses propres objectifs. C'est un autre monde d'une certaine manière. Les découvertes, dans l'histoire de l'humanité, ont souvent été faites, je ne dirais pas en milieu fermé, mais presque. [...] Je pense qu'il y a une grande partie de la recherche qui va continuer de se mener selon des règles internes et les décideurs dans le monde de la pratique, se voient imposer ces choses-là, lorsqu'elles arrivent ». Bien que ce répondant soit conscient que la mobilisation des connaissances se réalise souvent à une petite échelle, il croit aussi important de garder en tête la dynamique macro du monde la recherche scientifique et du processus de l'innovation.

### *c. Leurs ancrages dans les milieux de pratique*

L'ancrage d'un professeur-chercheur dans un milieu de pratique semble également une ressource majeure pour permettre aux professeurs-chercheurs de mobiliser les connaissances. Par exemple, la participation à un conseil d'administration permet de bâtir des liens et d'être à l'affût de ce que les gens du terrain peuvent dire. De plus, selon le répondant 5, le réseautage informel et le rôle à l'extérieur de l'université d'un professeur-

chercheur lui permettent de s'impliquer plus facilement dans des partenariats avec les milieux de pratique.

#### *d. Un syndicat*

Le syndicat des professeurs peut être qualifié de ressource pour les professeurs-chercheurs dans la poursuite de leurs objectifs. Selon le répondant 7, le FQPPU (la fédération québécoise des professeurEs d'université) tient un discours qui est radicalement critique envers certains types de programmes de recherche. Ce répondant croit que ce syndicat privilégie le modèle de la république de la science, qui était prégnant entre 1960 et 1980, où les universitaires décidaient eux-mêmes des projets de recherche et en faisaient l'évaluation. Ce modèle s'oppose au paradigme de l'économie du savoir où des gens hors de l'université sont appelés à définir les priorités de recherche et à évaluer les projets. Cependant, ce n'est pas tous les membres de cette association qui partagent cette vision. Selon ce répondant, « cela cause des différents au sein de leur association : il y en a une bonne moitié qui est d'accord sur la façon dont les choses se font. [...] Un groupe comme la FQPPU continue de privilégier le modèle de l'autonomie universitaire, mais qu'on ne retrouvera plus pur comme il était à l'époque, parce que si nous regardons les choses froidement, force est de constater qu'on vit dans un pays relativement prospère. Même les profs qui sont très critiques de cette approche en profitent grandement : ils ont des conditions de travail très intéressantes, il y a des découvertes exceptionnelles qui se font ». En résumé, ce syndicat est l'un des seuls acteurs adoptant un discours différent, mais en son sein même, les avis sont divergents.

### 3.3 Contraintes

Quelles sont les contraintes auxquelles les professeurs-chercheurs doivent faire face dans leurs activités générales et pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique? Les onze contraintes suivantes ont été identifiées par les répondants : un manque de moyens, des objectifs divergents entre les professeurs-chercheurs et les milieux de pratique, un manque de temps, la production d'un double

discours, le mode d'évaluation par les pairs, la méconnaissance par certains milieux du fonctionnement du monde de la recherche, la lourdeur des tâches administratives, la tension entre professeurs-chercheurs, le manque de suivi des recommandations que font les professeurs-chercheurs, le langage particulier des professeurs-chercheurs et une surmobilisation des connaissances.

*a. Le manque de moyens*

Le répondant 1 fait remarquer que les professeurs-chercheurs encouragent les étudiants à avoir des stages dans les milieux communautaires et eux-mêmes essaient d'être en lien avec les milieux de pratique. Par contre, il remarque qu'on ne leur donne pas nécessairement de ressources pour le faire et ils doivent se débrouiller comme ils le peuvent. Le répondant 2 fait remarquer que du côté des universités, il y a de petits programmes internes de financement de la recherche, mais pas de programmes axés sur la mobilisation des connaissances. Il faut que les professeurs-chercheurs prennent les fonds qu'ils ont à travers les autres subventions de recherche pour contribuer à l'effort de mobiliser des connaissances. Selon ces deux répondants, plus de ressources permettraient de mieux répondre à cette demande de mobilisation des connaissances.

*b. Des intérêts divergents*

Le répondant 1 mentionne une autre contrainte à la mobilisation des connaissances : les tensions entre les intérêts des chercheurs et les intérêts des participants qui viennent de l'extérieur des milieux universitaires. Selon lui, « quand il y a 20 personnes autour de la table, avec des intérêts divergents, cela peut être plus difficile de faire la mobilisation des connaissances ». Par contre, il remarque qu'un petit groupe, composé d'organismes ayant des intérêts communs, permet d'approfondir certaines questions plus efficacement.

### *c. La surcharge de travail*

La plus grande contrainte exprimée par les professeurs-chercheurs est la surcharge de travail. Par exemple, le répondant 1 explique que les pratiques de mobilisation des connaissances demandent beaucoup de temps aux professeurs-chercheurs. Aller rencontrer les milieux de pratique et leur proposer un projet qui fait sens nécessite beaucoup plus d'heures de travail que l'élaboration d'un projet de recherche classique, seul dans un bureau à l'université. De plus, monter un site Web et assurer la publication trimestrielle d'un bulletin demande du temps que les professeurs-chercheurs n'ont pas toujours. Plusieurs professeurs-chercheurs (répondant 1, 2, et 7) font donc remarquer que leur charge de travail leur demande déjà d'enseigner, d'encadrer des étudiants, de poursuivre leurs mandats de recherche, de publier les résultats de leurs recherches et de contribuer à la vie universitaire. Pour illustrer ce manque de temps, le répondant 2 explique qu'il aimerait échanger davantage avec les milieux de pratique, mais, pour le citer, « comme j'ai seulement 24 heures dans une journée, ce qui va primer, c'est l'article, parce que même si sur mon CV je dis que j'ai pris une journée pour le milieu, à discuter avec les gens et à faire du transfert, c'est à peine regardé, comparé à un article dans une revue avec un comité de lecture. » Le manque de temps semblait d'autant plus criant chez de jeunes chercheurs. L'un d'eux avoua en fin d'entrevue que deux ou trois jours par semaine il devait se lever à 4 h 50, pour arriver au travail à six heures (répondant 1). Un autre répondant avoua aussi que ce n'est pas tant le nombre d'heures que l'intensification de son travail qui lui pesait énormément (répondant 1).

### *d. Un double discours?*

Il semble important de revenir sur cette tension entre la demande de mobilisation des connaissances et la demande de publier des articles scientifiques. Cette tension semble une contrainte majeure dans la vie des chercheurs. Le répondant 2 y fait allusion quelques fois : « C'est une logique de productivité qui mène notre carrière, alors qu'il y a un discours par-dessus ça, qui est celui de la mobilisation des connaissances, mais ce discours-là ne se traduit pas par des normes qui vont avoir un poids dans nos décisions. »

Le répondant 1 exprime la même contrainte : « Tu n'auras pas ta permanence parce que tu vas mobiliser des connaissances. Tu auras ta permanence parce que tu vas publier 4, 5 ou 6 articles dans des revues avec des comités de lecture. Il y a un décalage entre cette demande et la reconnaissance du travail que tu fais pour répondre à cette demande ».

*e. L'évaluation anonyme par des pairs*

Une autre contrainte au travail de mobilisation des connaissances pour les professeurs-chercheurs est le mode d'évaluation de leur travail par les pairs. En effet, autant leur demande de subvention pour des projets de recherche que l'évaluation de leur carrière de professeur se font sur cette base. Plusieurs répondants ont fait remarquer que ce mode d'évaluation est loin du registre de mobilisation des connaissances. Selon le répondant 7, pour un comité de pairs, une revue scientifique lue par dix personnes aura toujours préséance sur une revue de transfert qui touche des dizaines de milliers de personnes. Le répondant 2 a donné un exemple pour illustrer la contrainte des modes d'évaluation du travail de mobilisation des professeurs-chercheurs. Dans le cadre d'une demande de subvention, un groupe de chercheurs, qui avaient travaillé ensemble dans une ARUC, ont reçu comme principale critique qu'ils n'avaient pas suffisamment publié d'articles dans des revues avec comité de lecture. Tout le paradoxe tenait là : d'une part, une ARUC oblige les professeurs-chercheurs à travailler en comité avec les milieux de pratique et à leur produire des rapports de recherche. Mais d'autre part, dans l'évaluation du travail de ces professeurs-chercheurs, les comités de pairs leur tenaient rigueur de ne pas avoir suffisamment publié dans des revues scientifiques. Par conséquent, avoir mené un projet de mobilisation des connaissances, mais, de ne pas l'avoir mené selon les normes de productivité standard, est venu miner la capacité des chercheurs à aller chercher d'autres fonds de recherche pour poursuivre leur mandat de mobilisation des connaissances.

*f. La méconnaissance du monde de la recherche*

Une autre contrainte, pour les professeurs-chercheurs, est la méconnaissance des milieux de pratique du fonctionnement d'une recherche de type universitaire. Par exemple, les

professeurs-chercheurs doivent souvent passer par des comités d'éthique, écrire la problématique et fabriquer leur outil de recherche. Si les milieux de pratique, dans le cadre d'un partenariat, n'ont pas une connaissance du temps que nécessite la réalisation d'une recherche, des tensions et des désillusions peuvent alors survenir (répondant 1). De plus, selon le répondant 4, la mobilisation des connaissances dépend aussi du niveau de professionnalisation des milieux de pratiques, et ce niveau peut varier grandement d'un milieu de pratique à un autre.

*g. L'administration des contrats de recherche.*

Les tâches administratives que doivent supporter les professeurs-chercheurs sont aussi une contrainte majeure à leur travail de mobilisation des connaissances. Par exemple, le répondant 2 explique qu'après l'obtention des fonds de recherche, un professeur-chercheur se retrouve en quelque sorte avec une petite entreprise. Dans le cas de ce répondant par exemple, cela peut signifier être responsable de la supervision de cinq étudiants et gérer les problématiques de ressources humaines qui en découlent, à l'image d'une PME. Il doit aussi aller chercher les certificats d'éthique des différentes universités de son groupe de recherche et rendre des comptes aux organismes subventionnaires pour l'argent qu'il dépense. L'importance et la lourdeur de ce volet administratif sont peu discutées selon ce répondant. La formation académique d'un jeune professeur-chercheur le prépare mal à gérer 250 000 \$ et à encadrer d'autres chercheurs disséminés dans différentes universités. Comment cette contrainte a-t-elle un impact sur la mobilisation des connaissances? Ce répondant répond : « Tu es très loin de la mobilisation des connaissances, tu es encore enfargé dans de l'administratif à l'université, ton projet n'est pas encore commencé, tu n'as pas le droit de recruter tes participants tant que tu n'as pas tes certificats d'éthique partout, pour aller chercher ton certificat, il faut que tes outils soient développés. Dans le projet que je mène, ça a représenté un an pour tous les certificats nécessaires; quand tu n'as que trois ans pour faire ton projet, la mobilisation, c'est la première chose qui va sauter. Car à la fin, quand je vais vouloir aller chercher d'autres fonds, je fais devoir faire mon rapport, pour montrer que ma recherche est finie. » Ce commentaire illustre donc de quelle façon des processus administratifs

peuvent devenir une contrainte pour les professeurs-chercheurs à mener des activités de mobilisation des connaissances.

#### *h. Les tensions entre professeurs-chercheurs*

Un des objectifs de la mobilisation des connaissances est également de faire travailler en partenariat différents professeurs. Cependant, des tensions surviennent parfois entre eux. Par exemple, selon le répondant 2, des chercheurs croient que leur rôle est d'être main dans la main avec les communautés, tandis que d'autres désirent garder une plus grande distance. De son côté, le répondant 3 évoque, comme sources de contrainte au travail de mobilisation des connaissances, les points de vue disciplinaires universitaires classiques, qui sont encore présents, autant dans des équipes de recherche, que dans les jurys d'évaluation des subventions de recherche.

#### *i. La mise sur les tablettes des recommandations des professeurs-chercheurs*

Une autre contrainte pour certains professeurs-chercheurs est de voir les milieux de pratiques ne pas entériner leurs recommandations. Par exemple, le répondant 8 se souvient d'avoir assisté à une rencontre où des chercheurs se plaignaient de faire des recherches en partenariat et de produire des documents de trois cents pages avec 19 recommandations, mais de se rendre compte en bout de ligne qu'aucune des recommandations n'était suivie. De son côté, le répondant 4 se souvenait d'avoir participé avec beaucoup d'énergie à certains projets, mais que ses efforts n'avaient pas eu la résonance espérée; l'intérêt des milieux de pratique s'étant émoussée. Dans le même sens, ce répondant remarque aussi qu'un changement de gouvernement ou un manque de volonté politique peuvent être très frustrants pour les professeurs-chercheurs. En effet, un nouveau ministre peut parfois prendre une décision unilatérale qui met fin à des projets qui ont demandé des années d'efforts.

### *j. Le langage et les façons de faire des professeurs-chercheurs*

Le langage et les façons de faire des professeurs-chercheurs peuvent être également une contrainte à la mobilisation des connaissances. Le répondant 8 remarque que le milieu des chercheurs est un milieu avec un vocabulaire et des façons de faire qui ne sont pas nécessairement les façons de faire des milieux de pratique. Dans ses rencontres avec les professeurs-chercheurs, ce répondant se souvient que l'échange n'était pas toujours bidirectionnel et que le langage utilisé rendait ces rencontres parfois difficiles. Certains professeurs-chercheurs font des efforts pour se mettre au diapason des autres, mais ce répondant a fait remarquer que plusieurs ne voyaient pas l'intérêt de le faire.

### *k. Une surmobilisation des connaissances?*

Selon le répondant 7, une surinformation devient parfois une contrainte à la mobilisation des connaissances. Bien que des activités de vulgarisation et de transfert doivent être faites et que des bulletins de veille doivent être produits, ce répondant a expliqué qu'il reçoit personnellement énormément de courriels et de bulletins de veille de ce type. Cette inflation de l'information la rend difficilement assimilable. Il croit que davantage d'efforts pourraient être déployés pour rédiger des synthèses.

## 3.4 Stratégies

Quelles sont les stratégies que cherchent à mettre en place les professeurs-chercheurs pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques? Les répondants ont remarqué que les professeurs-chercheurs ont la possibilité de déployer les stratégies suivantes : réfléchir à la forme des rencontres, coproduire les problématiques, établir des structures, comprendre l'importance des relais, établir une bonne communication au départ, ne pas abolir la recherche fondamentale, repenser l'organisation des colloques, comprendre la réalité menant à la mobilisation des connaissances, développer une jonction pour un deuxième ancrage.

*a. Réfléchir à la forme des rencontres*

La façon dont les rencontres sont organisées entre les milieux de pratique et le monde de la recherche universitaire peut avoir un impact important sur la mobilisation des connaissances. Le répondant 5 explique par exemple qu'il peut être très productif d'organiser une simple demi-journée avec un public restreint.

*b. Coproduire la problématique*

La stratégie de mobilisation des connaissances sera beaucoup plus facile à mener pour un professeur-chercheur si les milieux de pratique sont impliqués au départ. Ils peuvent ainsi exprimer le type de questions qu'ils se posent. Le répondant 1 croit que si les milieux de pratique sont impliqués dès le départ, ils trouveront davantage d'intérêts dans les résultats du chercheur. Selon lui, il peut être vraiment utile d'avoir une conversation, au moment de la problématisation. Cela sera utile pour les chercheurs et pour la pertinence sociale de la recherche. Pour le répondant 3, la clé semble dans une problématisation des questions de recherche, car deux logiques doivent être prises en compte dans le cadre de la mobilisation des connaissances entre milieux de pratique et le monde de la recherche : « Ces deux logiques-là ne peuvent pas beaucoup dialoguer si la problématisation de départ n'a pas quelque chose de commun. Donc, ces deux mondes, recherche et action, ont des objectifs propres, des contraintes propres, des visées propres, donc ce n'est pas pour rien qu'on pose le problème de la mobilisation. En même temps, des bonnes décisions, c'est des compréhensions qui devraient pouvoir s'appuyer sur une compréhension correcte du réel ».

*c. Établir des structures efficaces pour mobiliser les connaissances*

Pour le répondant 1, des activités de mobilisation des connaissances, comme un bulletin ou un site web, ne se font pas gratuitement, il faut des gens qui soient prêts à y travailler. Selon lui, « il faut que des structures soient en place, que des ententes soient signées entre des partenaires et que du financement lui soit consacré. Il ne faut pas penser que les

chercheurs seront capables de faire cela seul. Ils peuvent avoir un intérêt dans certains domaines, mais pour qu'il y ait réellement collaboration et réflexion conjointe sur des pratiques, il faut qu'il y ait des structures établies ».

*d. Comprendre l'importance d'un « relais »*

Pour le répondant 2, le *relais* est l'acteur clé pour le succès de la mobilisation des connaissances. Toujours selon ce répondant, ce *relais* doit connaître le monde de la recherche et être capable de communiquer efficacement les résultats des travaux scientifiques. Il n'est pas le chercheur, mais il doit comprendre son langage et sa logique de travail. Généralement, dans les cas de transfert réussi, la personne qui joue ce rôle de relais est capable de se distancer du milieu de pratique. Cependant, il y a peu de gens qui occupent une fonction de ce genre dans des équipes de recherche. Les professeurs-chercheurs ne peuvent utiliser 20 000 \$ pour embaucher quelqu'un qui sera un relais. En effet, encore selon le répondant 2, un professeur-chercheur a « plus intérêt à embaucher un étudiant qui va l'aider à écrire des articles ». En résumé, ces relais doivent être capables de prendre un rapport de recherche, le digérer et produire un document ou une présentation accessible et conviviale pour les milieux de pratique. Il pourra aussi revenir vers le chercheur et discuter avec lui des préoccupations. Mais deux questions semblent demeurer : qui payera ce relais et qui décidera des objectifs de sa tâche?

*e. Établir une bonne communication au départ*

Selon le répondant 5, « il faut dès le début du projet de recherche que les rôles de chacun soient clairement identifiés et que chacun soit conscient de ses mandats d'activités professionnelles respectifs ». D'une part, le professeur-chercheur ne peut guider de trop près le milieu de pratique, car il risque d'avoir des biais au départ et son travail de recherche ne répondra peut-être qu'à une thématique bien particulière alors qu'il devrait chercher à voir large. D'autre part, le milieu de pratique doit respecter l'autonomie de recherche du professeur-chercheur, qui est intrinsèque à son schème de pensée intellectuelle.

#### *f. Ne pas oublier la recherche fondamentale*

Le répondant 4 croit que nous ne devons pas viser uniquement le développement d'une recherche utile et pertinente. Il voit des effets pervers à une conception uniquement utilitaire de la recherche. Pour lui, les programmes de recherche sont tellement orientés dans une perspective stratégique et de transfert des connaissances que des chercheurs commencent à demander davantage de recherche fondamentale. Il illustre son idée par un propos entendu dans le cadre d'un congrès : un grand spécialiste de la recherche sur le sida en biologie moléculaire demandait de laisser les chercheurs faire de la recherche fondamentale, car pour lui c'est ce type de recherche qui fera avancer plus rapidement la recherche sur le sida. Il voit donc un effet pervers à trop chercher à mener une recherche utile immédiatement. Selon lui, de cette façon, on perd de vue des enjeux importants plus lointains.

#### *g. L'organisation de colloques*

L'organisation traditionnelle des colloques semble être à repenser pour atteindre les objectifs premiers de la mobilisation des connaissances : un échange bidirectionnel entre les milieux de pratique et les professeurs-chercheurs. Le répondant 2 remarque que dans des colloques traditionnels, beaucoup de gens des milieux sont présents, mais assis à écouter des résultats scientifiques dans un langage qu'ils ne comprennent pas toujours. Souvent, ils ne disposent que d'environ 15 minutes à chaque atelier, pour réagir, par des questions ou des commentaires. Selon ce répondant, « des groupes plus petits, des formules souples, qui font que tu ne vas pas assommer d'informations les milieux de pratique, doivent être mis en place parce que la formule classique ne met en scène que le savoir savant ».

#### *h. Comprendre la réalité menant à la mobilisation des connaissances*

Le répondant 5 a expliqué comment la dynamique de partenariat s'établit dans le temps et nécessite plusieurs rencontres. Les organismes subventionnaires, comme le CRSH, ont

favorisé cette approche où, autour d'une table, des gens du monde de la recherche et des milieux de pratique discutent de l'évolution des dossiers. Il remarque que lorsqu'« un projet dure comme ça sur quelques années, on voit les résultats et c'est vraiment positif. C'est au moment où chacun sent qu'il a une place et que cette place-là elle est bien acceptée, et qu'on se sent confortable. Et ça ne vient pas d'UNE rencontre, mais de plusieurs rencontres, et ça vient des façons de faire où chacun a le moment pour s'exprimer. »

*i. Développer une jonction pour un deuxième ancrage*

Selon le répondant 3, une jonction doit être faite pour que le chercheur ait un pied dans un lieu d'action et de décision. Pour des raisons qui sont épistémologiques, ce répondant croit nécessaire « de s'assurer que les professeurs-chercheurs soient capables d'entrer dans une dynamique de décision et d'action et de transformation du monde ». Les milieux de pratiques ont besoin d'un chercheur qui est capable de traduire et de penser ACTION. Cette jonction donne aux professeurs-chercheurs un ancrage extrêmement fonctionnel pour mener des travaux plus théoriques. Toujours selon ce répondant, « si on vise la mobilisation des connaissances, il faut qu'il y ait une proportion suffisante de chercheurs qui ont une patte dans les systèmes et les lieux de décisions ». En pensant au décideur et en les comprenant, les professeurs-chercheurs peuvent ainsi aboutir à des recommandations.

### 3.5 Résumé-synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des professeurs-chercheurs universitaires

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La production d'articles scientifiques</li> <li>• L'utilisation de leurs travaux de recherche par la société</li> <li>• La sauvegarde de leur liberté d'action</li> <li>• L'innovation</li> </ul>
Ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leurs savoirs-experts</li> <li>• La dynamique et leur culture des milieux de recherche</li> <li>• Leur ancrage dans les milieux de pratique</li> <li>• Leur syndicat</li> </ul>
Contraintes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un manque de moyens</li> <li>• Des intérêts divergents avec les milieux de pratique</li> <li>• Une surcharge de travail</li> <li>• La production d'un double discours</li> <li>• Le mode d'évaluation par des pairs</li> <li>• La méconnaissance du fonctionnement du monde de la recherche</li> <li>• La lourdeur des tâches administratives</li> <li>• La tension entre professeurs-chercheurs</li> <li>• Le manque de suivis de leurs recommandations</li> <li>• Le langage particulier des professeurs-chercheurs</li> <li>• Une surmobilisation des connaissances?</li> </ul>
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réfléchir aux formes des rencontres</li> <li>• Coproduire les problématiques</li> <li>• Établir des structures efficaces pour mobiliser les connaissances</li> <li>• Comprendre l'importance d'un relais</li> <li>• Établir une bonne communication au départ</li> <li>• Ne pas abolir la recherche fondamentale</li> <li>• Repenser l'organisation des colloques</li> <li>• Comprendre la réalité menant à la mobilisation des connaissances</li> <li>• Développer une jonction pour un deuxième ancrage</li> </ul>

## 4. Les milieux de pratique

Dans le cadre de nos entrevues, nous avons aussi cherché à mieux comprendre le rôle des milieux de pratique dans la mobilisation des connaissances. Quatre types d'information nous intéressaient auxquels les interviewés ont apporté des réponses : les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies des milieux de pratique dans leurs activités générales et concernant la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique.

### 4.1 Objectifs perçus

Quels sont les objectifs des milieux de pratique dans leurs activités générales et dans le domaine de la mobilisation des connaissances? Dans le cadre des entrevues, plusieurs réponses ont été présentées par les répondants. Ces derniers perçoivent principalement trois objectifs dans les milieux de pratique : prendre de bonnes décisions, prévoir des tendances et obtenir des réponses précises et pointues.

#### *a. Prendre de bonnes décisions*

Selon le répondant 3, la tâche première des milieux de pratique est de prendre de bonnes décisions. Selon lui, ces décisions sont basées « sur des compréhensions qui devraient pouvoir s'appuyer sur une compréhension correcte du réel ». Pour ce répondant, les objectifs des milieux de pratiques peuvent à certains égards être différents de ceux des professeurs-chercheurs. En effet, deux logiques et deux dynamiques sont en place. Il explique cette idée de la façon suivante : « Le monde de l'agir et de la compréhension. Dans le monde de la compréhension, le risque c'est l'erreur. Dans le monde de l'action, le risque c'est un accident. Par exemple, se tromper dans une équation et se tromper avec un pont qui ne tiendra pas : dans un cas c'est une erreur, on va se faire chicaner; dans l'autre cas, il va y avoir mort d'homme. [...] Ce n'est pas la même dynamique. Le chercheur, il travaille systématiquement, il a ses données, il compare. Le décideur, il est obligé de décider, il doit prendre en compte des intempéries, il faut qu'il se retourne ».

Toujours selon le répondant 3, un milieu de pratique est « dans l'action et dans une dynamique d'objectifs à poursuivre, d'actions à mener, de ressources à mobiliser et de choses à faire. Ils font des changements dans le réel, dans le monde, ils changent des situations avec des effets humains, parfois jusqu'à la mort. Cela, on ne peut jamais déduire cela par des recherches théoriques ».

#### *b. Prévoir des tendances*

Le répondant 8 explique qu'un des objectifs des milieux de pratique par la mobilisation des connaissances est de prévoir de nouvelles tendances ou encore, de vérifier si ce qui semble une tendance en est vraiment une. Selon ce répondant, « par exemple, une nouvelle tendance qui ne paraît pas dans le recensement ou dans une enquête. On fait une nouvelle enquête ou une nouvelle recherche pour nous documenter ».

#### *c. Obtenir des réponses précises et pointues*

Pour le répondant 8, les milieux de pratique ont souvent besoin de problématiques plus précises : « nous, ce que nous avons besoin, c'est souvent un éclairage beaucoup plus pointu, on n'a pas besoin d'une recherche en général ». Selon lui, « la recherche-action, elle demande de pouvoir appliquer des choses. [...] Nous dans l'expérience que j'ai, les intervenants dans les milieux avaient besoin de données concrètes ».

### 4.2 Ressources

Quelles sont les ressources des milieux de pratiques dans leurs activités générales et pour mobiliser les connaissances entre eux et le monde de la recherche? Selon les répondants, ce groupe d'acteurs bénéficie de deux ressources principales : leurs ressources internes et leur capital social.

### *a. Leurs ressources internes*

Quand vient le temps de mobiliser des connaissances, les milieux de pratiques ne bénéficient pas tous des mêmes ressources internes. Selon le répondant 8, certains milieux communautaires ont peu de ressources : « Pour le fonctionnement de base, ils ont déjà des budgets pas très élevés, donc assez limités. Donc, le milieu communautaire dépend beaucoup de la recherche subventionnée. [...] À l'intérieur de plusieurs ministères, tu as ta propre équipe de recherche, c'est moins dépendant du milieu universitaire. Donc, les milieux communautaires sont plus à la remorque des équipes universitaires pour avoir des résultats de recherche. Ils sont plus dépendants des milieux de la recherche ». De plus, selon le répondant 4, nous pouvons illustrer cela en comparant les ressources d'un syndicat et d'un organisme communautaire : « Un petit organisme communautaire qui peine tous les ans à essayer de trouver des subventions gouvernementales pour survivre, eux arrivent dans un [partenariat de recherche] et c'est très inégal leur capacité de participer, d'une part parce qu'ils n'ont pas les mêmes ressources, seulement en temps pour lire les documents, pour se préparer, pour réfléchir. Les grands organismes syndicaux ont souvent une petite boîte de recherche à l'interne qui sait ce qu'est la recherche ».

### *b. Construire un réseau social*

Le réseau social est une ressource importante dans un milieu de pratique pour mobiliser les connaissances. Le répondant 8 explique ce point de la façon suivante : « tout seul dans mon coin, je ne peux pas faire beaucoup avancer les choses. Je peux écrire un article ou faire un projet de recherche, mais ça va prendre un an avant que ça sorte. Tandis que si on est deux ou trois, on a plus de chances qu'il y ait plus de choses qui sortent, alors pour moi c'est même une priorité : si un chercheur m'appelle ou s'il y a un projet, je vais essayer de travailler avec lui, pour que le projet puisse aller de l'avant ».

### 4.3 Contraintes

Quelles sont les contraintes auxquelles les milieux de pratique doivent faire face dans leurs activités générales et pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique? Selon les répondants, ces milieux doivent faire face à neuf contraintes. Il s'agit du niveau inégal de professionnalisation, des dynamiques de travail différentes, des tensions sur la direction à donner aux projets, du manque de données précises pour prendre une décision, des limites au niveau du temps et des ressources humaines, des coûts d'administration universitaire trop élevés, de la culture du travail de recherche des professeurs-chercheurs, de la culture des milieux de pratiques et du manque de support apporté aux milieux de pratique pour mobiliser leurs connaissances.

#### *a. Un niveau inégal de professionnalisation*

Un des facteurs importants pour mobiliser des connaissances est le niveau de professionnalisation. Cette professionnalisation peut varier d'un milieu de pratique à un autre. Par contre, il semble qu'on ne valorise pas assez le développement de certaines compétences permettant de mobiliser les connaissances dans le domaine des sciences sociales. Par exemple, le répondant 4 se souvient d'avoir milité pour que les étudiants dans un programme de formation suivent un cours de méthodologie de la recherche, son objectif étant que les milieux de pratique deviennent des consommateurs avertis de la recherche. Il explique qu'il « voulait aussi qu'on introduise l'idée de former les praticiens, minimalement, à la recherche. Mais c'est quelque chose qui ne passe pas ». Ainsi, les compétences des milieux de pratique peuvent être parfois un frein à la mobilisation des connaissances. Par exemple, le répondant 8 explique l'anecdote suivante : « On a fait faire, par des milieux communautaires, des recherches et des descriptions de situation, d'univers. Mais, il a fallu qu'on les reprenne, qu'on les remâche. On a un autre organisme qui a demandé à une personne de faire la description de ce qu'elle faisait. Le travail était là, mais il n'était pas organisé, j'ai dû aller chercher un chercheur, qu'il reparte du matériel et qu'il essaie de structurer le matériel. »

### *b. Des dynamiques de travail différentes*

Le répondant 3 a présenté une idée qui semble souvent mal comprise : l'inadéquation entre certaines dynamiques, propres au monde de la recherche et aux milieux de pratique, rend difficile la mobilisation des connaissances. Le répondant 3 explique : « À des niveaux plus proches des organismes publics, des décideurs, c'est très difficile d'appuyer des décisions sur des conclusions de recherche. [...] Moi je ne pense pas que la recherche puisse être utile à ces niveaux décisionnels là si elle n'est pas elle-même dans une mouvance ultimement d'action, une espèce de perspective praxéologique ».

### *c. Des tensions sur à propos de la programmation des projets*

Le répondant 8 explique qu'il aurait aimé participer davantage à la construction de certaines problématiques des projets de recherche en partenariat : « Avec du recul, je dirais que je suis resté un peu sur ma faim, je trouvais que j'apportais souvent des commentaires, [...] et six mois plus tard je voyais que ça n'avait pas passé. » Le même répondant se fait également l'écho des perceptions de certains milieux de pratique : « On sent que dans les ARUC, on oblige les chercheurs à faire des partenariats avec les milieux. S'ils ne font pas de partenariat, ils n'ont pas d'ARUC et ils n'ont pas de subvention. Il y a comme une course à la recherche du partenaire. Je dirai qu'à ce niveau-là, moi j'étais un peu mal à l'aise de travailler dans ces contextes-là avec les chercheurs universitaires. [...] La planification de la recherche, malgré tous les beaux discours, il reste que ce sont les chercheurs qui mettent sur la table leur projet. [...] Ça produit un intérêt mitigé de la part des partenaires bien souvent ». Ce répondant explique une des conséquences : « Je voyais à la longue une désaffectation de mes collègues ministériels. Il n'avait plus d'intérêt, ça ne correspondait plus à leur intérêt. Je pense qu'il y a beaucoup d'affinités personnelles, dépendant des visions des gens dans les ministères, sur le rôle des universitaires et ce qu'ils peuvent nous apporter ».

*d. L'insuffisance de données précises pour prendre une décision*

Selon le répondant 3, une autre raison explique pourquoi il est difficile de mobiliser des connaissances entre les milieux de pratiques et le monde de la recherche : la recherche peut être là, mais elle ne répond pas à la question du décideur. Selon ce répondant, les décideurs ont rarement ce qu'il faut, comme connaissances mobilisées pour prendre des décisions qui s'appuient sur la recherche. Selon lui, « il y a beaucoup de décisions qui se prennent, et qui doivent être prises, mais sans appui sur la recherche, c'est dramatique. » Dans le même sens, le répondant 8 croit « que le milieu des chercheurs a des façons de faire qui ne sont pas nécessairement les façons de faire des gouvernements, avec des échéances qui sont aussi parfois longues, alors qu'au gouvernement, parfois, ça prend des résultats assez rapides. Alors quand le résultat du chercheur arrive, les décisions ont malheureusement parfois été prises ».

*e. Des limites de temps et de ressources humaines*

Dans le cas de certains milieux de pratique, le temps et le nombre de personnes qui sont en mesure de participer doivent aussi être pris en compte. Des organismes communautaires qui ne sont que deux ou trois employés ne peuvent pas être sollicités à outrance pour participer à des projets de recherche. Selon le répondant 1, il peut arriver qu'ils se retirent si les choses ne vont pas dans la direction qu'ils souhaitent, étant donné que leurs ressources humaines et financières sont limitées.

*f. Des frais d'administration universitaires trop élevés*

Le répondant 3 remarque que, malgré des problèmes de société importants, il est difficile de mobiliser de l'argent public du côté de la recherche en sciences sociales. Mais, pour le répondant 8, un obstacle pour conclure un partenariat entre un milieu de pratique et un professeur-chercheur résulte parfois de coûts d'administration trop élevés. Selon lui, « quand on passe par les universités, tu as toujours les frais de gestion qui sont accolés à ça. Et nous, on n'a pas de gros budgets de recherche. [...] Sauf que s'il faut enlever un

25 % de frais de gestion, la subvention, il n'en reste plus beaucoup. [...] Mais c'est un peu embêtant. Disons qu'on a négocié serré parfois avec les universités, parfois pour faire carrément disparaître ces frais-là ou les diminuer à un minimum, c'est sûr que c'est plate pour les universités aussi. »

*g. La culture du travail de recherche des professeurs-chercheurs*

La culture de recherche des professeurs-chercheurs peut parfois heurter celle des milieux de pratique. Pour le répondant 1, les chercheurs arrivent inévitablement à la table avec leurs propres questions et leurs propres points de vue; ce qui est important et ce qui ne l'est pas, et effectivement cela peut être une source de problèmes. Il peut donc y avoir des tensions entre les intérêts des chercheurs et les intérêts des participants qui viennent de l'extérieur des milieux universitaires. Pour le répondant 3, ce n'est pas la même dynamique qui est en place : « le chercheur, lui, il travaille systématiquement, il a ses données, il compare; le décideur lui il est obligé de décider, il doit prendre compte des intempéries, il faut qu'il se retourne ». Toujours selon le répondant 3, les gens des milieux de pratique cherchent des informations pour des actions concrètes, mais ils peuvent trouver rébarbatif un discours de professeurs-chercheurs trop théorique. Ce point est aussi présent dans les réponses du répondant 8. Il explique : « On n'a pas le même langage en partant. C'est difficile parfois lorsque l'on se rencontre, c'est deux univers différents. Ça prend beaucoup d'efforts, il y en a qui sont capables de le faire, de se mettre au diapason des autres, j'en ai vu beaucoup qui ne voyaient pas l'intérêt de se mettre au diapason de ces gens-là ». Le répondant 8 doute des changements de culture de certains professeurs-chercheurs en sciences sociales. Il se souvient d'une récente journée d'étude pour parler du transfert de connaissances et des frustrations des chercheurs à ne pas voir leurs recommandations entérinées par les milieux de pratique. Mais, il fit le commentaire suivant sur cette journée d'étude : « Le premier constat que j'ai fait de cette rencontre-là, c'est qu'on était deux ministères, par rapport à 25 chercheurs, alors qu'il y avait 10 ministères qui avaient été invités. Alors, les ministères ne se sont même pas montrés intéressés à discuter de cela avec les chercheurs, mais les chercheurs avaient une frustration très grande. [...] À la fin de la réunion, ils ont dit 'on avait deux ministères ici

et on ne les a pas entendus'. Parce que les chercheurs sont des gens qui parlent beaucoup, en général ils sont capables de débattre, ils n'ont même pas laissé de place aux ministères pour exprimer leurs sentiments par rapport à cela ».

#### *h. La culture des milieux de pratiques*

Pour le répondant 4, un problème à la mobilisation des connaissances est lié à des habitudes de certains milieux de pratique. Il résume cela par une phrase-choc : dans certaines sciences sociales, on est beaucoup plus soucieux d'ancrer la recherche dans la pratique, que d'ancrer la pratique dans la recherche. Il s'explique en donnant l'exemple d'un médecin, qui proposera une action à prendre, selon des résultats de recherche. Ainsi, la pratique est très ancrée dans la recherche. Mais dans le domaine des sciences sociales, il croit que rarement les administrateurs scrutent des résultats de recherche pour changer une pratique. Donc, selon lui, la pratique est peu ancrée dans la recherche.

#### *i. Un support insuffisant pour mobiliser leurs connaissances*

Les organismes subventionnaires semblent peu soutenir les efforts de mobilisation des connaissances des milieux de pratique. Ils ne le font que du côté du monde de la recherche. En effet, le répondant 8 explique qu'il informe les organismes subventionnaires des efforts qu'il mène dans ce sens et qu'ils sont toujours heureux d'en être informés. Mais il remarque que la mobilisation des connaissances est davantage perçue comme devant provenir des professeurs-chercheurs : « Moi je ne me suis jamais fait interpellé pour mobiliser la connaissance, on est invité lorsqu'il y a des présentations des chercheurs, mais jamais ils ne nous ont invités, nous, à aller en avant dire ce qu'on a ».

### 4.4 Stratégies

Quelles sont les stratégies que cherchent à mettre en place les milieux de pratique pour mobiliser les connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques?

Les répondants ont perçu chez ce groupe le déploiement de sept différentes stratégies : Ancrer le professeur-chercheur dans un milieu d'action, repenser les rencontres entre les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques, démocratiser le processus d'action des milieux de pratique, ne pas sous-estimer l'importance du réseautage, élaborer des partenariats, revoir les modes de transfert pour mobiliser les connaissances et d'organiser des colloques différemment.

*a. Ancrer le professeur-chercheur dans un milieu d'action*

Pour le répondant 3, la poursuite de la mobilisation des connaissances demande aux professeurs-chercheurs d'avoir un ancrage dans les milieux de pratiques et leurs systèmes de décision. Selon lui, dès la formation, il est nécessaire qu'il y ait « un ancrage institutionnel dans les milieux de pratiques. [...] Dans la confection même des travaux, est-ce qu'il y a une jonction qui peut être faite, pour que la personne ait un pied dans un lieu d'action et de décision, pour des raisons qui sont épistémologiques, pour s'assurer que les chercheurs soient capables d'entrer dans une dynamique de décision, d'action et de transformation du monde. [...] Si on vise la mobilisation, mais aussi en général, qu'il y ait une proportion suffisante de chercheurs qui ont une patte dans les systèmes, dans un lieu de décisions. »

*b. Repenser les rencontres entre les professeurs-chercheurs et les milieux de pratique*

Un exemple du répondant 2 illustre l'importance du cadre des rencontres dans lequel la mobilisation des connaissances a lieu. Un ministère avait formulé une politique utilisant le jargon des professeurs-chercheurs qui critiquaient cette politique en disant que ce ministère ne comprenait pas l'essence du jargon académique. Pendant deux jours, les fonctionnaires et les professeurs-chercheurs ont échangé. Il décrit sa réaction : « On s'est parlé, pis on a dit : j'ai l'impression qu'ils ont compris et que ça va changer les choses. [...] Ils ont appelé ça un cercle de chercheurs, une rencontre qui nous réunissait comme ça pendant deux jours, qui était assez souple pour nous permettre de dire les choses, de discuter, et on a eu pour une fois, un sentiment que ça avait donné quelque chose. » Le

même répondant explique le contexte amenant cette stratégie du milieu de pratique : « Plutôt de résoudre ça entre fonctionnaires, ils ont pris l'initiative d'inviter les chercheurs et de mettre ces deux groupes ensemble pour discuter. Au départ la demande n'était pas bien formulée, on ne comprenait pas ce qu'on faisait là. Mais le fait d'avoir mis tout le monde ensemble, après la première journée, on commençait à comprendre ce qu'ils voulaient, ce qu'ils avaient besoin, le besoin a émergé de la rencontre. À la fin, j'ai l'impression que ça avait donné quelque chose, que ça devrait avoir des retombées concrètes. Alors moi j'ai ressenti énormément de satisfaction de cette rencontre là. » Plus loin dans l'entrevue, ce répondant décrit le cadre de ce *cercle des chercheurs* : « Je crois qu'il faut se donner des lieux. On est arrivé là, il n'y avait rien. Le cercle des chercheurs, assis en rond, pas de table, on a dit 'ce n'est pas vrai, le bâton de parole, ça ne se peut pas'. On était tellement déstabilisé, tellement pas à l'aise avec ça. Et en même temps, moi, je vais te dire franchement, ça nous a déstabilisés, mais ça été efficace. [...] Et là, la formule est assez souple pour qu'il y ait un dialogue qui s'instaure. »

### *c. Démocratiser le processus d'action des milieux de pratique*

Le répondant 5 a fait part d'une stratégie qui amène une réflexion concernant l'inclusion, dans le processus de mobilisation des connaissances, des populations qui utilisent ultimement les services. Ce répondant décrit cette façon de faire innovante : « Au moment où tu as un dossier d'identifié, jusqu'au moment où tu vas émettre des recommandations, il y a tout un processus démocratique en cours. [...] Il y a la revue de littérature qui est un classique qui ne disparaîtra jamais. Tu as des rencontres, des séminaires avec des experts sur la question, qui viennent te donner leur expertise et leurs préoccupations sur le sujet donné. Après, tu as des séminaires avec des décideurs du système : les experts nous disent qu'il y a tels problèmes présentement pour pouvoir bien desservir une clientèle. [...] Après, on a un forum de citoyens, qui lui est là pour délibérer. Il y a des dossiers qui sont faits pour l'informer de la problématique, on leur prépare des documents synthèses. Par la suite, ce forum se rencontre, c'est eux qui vont pouvoir délibérer et pouvoir dire : on pense que oui, on devrait aller dans tel sens. Et par la suite, on fait un document avec des recommandations finales. [...] Mais si on regarde

toute la mobilisation qui est faite entre les différents acteurs, c'est impressionnant, c'est vraiment adéquat. [...] Tu as des experts qui se penchent sur des problématiques, des décideurs du milieu qui doivent prendre des actions et il y a une population qui utilise des services : on a les trois acteurs principaux d'un système qui sont là ».

#### *d. L'importance du réseautage*

Le répondant 8 expliqua qu'une de leurs stratégies est l'entretien d'un solide réseau. Dans son milieu, ils ont cherché à amalgamer des chercheurs, des gens du terrain et des fonctionnaires. Un des objectifs est d'intéresser différents milieux universitaires pour ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier. Pour constituer son réseau, ce répondant est à la recherche de gens animés d'un bon esprit, c'est-à-dire des gens qui sont à l'avant-garde, qui sont sur la même longueur d'onde et qui s'apportent mutuellement une vision complémentaire. De plus, ce répondant implique dans son réseau des chercheurs autonomes, qui travaillent chez eux et qui ont de petites boîtes privées.

#### *e. La création de partenariats*

Le répondant 8 explique une stratégie de mobilisation des connaissances initiée par un milieu de pratique : « On s'en est fait des ARUC dans le fond, avec des chercheurs. Avec [un chercheur], on a été pendant 10 ans à travailler ensemble, pour l'inviter dans nos colloques très maison, avec une dizaine de partenaires. On l'impliquait dans nos démarches administratives, il pouvait voir davantage où étaient nos problématiques. Il voyait aussi qu'il n'avait pas besoin de pondre un texte de trois cents pages pour répondre à un problème. Des fois, en dix pages, il pouvait cerner quelque chose, ça répondait aux besoins des gens. C'est peut-être moins intéressant d'un point de vue académique, mais lui, il n'avait peut-être plus besoin de l'avoir cette reconnaissance-la. »

*f. Revoir des modes de transfert dans la mobilisation des connaissances*

Malgré les efforts de mobilisation des connaissances, les milieux de pratiques doivent recevoir un transfert des connaissances clair et intelligible. Le répondant 8 observa une rupture dans l'essence même du dialogue : « On disait aux gens parfois, 'on ne sait pas où vous vous en allez, on s'excuse, mais on ne comprend rien'. [...] Quand tu théorises la pratique, tu peux aller très loin sur la théorie. Elle est utile, mais il faudrait que cela soit traduit. Moi, j'ai beau comprendre, ce n'est pas moi qui dois être convaincu. Ceux qui apprennent l'affaire, ce sont les intervenants du terrain. Je pense que le meilleur résultat d'une recherche, c'est celui qui va pouvoir être diffusé le plus largement possible auprès de ceux qui vivent l'expérience donnée, c'est toujours sur quelque chose une recherche. »

*g. Des colloques sur invitation initiés par les milieux de pratique*

Le répondant 8 a également fait part d'une stratégie mobilisatrice de connaissances. Il a organisé un colloque dont les invités étaient triés sur le volet. Ils les croyaient interpellés par le sujet et le colloque n'était pas ouvert à tout le monde. Il a invité des gens qu'il a « pointés », un par un. Ce répondant croit que « les gens aiment ça, ils courent après ce genre de choses là, ils disent : c'est quelque chose qui m'interpelle, qui va m'être utile, même dans mon travail [...] et ça permet aux gens de se rencontrer. » Son objectif est « d'animer le milieu. [...] En ciblant nos gens, on croit avoir une meilleure synergie. [...] Il y a beaucoup de mondes qui ont voulu s'inscrire, on a eu vent de cela, et il y a fallu limiter. J'aurais même aimé que ce soit plus restreint. » En outre, cette stratégie est très efficace « comme diffusion de connaissances et de mobilisation des gens. Dans une activité de trois ou quatre-heures, on a rejoint nos principaux partenaires, les partenaires du milieu, on leur a fait rencontrer des gens qui sont intéressés par ce sujet-là. Les chercheurs, s'ils veulent creuser davantage, ils sont là en avant et peuvent vous aider à poursuivre. »

#### 4.5 Résumé synthèse des perceptions des répondants quant au rôle des milieux de pratique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre de bonnes décisions</li> <li>• Prévoir des tendances</li> <li>• Obtenir des réponses précises et pointues</li> </ul>
Ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les ressources internes</li> <li>• Construire des réseaux sociaux</li> </ul>
Contraintes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un niveau inégal de professionnalisation</li> <li>• Des dynamiques de travail différentes</li> <li>• Des tensions à propos de la direction à donner aux projets</li> <li>• Une insuffisance de données précises pour prendre une décision</li> <li>• Des limites de temps et de ressources humaines</li> <li>• Des coûts d'administration universitaire trop élevés</li> <li>• La culture du travail de recherche professeurs-chercheurs</li> <li>• La culture des milieux de pratiques</li> <li>• Le manque de supports pour mobiliser leurs connaissances</li> </ul>
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ancrer le chercheur dans un milieu d'action</li> <li>• Repenser les rencontres entre les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques</li> <li>• Démocratiser le processus d'action des milieux de pratique</li> <li>• Ne pas sous-estimer l'importance du réseautage</li> <li>• La création de partenariats</li> <li>• Revoir les modes de transfert pour mobiliser les connaissances</li> <li>• Organiser des colloques différemment</li> </ul>



## 5. Suggestions et commentaires des répondants

Par le moyen des entrevues, nous avons cherché à découvrir les perceptions des répondants, issus eux-mêmes du milieu de la recherche universitaire et des milieux de pratique, concernant les organismes subventionnaires, les administrateurs d'universités, les professeurs-chercheurs et les milieux de pratique. Maintenant, en analysant leurs réponses, fondées sur leurs connaissances, leurs impressions et leurs expériences personnelles, nous voulions également connaître leurs suggestions et commentaires concernant l'ensemble du processus de mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique. Nous espérons que ces commentaires permettront aux différents acteurs d'intervenir efficacement et d'avoir en tête des idées pouvant enrichir leurs tâches et mandats. Ces analyses et commentaires ont été regroupés sous le thème des quatre groupes d'acteurs : les organismes subventionnaires, les administrateurs d'universités, les professeurs-chercheurs et les milieux de pratique. En plus des stratégies déjà en place, les répondants ont fait d'autres suggestions permettant l'élaboration d'autres stratégies de mobilisation des connaissances.

### 5.1 Suggestions et commentaires concernant les organismes subventionnaires

#### *a. Innover dans l'évaluation des pratiques de mobilisation des connaissances*

Le répondant 7 a mis en relief des pratiques en place dans une autre sphère de recherche scientifique : la physique. Ce répondant remarque que certains physiciens ont mis en ligne des articles avant de les publier. Derrière une telle action, le raisonnement est de laisser quelque peu de côté les critères de reconnaissance par les pairs. Par ce procédé, ils peuvent compiler certaines statistiques permettant d'évaluer autrement la *valeur* d'un texte. Par exemple, la mise en ligne d'un texte permet d'identifier le nombre de fois que l'article a été téléchargé et permet de compiler des commentaires sur l'article. Ces données sont disponibles autant pour le producteur de l'article que pour les éventuels lecteurs. Cette pré-lecture en ligne utilise le même principe qu'un blogue, car les gens qui

veulent commenter peuvent le faire. Tout en ne garantissant pas la qualité de l'article, cette pratique rend accessible des résultats de recherche et permet de mettre en relief les articles qui sont appréciés par un grand nombre de lecteurs, donc des articles qui mobilisent fortement des connaissances scientifiques. Cette pratique permet également au rédacteur de l'article de recevoir une rétroaction des résultats de ces recherches et de mieux cerner des questions pertinentes pour d'autres chercheurs et pour des milieux de pratique. En résumé, cette pratique apporte une évaluation complémentaire des activités de mobilisation des connaissances d'un professeur-chercheur. Dans le cadre d'une demande de subvention, ces données permettraient aux évaluateurs de jauger la qualité et le rayonnement d'un article de vulgarisation.

*b. Le danger de la mise de côté d'objectifs à long terme*

Les répondants 4 et 7 s'inquiètent des résultats qui pourraient découler d'une recherche uniquement « utile », « pertinente » et visant un horizon à court terme. Selon eux, il serait dangereux pour l'avancement des sciences sociales de mettre de côté les avantages découlant de problématique ayant des visées larges. Ils font remarquer aussi que les impacts à moyen et long terme sont très difficiles à évaluer, surtout dans le domaine des sciences sociales. En effet, une recherche peut avoir un impact exceptionnel sur une personne et n'en avoir aucun sur une autre. Le répondant 7 illustre ce point par un exemple. Dans le domaine de l'analyse du discours, un des textes clés est celui de Lasswell, datant de 1951, mais sa popularité est venue plus de 35 ans plus tard. Selon ce répondant, le fait de ne pas voir la pertinence d'investir dans des projets de recherche à long terme peut être tributaire des budgets fonctionnant sous le principe de l'annualité et des mandats s'inscrivant à l'intérieur de quatre ou cinq ans. Cela occasionne un inconfort avec les résultats de recherches qui seront profitables à long terme.

*c. Le poids des démarches administratives*

Les démarches administratives peuvent également monopoliser beaucoup de temps et d'argent selon le répondant 4. Il illustre son propos par un programme d'actions

concertées d'environ 150 000 \$ pour trois ans, qui demandait d'identifier un problème et de trouver des partenaires intéressés à contribuer financièrement. Ce répondant croit qu'on mobilise trop de temps et d'argent, dans une équipe, seulement pour définir un programme, le lancer et préparer une lettre d'intention. Toute cette démarche demande aux équipes de recherche de se réunir sans être encore certaines des résultats. Ce professeur-chercheur s'interroge sur la quantité de temps et d'argent ainsi dilapidé pour distribuer un ou deux projets de 150 000 \$. Ce processus pourrait être compréhensible pour des actions concertées ayant des budgets de 1 ou 2 millions; mais pour 150 000 \$, il conclut que l'octroi d'un contrat de recherche verrait les ressources financières et humaines mieux utilisées.

*d. Inclure des postes budgétaires pour valoriser la recherche en science sociale*

Le répondant 6 fait remarquer que son université avait accès à une subvention pour la « mobilisation de la propriété intellectuelle » de la part du CNRSG et IRSC pour les départements des sciences naturelles, mais peu ou pas pour les sciences sociales. Par conséquent, au-delà du discours de mobilisation des connaissances, ce répondant croit que des subventions pourraient être octroyées pour que des agents de valorisation œuvrant dans le domaine des sciences sociales, même si des retombées économiques, par une commercialisation, sont très peu probables.

*e. Une particularité québécoise : l'innovation sociale*

Les entrevues 2 et 7 ont fait apparaître une particularité de la politique scientifique québécoise : l'expression 'innovation sociale'. Ce concept a été retenu dans la politique scientifique québécoise de 2001. Ce terme a été conçu par le Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS) dans un document qui s'appelait « contribution d'une politique de l'immatériel », en 1999. Selon le répondant 7, « dans le concept d'innovation sociale, la finalité est très importante, on parle de bien commun et de développement durable. Quand on parle de la mobilisation des connaissances, [...] c'est plus un traitement de processus ». Ce même répondant croit que la mobilisation des

connaissances se développe à l'intérieur du paradigme de l'économie du savoir et qu'il est orienté davantage vers l'appropriation privée des connaissances, leur vente et le développement de brevets. Il note également que cette notion d'innovation sociale, qui a été promue dans la politique scientifique de 2001, a été évacuée dans celle de 2006. Cette particularité québécoise, même si elle est timide, de vouloir inclure l'innovation sociale dans ses priorités, ne cherche donc pas seulement à développer de l'innovation technologique ou économique, exportable dans les entreprises, mais aussi à développer l'innovation sociale dans le contexte de groupes communautaires et de politiques sociales. Par contre, au-delà du discours, le répondant 4 croit que peu d'efforts sont déployés pour stimuler l'innovation sociale comparativement à ceux mis en place pour l'innovation technologique.

## 5.2 Suggestions et commentaires concernant les administrateurs d'universités

### *a. Reconnaître le travail de mobilisation des connaissances des professeurs-chercheurs*

Selon le répondant 1, il serait important que les universités reconnaissent la collaboration de leurs professeurs-chercheurs avec des organismes communautaires dans l'évaluation de ce programme de « construction à la communauté universitaire ». Ce répondant explique que « s'ils considéraient cela comme faisant partie de ta tâche, ça serait une manière de reconnaître formellement cette mobilisation des connaissances ». Donc, d'arrimer cette demande de mobilisation des connaissances avec les politiques universitaires serait une manière d'encourager les chercheurs à en faire davantage. Par exemple, le même répondant explique qu'il préférerait siéger au conseil d'administration d'un organisme communautaire, au lieu du comité de la bibliothèque de son université. Selon lui, cela serait une façon de reconnaître l'importance pour la communauté des pratiques de mobilisation des connaissances.

### *b. Les agents de valorisation en science sociale*

Selon le répondant 6, il serait important de former davantage d'agents de valorisation en sciences sociales, comme cela est fait dans le monde des sciences médicales et techniques. Ces agents peuvent faire le lien entre les professeurs et les milieux de pratique. Ils peuvent aussi contribuer à mettre en place un projet de recherche ou monter des ententes contractuelles menant à une mobilisation de connaissances. Comme cette mobilisation est bidirectionnelle, ces agents de valorisation peuvent encourager un transfert des connaissances qui va de l'université vers les partenaires, mais également du milieu de pratique vers l'université.

### *c. Formation pour aider les professeurs-chercheurs*

Des formations consacrées à appuyer les professeurs-chercheurs dans leur travail de mobilisation des connaissances seraient une stratégie souhaitable. Le répondant 2 a indiqué que son université avait organisé des réunions avec de jeunes professeurs-chercheurs, dans le cadre d'un dîner informel, pour échanger sur les réalités du monde de la recherche. Cependant, ces réunions consistaient en une rencontre avec deux professeurs-chercheurs d'expérience qui expliquaient comment les comités de pairs évaluent les demandes de subvention et cotaient les publications des chercheurs. On expliquait aussi dans cette rencontre comment aller chercher des fonds et comment faire une demande. Ce répondant aurait préféré que ces professeurs-chercheurs d'expérience lui apportent plutôt une formation pour apprendre à gérer les différents aspects d'un projet de recherche. De plus, ce répondant s'interroge sur les attentes des organismes subventionnaires. Par exemple, il n'a reçu aucune formation pour atteindre les objectifs de mobilisation des connaissances.

### 5.3 Suggestions et commentaires concernant les professeurs-chercheurs

#### *a. Plus de recherches synthèses*

Le répondant 7 croit qu'il y a trop peu de gens qui font présentement la synthèse des différents travaux de recherche. D'avoir délaissé ces synthèses est une carence pour la mobilisation des connaissances en sciences sociales. Il cite le domaine biomédical où les articles qui sont les plus populaires font la synthèse des recherches. Il croit que cette tendance va se redévelopper dans le domaine des sciences humaines d'ici cinq à dix ans. Pour le citer : « on fait un peu moins cas de la recherche de synthèse et de la recherche argumentative, et plus de cas des méthodes de recherche positives. Donc c'est un peu dérangent, je ne dirais pas qu'une méthode est bonne, l'autre pas. Je crois que tout est dans l'équilibre ».

#### *b. L'utilisation de blogues*

L'innovation dans le domaine de la mobilisation des connaissances peut débiter par l'utilisation de certains outils déjà disponibles. Le répondant 7 a illustré cette idée par une expérience qu'il a menée. Après avoir écrit un article d'environ huit cents mots dans une revue électronique, il a remarqué que cet article avait été inscrit sur des blogues et il a reçu des commentaires par courriel sur des études comparables. Il explique le résultat : « J'ai trouvé cette interaction assez particulière. Je pourrais parler de plusieurs dizaines de commentaires que j'ai reçus comme ça, et mon article était très basic, et technique, et cela a accroché beaucoup de monde. C'était la première fois que j'avais l'impression que les gens lisaient ce que j'écrivais ».

#### *c. Mais pourquoi mener des projets de recherche?*

Le répondant 3 croit que davantage de projets de recherche devraient viser une application au monde de la décision et de l'action. Pour lui, les sciences sociales, d'une certaine manière, sont nées de ces grands projets de société. Ces projets ne voulaient pas

seulement comprendre, ils visaient des explications pour transformer le monde, pas seulement pour le contempler. Selon ce répondant, « il y a dans la dynamique même de la recherche sociale une espèce d'obligation à se centrer sur le réel, qui lui est à transformer. Cela ne veut pas dire qu'on mobilise la recherche en l'asservissant et en la changeant. »

#### *d. L'acte de la recherche*

Pour augmenter les résultats de la mobilisation des connaissances, il est nécessaire de s'interroger sur le processus de recherche en amont, qui est plus important encore que n'importe quel programme de transfert des connaissances. Pour le répondant 3, « Quelles que soient les politiques, il y a une chose qui ne change pas, c'est l'ACTE de recherche, l'acuité dans la problématique, le coup de génie. [...] C'est là-dessus qu'ultimement les énergies doivent porter. Tu peux avoir les mécaniques les plus complexes, ultimement, c'est l'acuité et la finesse de recherche, et ça, c'est très rare que ça passe inaperçu. Et tout ce qui distrait de cet ACTE là ne peut pas porter fruit. De la bonne recherche, on ne passe pas à côté. Pour l'ACTE, il ne faut pas trop se laisser distraire, en bout de compte, c'est ça qui reste. »

#### *e. L'inclusion des populations étudiées dans le processus*

Dans l'étude des processus de mobilisation des connaissances, en plus du monde de la recherche et des milieux de pratique, il est pertinent de s'interroger sur la place des populations visées par les travaux de recherche. Dans ce sens, le répondant 7 présenta la réflexion suivante : « On est tenté, bien souvent comme universitaire, d'aller leur présenter [nos résultats de recherche]. On va essayer de les convaincre que cela répond à leurs besoins. Je pense que c'est une tout autre attitude qu'il faut prendre : les gens connaissent bien leurs problèmes, ils en sont conscients. Même les gens qui ont peu d'éducation, en règle générale, ont des pistes de solution. De prime abord, c'est une bonne idée de les laisser définir leur propre problème et des pistes de solution. Le rôle du chercheur serait peut-être de valider les pistes de solutions aussi. [...] Donc il est important de discuter avec les bénéficiaires ultimes de la recherche, les gens sur le

terrain. » En conclusion, on peut penser que la mobilisation des connaissances sera plus efficace et que les « bénéficiaires ultimes de la recherche » seront plus attentifs aux résultats si ces derniers ont été écoutés dès le départ du projet de recherche.

*f. Revoir l'évaluation académique des activités de mobilisation des connaissances*

Comme le fait remarquer le répondant 1, une réflexion doit être menée sur les modes d'évaluation du travail des professeurs-chercheurs. Par exemple, quelle place peut-on faire à des publications qui sont destinées à des publics plus larges dans le curriculum vitae d'un professeur d'université? Comment pourrait-on donner une importance plus élevée à des travaux liés à la mobilisation des connaissances, sans pourtant nuire à l'importance des autres styles de publication et aux publications scientifiques? Dans ce questionnement, ce répondant fait remarquer qu'il ne faut pas, comme l'expression anglaise le dit, « déshabiller Paul pour habiller Pierre », c'est-à-dire, valoriser une tâche pour en dévaloriser une autre. Pour lui, il serait négatif de dévaloriser la publication dans les revues scientifiques, parce qu'elles sont le fondement même du fonctionnement de l'université.

#### 5.4 Suggestions et commentaires concernant les milieux de pratique

*a. Mettre en contexte la recherche*

Selon le répondant 3, la mise en contexte des enjeux de la recherche est importante pour que les stratégies de mobilisation des connaissances fonctionnent. Il explique cette idée de la façon suivante : « J'ai l'impression qu'il faut mettre une partie de la recherche en position praxéologique, c'est-à-dire qu'il faut que la visée d'action influence la recherche, il faut la *contextualiser*. [...] Si la recherche ne secrète pas suffisamment de lumière pour les décideurs, qui ont des décisions de système à prendre sur la gestion, ça fait une recherche qui risquerait d'être en désuétude ou d'être abandonnée. [...] Je pense qu'il faut davantage *contextualiser* les problématiques de recherche et d'une certaine manière

les inscrire dans une perspective où il y a des décisions à prendre et qu'il y a des choses à changer dans le réel. Mais est-ce que c'est possible d'entrer dans des problématiques d'action? Il me semble que c'est à la source qu'il faut faire dialoguer ces deux dynamiques-là, ça ne change pas la nature de la recherche, ça ne l'asservit pas, des fois ça pourrait lui donner des idées sur quoi chercher, et comment le chercher. »

*b. Des compétences pour s'appropriier des connaissances*

Des agents d'interface, payés par les milieux de pratique et/ou subventionnés par des organismes subventionnaires, pourraient accroître la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique. En effet, le répondant 2 croit que la demande de mobilisation des connaissances envers les chercheurs est trop exigeante. Les milieux de pratique doivent agir aussi. Il s'explique ainsi : « Cela ne dépend pas uniquement des milieux universitaires, ça dépend aussi des milieux de pratique. Certains me disent 'vous devez transférer, vous faites de belles recherches, on veut savoir ce que vous faites '. Oui, mais embauchez-vous quelqu'un, venez le chercher, ce n'est pas vrai qu'on va aller à votre fédération, et voilà, on t'a tout mâché ça ».

*c. Offrir les bons outils et des formations pour les utiliser*

Les milieux de pratiques auraient intérêt à rendre accessible les articles scientifiques des chercheurs et de s'assurer que leurs ressources humaines ont les compétences pour se les approprier. Le répondant 2 remarque que beaucoup de milieux de pratique aimeraient avoir accès aux articles : « Ils n'ont pas de bibliothèques universitaires eux là, ils n'ont pas accès à ça aussi facile que nous. Donc, une plus grande accessibilité. [...] Une petite formation sur 'comment être un bon consommateur de la recherche ', un article, ça se lit comment? [...] Ça pourrait être intéressant pour nos universités, par des programmes de formation continue ».

*d. Tenir compte du niveau de professionnalisation des différents milieux de pratique*

Il est important de prendre en considération le niveau de professionnalisation d'un milieu de pratique lorsqu'une invitation lui est lancée pour participer à des activités de mobilisation des connaissances. Selon le répondant 3, « c'est important de tenir compte de ces inégalités, dans les capacités de participation. [...] Qui est capable vraiment d'articuler des points de vue qui vont être retenus par les instances gouvernementales? Ce sont souvent ceux qui sont capables de les construire ces discours-là. C'est un peu la même chose au niveau de la participation conjointe de la recherche, en termes de la mobilisation des connaissances, il faudrait pouvoir tenir compte de ces inégalités dès le départ ».

*e. L'instrumentalisation des milieux de pratique dans des partenariats*

Il semble aussi important de réfléchir à l'instrumentalisation des milieux de pratiques dans certains partenariats de recherche subventionnés. En effet, les chercheurs travaillent sur des projets qui sont étalés sur un nombre précis d'années, tandis que les milieux de pratique situent leurs projets selon la demande de leur clientèle. Pour illustrer cette idée, le répondant 8 explique ses sentiments à la fin d'un projet ARUC : « Ce qui me chicote un peu, c'est : est-ce qu'ils vont me rappeler un jour pour continuer la réflexion qu'on avait dans l'ARUC? Elle (la réflexion) n'est pas morte là parce que l'ARUC est morte. [...] Est-ce que ça prend vraiment une ARUC pour forcer les chercheurs à parler avec les gens du milieu? »

5.5 Résumé des suggestions et des commentaires des répondants quant aux quatre grandes catégories d'acteurs dans la mobilisation des connaissances

<p>Les organismes subventionnaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innover dans l'évaluation des pratiques de mobilisation des connaissances</li> <li>• Prévenir le danger de la mise de côté d'objectifs à long terme</li> <li>• Limiter le poids des démarches administratives</li> <li>• Inclure des postes budgétaires pour valoriser la recherche en sciences sociales</li> <li>• Prendre conscience d'une particularité québécoise : l'innovation sociale</li> </ul>
<p>Les administrateurs d'universités</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaître le travail de mobilisation des connaissances des professeurs-chercheurs</li> <li>• Mettre en place des agents de valorisation en science sociale</li> <li>• Former les professeurs-chercheurs</li> </ul>
<p>Les professeurs-chercheurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener plus de recherches synthèses</li> <li>• Utiliser les blogues</li> <li>• Réfléchir aux finalités des projets de recherche</li> <li>• Comprendre l'acte de la recherche</li> <li>• Inclure les populations étudiées dans le processus</li> <li>• Revoir l'évaluation académique des activités de mobilisation des connaissances</li> </ul>
<p>Les milieux de pratique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en contexte la recherche</li> <li>• Augmenter les compétences pour s'appropriier des connaissances</li> <li>• Offrir les bons outils et des formations pour les utiliser</li> <li>• Tenir compte du niveau de professionnalisation des différents milieux de pratique</li> <li>• Ne pas instrumentaliser les milieux de pratique</li> </ul>



## 6. Analyse et pistes de recherche

L'utilisation du modèle d'analyse stratégique de Crozier et Friedberg a permis de mettre en lumière les conceptions que se font une diversité de répondants ayant eu l'expérience de la mobilisation des connaissances, entre autres, des différentes stratégies que peuvent avoir les organismes subventionnaires, les administrateurs d'université, les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques et de mieux comprendre les origines des tensions entre ces divers acteurs. La demande de mobilisation des connaissances peut être vue comme une composante de la politique scientifique touchant le « système » de recherche en sciences sociales. Par contre, les stratégies envisagées pour répondre à cette demande peuvent être différentes d'un groupe d'acteurs à l'autre. Ce constat permet de formuler l'hypothèse à l'effet que les professeurs-chercheurs et les administrateurs d'université n'ont pas les mêmes objectifs devant la demande de mobilisation des connaissances.

L'ensemble des entretiens nous a permis de confirmer deux perceptions importantes qui influencent les efforts de mobilisation des connaissances. D'abord que les organismes subventionnaires sont perçus comme les principaux gestionnaires des moyens financiers distribués par les gouvernements pour la recherche. Ensuite, que les professeurs-chercheurs possèdent le savoir-expert pour élaborer leurs projets de recherche et évaluer le travail de leurs pairs. Les entrevues laissent toutefois entrevoir la difficulté qu'il y a d'établir un consensus entre ces deux catégories d'acteurs quant à la nature des rapports qui devraient exister entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques. Les organismes subventionnaires voudraient établir une plus grande proximité entre le monde scientifique et le reste de la société, tandis que les professeurs-chercheurs défendraient ardemment l'importance de préserver une saine distance entre eux et la société. En effet, selon les répondants, cette distance est nécessaire pour que les chercheurs préservent leur indépendance intellectuelle et pour qu'ils soient en mesure de bien mener leur tâche d'intellectuels.

Ces entretiens ont aussi permis de mettre en lumière les perceptions de répondants qui croient que le discours des organismes subventionnaires est souvent calqué sur un modèle

de transfert de technologie commercial. Ce modèle, qui cultive souvent des objectifs d'exclusivité et de secret pour mener à une commercialisation par des brevets, est peu viable dans les sciences sociales. Un autre modèle, qui cherche à mettre de l'avant un paradigme inclusif d'accessibilité, est davantage souhaité dans le discours des acteurs œuvrant dans les sciences humaines et sociales. De plus, une perception récurrente veut que les organismes subventionnaires influencent le discours scientifique par l'élaboration des programmes et les moyens financiers qui alimentent les projets de recherche. Par conséquent, ils semblent en position de force pour modifier à long terme les pratiques de recherche et la culture scientifique. Il est donc important pour les organismes subventionnaires de soutenir la demande de mobilisation des connaissances par l'octroi de ressources humaines et financières, ainsi qu'en suggérant des stratégies et des pratiques.

Les commentaires en lien avec les milieux de pratique sont aussi pertinents dans la perspective d'améliorer les activités de mobilisation des connaissances. Il semble que ces milieux soient peu écoutés et qu'un rôle de spectateur leur est souvent octroyé. Il est important de mettre en place des mécanismes qui permettront à ce groupe d'acteurs de pouvoir s'exprimer, d'initier de nouvelles activités et d'enrichir les réflexions des professeurs-chercheurs universitaires. Beaucoup de choses sont à réaliser en ce sens, autant d'un point de vue théorique que pratique. Rappelons que la notion de « transfert de connaissances » fait souvent référence à un échange unidirectionnel, du chercheur vers les milieux de pratique, le chercheur jouant un rôle actif, tandis que le milieu de pratique est cantonné dans un rôle passif. Cependant, le concept de « mobilisation des connaissances » cherche à établir un échange bidirectionnel où les deux groupes d'acteurs jouent un rôle actif. Mais ce concept semble encore trop peu appliqué dans le « système » de la recherche en sciences sociales.

Les pistes de recherche les plus importantes à proposer doivent être orientées vers une meilleure compréhension des particularités propres aux sciences humaines et sociales, d'une part et, d'autre part, aux sciences de la nature, concernant le processus de mobilisation des connaissances. Les modèles propres aux sciences de la nature sont basés

sur une commercialisation des innovations, tandis que les sciences humaines et sociales doivent encore construire des modèles pour comprendre et démontrer l'apport de leurs recherches pour les communautés. Par exemple, s'il est possible d'identifier clairement les impacts d'une innovation technique par la commercialisation de certains produits industriels, c'est un tout autre défi d'agrèger les résultats de plusieurs travaux de recherches en sciences sociales et de démontrer leur impact sur la société.

Plusieurs pistes de recherche sont donc à approfondir. Par exemple, il serait important de documenter davantage les différentes expériences de recherche au Québec. En effet, plusieurs projets y ont été menés de concert avec différents milieux de pratiques. Une meilleure connaissance des mécanismes de travail entre ces groupes pourrait enrichir notre compréhension de la mobilisation des connaissances en sciences sociales.



## **TROISIÈME PARTIE : RETOUR SUR L'EXPÉRIENCE DU STAGE**

La troisième partie de cet essai aborde trois thèmes. Le premier thème dresse un bilan critique de ce stage, c'est-à-dire qu'elle décrit les apprentissages, les savoirs, les réalisations, ainsi que les contraintes et les difficultés rencontrées pendant celui-ci. Une deuxième section présente une réflexion critique et analytique du rôle d'agent d'interface. Finalement, une troisième section présente une description des activités de transfert en milieu d'action et en milieu scientifique du stage.

### **1. Bilan critique du stage**

Cette deuxième partie a comme but de présenter un bilan de ce stage. Pour cela, les prochaines pages présentent quatre points :

1. Un bilan des apprentissages de ce stage;
2. Une description des savoirs et du savoir-faire développés dans le domaine de la mobilisation des connaissances;
3. Les réalisations, les contraintes et les difficultés rencontrées pendant l'ensemble du processus du stage et lors de la rédaction de cet essai;
4. Une présentation des lacunes et des limites de cet essai.

#### 1.1 Apprentissages

Premièrement, ce stage nous a permis d'acquérir des compétences dans le domaine de la recherche de type universitaire. Dans un premier temps, nous avons recherché des outils d'analyse en nous inspirant des travaux de l'analyse stratégique de Crozier et Friedberg. Dans un deuxième temps, il a été possible de mettre en pratique les différentes étapes d'un travail de recherche de type scientifique. D'abord, nous avons préparé et obtenu une demande pour un certificat d'éthique à l'INRS. Par la suite, nous avons préparé un

schéma d'entrevue, nous avons mené huit entrevues et nous avons transcrit et analysé les verbatims. Une approche qualitative a été utilisée dans l'ensemble de ce travail de recherche et cette approche sera très pertinente pour œuvrer dans le monde de la recherche et dans des milieux de pratique.

Nous avons aussi développé des compétences techniques. Un blogue qui a été mis en place a permis d'appriivoiser de nouveaux outils de transfert des connaissances. Aussi, nous avons utilisé différents logiciels, pour enregistrer et transcrire les entrevues. Par exemple, nous avons utilisé les logiciels *N'Vivo* et *Dragon Naturally Speaking*.

## 1.2 Savoirs et savoir-faire en mobilisation des connaissances

Le thème principal des entrevues et du travail de recherche était la mobilisation des connaissances. Dans ce sens, l'ensemble de ce processus, ainsi que la rédaction de la deuxième partie de ce document, a permis de comprendre différentes perceptions envers les groupes d'acteurs présents dans les milieux de la recherche en sciences sociales. L'analyse des entrevues a permis d'en apprendre davantage sur les différentes stratégies que ces groupes d'acteurs mettent en place pour atteindre leurs objectifs de mobilisation des connaissances, mais la réalisation de ces entrevues a aussi permis d'approfondir la culture du monde de la recherche, en situant les différentes organisations et les programmes qui sont en place.

Ce savoir a été emmagasiné grâce à plusieurs activités : de la préparation des entrevues à leur analyse, en passant par ces rencontres avec les répondants. Ce stage peut sembler faible du point de vue scientifique en ce qui a trait à l'enrichissement théorique ou conceptuel. Par contre, d'un point de vue pratique et appliqué, il est précieux. En effet, dans le cadre d'une maîtrise ayant un parcours « professionnel », ces savoirs sont nombreux. D'abord, la préparation des entrevues a permis de mieux comprendre le contexte du monde de la recherche, avec sa sensibilité et sa rigueur pour les questions éthiques et méthodologiques. Ensuite, la rencontre avec les répondants a sensibilisé aux différentes cultures propres à chacun des milieux. Ainsi, à défaut d'expliquer d'une

manière scientifique le fonctionnement de ces milieux, ces rencontres ont contribué à mieux préparer à y œuvrer. N'est-ce pas au fond l'objectif de ce programme, de former des praticiens pouvant œuvrer à l'interface des milieux de pratique et du monde de la recherche? Les savoirs récoltés sont inestimables pour répondre à ces objectifs. Prenons un exemple simple qui explicitera cette idée. Un agent d'interface pourrait passer de longues heures à constituer un programme, calqué sur les politiques d'innovation des sciences naturelles, qui viserait à encadrer les différentes étapes du travail de recherche des professeurs-chercheurs. Cependant, grâce à ce stage, une meilleure connaissance de la culture de recherche des professeurs-chercheurs permet de comprendre deux choses. D'une part, les modèles d'innovations des sciences naturelles ont très peu de chance de s'appliquer de la même façon au monde des sciences sociales, et d'autre part, les professeurs-chercheurs ont comme valeur fondamentale leur indépendance dans l'élaboration de leur protocole de recherche. En résumé, cette recherche exploratoire a permis au futur praticien d'engranger des savoirs qui lui permettent d'œuvrer plus efficacement à l'interface du monde de la recherche et des milieux de pratique.

### 1.3 Réalisations, contraintes et difficultés rencontrées

#### *a. Réalisations*

Ce stage a contribué à plusieurs réalisations et accomplissements. Premièrement, il a été possible de vérifier, par une recherche, certains des enseignements théoriques reçus dans le cadre de cours du programme de maîtrise. En effet, l'application du devis de recherche à l'aide de huit entrevues semi-dirigées a contribué à l'approfondissement de certaines dimensions et perceptions de la mobilisation des connaissances. Ce travail de recherche a aussi apporté une meilleure compréhension des étapes qui composent ce type de travail en sciences sociales. Parmi ces étapes, on peut mentionner la préparation du devis de recherche, l'obtention du certificat d'éthique, la formulation d'un schéma d'entrevue, la réalisation des entrevues, la rédaction et l'analyse des verbatims. Deuxièmement, la production de ce rapport de stage a permis de mieux comprendre la rigueur et la cohérence que doit comporter un rapport professionnel de recherche. La consolidation de

ces compétences, autant dans les dimensions de la recherche que dans la rigueur de l'écriture, est précieuse dans le cadre de ma formation. L'affermissement continu de ces compétences est nécessaire pour que des idées soient clairement exprimées et comprises par l'ensemble des lecteurs. Troisièmement, les activités de transfert, décrites dans la première section de cette troisième partie, sont aussi des réalisations qui doivent être mentionnées. La production d'un rapport de recherche, d'un article dans un bulletin et d'un diaporama, sont autant d'accomplissements qui permettent d'atteindre les objectifs de ce programme de maîtrise.

### *b. Contraintes et difficultés*

D'abord, rappelons que ce stage a été réalisé pendant la session d'été 2008. De mener ce stage pendant cette période a impliqué certains délais dans le calendrier. Par exemple, les mois de mai et de juin font partie de la saison des colloques, tandis que juillet et août sont une période de vacances estivales. Les caractéristiques de cette période ont causé des délais pour obtenir le certificat d'éthique et pour inscrire les rendez-vous des répondants dans un calendrier. Ainsi, la demande de certificat d'éthique fut déposée dans la première semaine du mois de mai, mais le certificat ne fut émis que pendant la troisième semaine de juin. Étant donné que le stage s'échelonnait sur une période de trois mois, il est évident que ce délai a causé un certain retard. Par contre, cette étape fut très instructive à propos des notions d'éthique à respecter dans le cadre d'une recherche en sciences sociales.

De plus, il semble important de rappeler plusieurs situations qui peuvent être qualifiées de *premières*. Le programme de maîtrise PRAP de l'UCS-INRS en était à sa première cohorte, j'étais le premier étudiant à faire ce type de stage, à écrire un essai et à préparer des activités de transfert. Par conséquent, les objectifs de ce stage et de l'essai n'étaient pas toujours limpides. Par exemple, comment aborder ce stage et cet essai? Devait-il être davantage à l'image d'un mémoire de maîtrise ou d'un rapport de stage? Le stage demandait-il vraiment un travail de recherche ou était-il avant tout un stage professionnel? Par contre, des réponses à ces questions ont été apportées en temps

opportuns. Maintenant, il apparaît aussi évident, que les activités, dans le cadre de cette maîtrise, sont hybrides, et qu'elles demandent d'acquérir des savoirs et savoir-faire issus de trois mondes : celui de la recherche de type universitaire, des milieux de pratiques et du travail d'agent d'interface.

#### 1.4 Lacunes du projet de stage

La durée du stage a fait en sorte que seulement huit entrevues ont été menées. Il aurait été instructif et profitable de mener davantage d'entrevues, pour mieux connaître certains groupes d'acteurs. Par exemple, les perspectives de professeurs-chercheurs provenant d'autres disciplines (économie et histoire par exemple) auraient été intéressantes à ajouter à cette recherche. Aussi, davantage d'entrevues avec des répondants issus de différents types de milieux de pratiques et d'organismes subventionnaires provincial et fédéral auraient sans doute permis de mettre en relief des perceptions différentes des pratiques de mobilisations des connaissances.

En terminant, davantage de temps aurait aussi permis d'approfondir divers cadres théoriques dans le champ de la mobilisation des connaissances. Dans le même sens, les informations retirées des entrevues auraient pu être utilisées pour enrichir ces cadres théoriques et pour formuler des hypothèses de recherche utiles pour d'autres travaux.



## **2. Réflexion sur le rôle d'agent d'interface**

En terminant ce document, il est important d'élaborer une courte réflexion sur le rôle d'un agent d'interface. Cette réflexion est structurée autour de trois axes : le contexte, les dimensions et les compétences du travail d'un agent d'interface. Premièrement, il lui est nécessaire de comprendre les différentes particularités des acteurs impliqués dans le système de la mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques. En d'autres mots, il doit bien connaître son contexte d'action. Une meilleure compréhension de ce premier point est l'objectif poursuivi dans la deuxième partie de cet essai. Deuxièmement, cet agent d'interface doit connaître et maîtriser les différentes formes que peut prendre la mobilisation des connaissances. Si nous utilisons l'image d'un coffre à outils, cet agent d'interface doit connaître les outils qui sont à sa disposition et il doit savoir comment les utiliser efficacement. En effet, en plus de la bonne volonté, l'agent d'interface doit posséder certaines compétences pour mener à bien son travail de mobilisation des connaissances et il doit s'assurer que les individus qui participent à certaines de ses tâches dans ce processus possèdent les compétences pour le faire. Examinons plus en profondeur ce deuxième point.

### 2.1 Des dimensions à la mobilisation des connaissances

Dans son travail de mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique, un agent d'interface peut décomposer la mobilisation des connaissances en trois dimensions à (voir annexe 1) :

- L'utilisation de connaissances,
- Le réseau
- L'échange de connaissances.

Comme nous l'avons discuté dans la section 2.6 de la première partie, plusieurs auteurs ont publié des résultats de recherche sur le thème de l'utilisation et l'échange des connaissances. En conclusion de cet essai, voici donc une réflexion personnelle sur ces trois dimensions qu'un agent d'interface doit prendre en compte pour être en mesure de

mobiliser efficacement des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique. Les prochaines pages doivent donc être lues comme un plan de réflexion qu'un agent d'interface peut utiliser pour mieux comprendre les dimensions de la mobilisation des connaissances (voir annexe 1).

*a. L'utilisation des connaissances*

Cette première dimension de la mobilisation des connaissances s'interroge sur les finalités du travail de recherche ou du contexte dont émanent les connaissances, les stratégies mises en place et les compétences nécessaires à son utilisation.

- Finalité  
Veulent-ils produire des impacts ayant ultimement des utilités sociales ou économiques? Ont-ils comme objectif d'enrichir un corpus de connaissances appliquées ou fondamentales?
- Stratégies utilisées  
Quelles stratégies sont mises en place, par différents acteurs, pour que ces connaissances deviennent « utiles » aux mondes de la pratique ou de la recherche?
- Compétences  
Quelles sont les compétences nécessaires pour s'appropriier ces connaissances? Doit-on avoir accès à des banques de données payantes? Doit-on maîtriser une langue en particulier? Est-il nécessaire de maîtriser un savoir théorique pour comprendre les conclusions de cette recherche? Les concepts et les notions demandent-ils de recevoir une formation particulière?

### *b. Le réseau*

Une autre dimension de la mobilisation des connaissances est la mise en réseau.

- Les objectifs  
Pourquoi désire-t-on former un réseau? Quels sont les objectifs que nous poursuivons ainsi?
- Dynamique  
Quelles sont les dynamiques de fonctionnement de ce réseau?
- Pérennité  
Quels sont les dispositifs en place pour assurer la pérennité du réseau dans le temps?

### *c. L'échange des connaissances*

Une troisième dimension analyse le processus d'échange. Il réfléchit aux types de transfert, aux méthodes de cueillette et aux relations entre les individus.

- La transmission de connaissances

Ce type d'échange des connaissances s'attarde à comprendre les façons dont il est possible de pousser, dispenser, distribuer ou partager des connaissances. Cette réflexion est présente par exemple dans les milieux de recherche qui désirent transférer les résultats de leur recherche vers les milieux de pratique. Il est évident qu'une réflexion sur le transfert des connaissances sera différente selon les types de connaissances. Ainsi, des savoirs de types codifiés, savants, scientifiques ou académiques n'utiliseront pas les mêmes processus de transfert que des savoirs de types tacites ou d'expériences.

- La réception de connaissances

Ce type d'échange est au départ d'une réflexion sur les façons d'attirer vers soi, de récolter, et de cueillir les connaissances. Encore là, l'analyse sera différente selon les types de savoir. Des outils différents sont nécessaires pour assurer la réception de savoirs codifiés ou savants et pour faire la collecte de savoirs tacites et d'expériences.

- Les relations entre les partenaires

En terminant, il semble important de réfléchir à une dernière composante de cette dimension : la nature des relations entre les individus, partenaires ou organisations. Ainsi, dans le cadre d'une mobilisation des connaissances, l'agent d'interface doit prendre le temps de s'interroger et de répondre à quatre types de questions. Voici l'exemple d'un plan de réflexion qu'il pourrait suivre avant de choisir et d'entreprendre certaines activités.

- Quel est le type de communication (écrite ou orale)?
- À quelles fréquences ces relations ont-elles lieu (combien de fois par année, par mois)?
- Quelle est l'intensité de ces relations (la longueur de la rencontre)?
- De quelle nature est la relation (partenarial, hiérarchique, commanditaire)?

## 2.2 Les formes de la mobilisation des connaissances

Souvent, les individus et les organisations doivent changer leur façon de travailler pour atteindre leurs objectifs de mobilisation des connaissances. Pour cela, il est nécessaire de commencer ce travail en déterminant exactement ce qu'ils veulent faire. Par la suite, ils

pourront choisir les bons outils pour atteindre leurs objectifs de mobilisation. L'innovation (la production de nouvelles idées ou de nouvelles applications d'idées existantes) dépend souvent de la façon dont les individus communiquent les uns avec les autres. Selon Creech (2005 : 6), trois modes de communications peuvent être utilisés :

- 1) La communication de groupe (plusieurs à plusieurs). Elle découle de la conviction que des solutions élaborées collectivement sont mieux acceptées que si elles étaient imposées. L'innovation se réalise par le dialogue et la résolution des problèmes.
- 2) Une communication qui soutient la diffusion de connaissances (un à plusieurs). Ce mode de communication consiste en une prestation individuelle qui permet de diffuser des connaissances.
- 3) La communication sécurisée (un à un) est un type de communication basé sur deux concepts : soutenir l'interaction et créer un espace où les individus s'expriment librement.

En terminant, les tâches d'un agent d'interface sont multiples et les compétences qu'il doit maîtriser sont variées. Son défi principal est de comprendre et d'appliquer des façons de faire propres à plusieurs spécialités. En effet, tout en comprenant les différents paradigmes du monde de la recherche, il doit respecter les objectifs des milieux de pratiques qui sont souvent du ressort de l'action publique. Pour réussir à établir des passerelles et créer des forums, cet agent d'interface doit connaître et utiliser au bon moment et de la bonne façon les outils à sa disposition. Dans ce sens, il doit approfondir ses compétences des nouvelles technologies (logiciel, blogue, visioconférence, etc.) et des techniques favorisant le réseautage (colloques, bulletins, site Internet, publicité, etc.). Bien sûr, il est fort possible qu'il ne maîtrise pas l'ensemble de ces compétences. Il a donc la tâche de trouver le spécialiste qui pourra optimiser son plan de mobilisation des connaissances.



### **3. Les activités de transfert**

La prochaine section présente les activités de transfert qui ont eu lieu dans les milieux d'action et dans les milieux académiques.

#### 3.1 En milieux d'action

La principale activité de transfert dans le milieu d'action est la deuxième partie de ce document. C'est un compte rendu d'une soixantaine de pages qui s'attarde à analyser les perceptions de huit répondants envers les quatre groupes d'acteurs, dans différentes facettes du travail de mobilisation des connaissances. Ce document permet au lecteur, selon son lieu d'action, de mieux comprendre l'ensemble des processus de mobilisation des connaissances et de mieux saisir la dynamique qui est en place dans les milieux de recherche scientifique. Il est question de diffuser ce document en le rendant accessible par le moyen du site Internet de l'Observatoire Jeunes et Société (OJS). Ensuite, un article dans un bulletin de l'OJS est en cours de préparation. Cet article permettra à l'ensemble des milieux de pratiques de connaître les résultats de ce stage. Aussi, pour pouvoir transférer efficacement certaines conclusions de ce stage, nous avons préparé un diaporama (*Power Point*). Il servira de support à une présentation des résultats de ce stage.

#### 3.2 En milieu scientifique

Premièrement, il est important de préciser que le milieu d'action est également un milieu académique. En effet, l'OJS regroupe d'abord des chercheurs universitaires. Il est donc possible d'avancer que certaines activités de transferts prévues pour le milieu de pratique peuvent aussi être considérées comme des activités de transferts en milieu scientifique.

Nous avons aussi prévu une activité de transfert en milieu académique avec Madeleine Gauthier. Dans le cadre d'un cours donné pour le programme de maîtrise *Programmes de recherche et action publique*, à l'INRS, nous aurons l'occasion de présenter notre

diaporama aux étudiants pour expliquer les conclusions de notre stage. Ce diaporama est annexé à la fin de ce document. Cette présentation servira de cadre à l'élaboration d'une communication scientifique au printemps. Des efforts seront aussi déployés pour rédiger un article scientifique.

## CONCLUSION

Dans la première partie de cet essai, nous avons présenté des raisons qui expliquent pourquoi s'accroît la demande d'une production de connaissances utiles et pertinentes. Cette demande s'exprime dans le discours d'organismes supranationaux comme l'OCDE, mais aussi dans les programmes d'organismes subventionnaires. Cette tendance est à la source de cette demande pour une plus grande mobilisation des connaissances entre les professeurs-chercheurs et les milieux de pratique. Plusieurs acteurs voient dans ce processus de mobilisation une clé pour stimuler l'innovation et le développement socio-économique.

La seconde partie présentait les résultats de notre recherche. La lecture des perceptions des répondants démontre que de fortes tensions sont présentes entre les groupes d'acteurs et que des contraintes sont nombreuses pour chacun des groupes d'acteurs. Quelques idées méritent d'être soulignées dans cette conclusion. Premièrement, il semble important que les organismes subventionnaires revoient les modes d'évaluations du travail des professeurs-chercheurs s'ils veulent véritablement favoriser la mobilisation des connaissances. De plus, ils pourraient aussi repenser certains de leurs programmes pour utiliser plus efficacement l'apport des milieux de pratique. Ces derniers sont une source de connaissance et de réseautage souvent inutilisée. Il est primordial de les écouter davantage et de les laisser imaginer de nouvelles pratiques mobilisatrices de connaissances, au lieu de trop souvent tout mettre sur les épaules des professeurs-chercheurs. Deuxièmement, il serait dans l'intérêt des administrateurs d'université de mieux comprendre la dynamique de mobilisation des connaissances qui est propre aux sciences sociales et humaines. En effet, elle diffère de celle des sciences de la nature et il est impératif de mieux la comprendre pour réaliser des activités de valorisation efficace. Troisièmement, dans le cas de certains professeurs-chercheurs, des efforts devraient être déployés pour qu'ils puissent mieux comprendre l'importance de s'ancrer dans un milieu de pratique et pour laisser des agents des milieux de pratique coproduire leur programmation de recherche, tout en leur permettant de garder un droit de véto sur la forme finale que ces travaux de recherche prendront. Quatrièmement, certains milieux de

pratique pourraient entreprendre une réflexion concernant les mécanismes d'appropriation des résultats de recherche qu'ils mettent en œuvre. Par exemple, ils pourraient examiner comment améliorer les compétences cognitives et techniques de certains de leurs agents pour assimiler plus efficacement les résultats de la recherche. Finalement, il est primordial de mieux documenter les retombées et les impacts de la recherche en sciences sociales et humaines. Cela permettra probablement de revoir les assises et les finalités d'une quête utilitariste dans ce type de science. Il est fort probable que notre façon d'évaluer son utilité doit être repensée.

Enfin, la troisième partie présentait un bilan du stage et des activités de transfert, ainsi qu'une réflexion sur le rôle d'un agent d'interface. Cette partie démontrait que la mobilisation des connaissances est un champ qui demande à être mieux défini, autant dans ses assises théoriques que dans ses applications pratiques. Un grand travail reste à faire dans ce sens quant à l'élaboration d'un modèle s'appliquant aux différentes sciences sociales.

Pour conclure l'ensemble de cet essai, utilisons une image. Le défi d'un agent d'interface désirant mobiliser des connaissances est semblable à celui d'un chef d'orchestre : il doit harmoniser les formes d'expressions d'un grand nombre d'acteurs pour que finalement une symphonie permette à chacun de s'exprimer dans un grand ensemble cohérent. En d'autres mots, un agent d'interface doit savoir orchestrer une mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratiques pour que les recherches des premiers innovent et que les actions des deuxièmes résolvent.

## BIBLIOGRAPHIE

BANQUE MONDIALE (1994), *L'enseignement supérieur. Les leçons de l'expérience*, Washington.

CROZIER, M. et FRIEDBERG E. (1977), *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Éditions du Seuil, collection Points Essais, 500 p.

CRSH (2008), « Les travaux d'érudition en action. Mobilisation des connaissances et processus universitaire », *Dialogue*, Été.

CHOUINARD, Y. (1998), « Le pouvoir comme modèle d'intelligibilité en science politique, l'analyse stratégique de la compréhension de l'action collective », dans *Épistémologie de la science politique*, (dir.) L. Olivier, G. Bédard et J.-F. Thibault, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, 210 p.

COMMISSION EUROPÉENNE (1995), *Enseigner et apprendre. Vers la société cognitive*, Livre blanc sur l'éducation et la formation, 49 p. [http://europa.eu/documents/comm/white\\_papers/pdf/com95\\_590\\_fr.pdf](http://europa.eu/documents/comm/white_papers/pdf/com95_590_fr.pdf), consulté le 12 septembre 2008.

COMMISSION EUROPÉENNE (1993), *Croissance, compétitivité, emploi. Les défis et les pistes pour entrer dans le 21e siècle*, Livre blanc de la Commission, <http://www.ena.lu>, consulté le 12 septembre 2008.

CREEC, H. (2005), *A Synopsis of Trends in Knowledge Management*, IISD Knowledge Communications, Published by the International Institute for Sustainable Development, [http://www.iisd.org/pdf/2006/networks\\_km\\_trends.pdf](http://www.iisd.org/pdf/2006/networks_km_trends.pdf). Consulté le 1er septembre 2008.

ENCYCLOPÉDIE CANADIENNE (2009), Politique scientifique, <http://www.canadianencyclopedia.ca/index.cfm?PgNm=TCE&Params=f1ARTf0007216>. Consulté le 15 avril 2009.

FITZPATRICK, J. (2008), *Mobilisation des connaissances*, le magazine Affaire universitaire, publié par l'Association des universités et collèges du Canada, Mai 2008. [http://www.affairesuniversitaires.ca/Francais/issues/2008/mai/print/mobilisation\\_conn.html](http://www.affairesuniversitaires.ca/Francais/issues/2008/mai/print/mobilisation_conn.html). Consulté le 1er septembre 2008.

INNVAER, S. et coll. (2002), « Health policy-makers' perceptions of their use of evidence: a systematic review ». *Journal of Health Services Research & Policy*, vol. 7, no. 4, pp. 239-244.

KYVIK, S. (2005), « Popular science publishing and contributions to public discourse among university faculty ». *Science Communication*, vol. 26, no. 3, pp. 288-311.

LANDRY, R., AMARA, N., LAMARI, M. (2001), «Utilization of Social Science Research Knowledge in Canada», *Research Policy*, vol. 30, pp. 333-349.

LAVIS, J. N. et coll. (2005), « Towards systematic reviews that inform health care management and policy-making ». *Journal of Health Services Research and Policy*, vol. 10, no. 1, pp. 35-48.

LEMIEUX, V. (2002), *L'étude des politiques publiques*, 2ème édition. Québec: les Presses de l'Université Laval, 195 p.

MERCIER, J. (2002), *L'Administration publique*, Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval, 513 p.

MILOT, P. (2003), « La reconfiguration des universités selon l'OCDE. Économie du savoir et politique de l'innovation », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 148, pp. 68-73.

MITTON, C., et coll. (2007), « Knowledge transfer and exchange: review and synthesis of the literature ». *The Milbank Quarterly*, vol. 85, no. 4, pp. 729-768.

OCDE (2007), *Principes et lignes directrices de l'OCDE pour l'accès aux données de la recherche financée sur fonds publics*, Paris, Édition OCDE, 29 p.

OCDE (1996), *L'économie fondée sur le savoir*, Paris, Édition OCDE, 49 p.

OUIMET, M. et coll. (2006), « What factors induce health care decision-makers to use clinical guidelines? Evidence from provincial health ministries, regional health authorities and hospitals in Canada ». *Social Science and Medicine*, vol. 62, pp. 964-976.

RICH, R.F. et C.H. OH (2000), « Rationality and Use of Information in Policy Decisions: A Search for Alternatives ». *Science Communication*, vol. 22, no. 2, pp. 173-211.

SABATIER, P. A. (1984), « Faculty interest in policy-oriented advising and research ». *Knowledge: Creation, Diffusion, Utilization*, vol. 5, no. 4, pp. 469-502.

SAVOIE\_ZAJC, L. (2000), « L'entrevue semi-dirigée », dans Benoit Gauthier (dir.) *Recherche sociale; de la problématique à la collecte des données*. Sillery, PUQ, 632p.

SY, K. J. (1989), « As scientists and citizens: profiles and perspectives of academic advisers to state government ». *Knowledge: Creation, Diffusion, Utilization*, vol. 10, no. 4, pp. 280-303.

UNESCO (2005), *Vers les sociétés du savoir*, Rapport mondial de l'UNESCO, 232 p.

UNESCO (1995), *L'Enseignement supérieur dans le monde : statistiques 1980-1995*, Document de travail de la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur, Paris, 66 p.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001136/113601fo.pdf>, consulté le 12 septembre 2008.

TERRIEN, A. (2005), *Valorisation de la recherche biomédicale et création d'entreprises dérivées à l'Université Laval. Les dilemmes et les tensions suscités par l'émergence d'un modèle entrepreneurial en milieu universitaire*, mémoire de maîtrise à l'Université Laval en relations industrielles, 215 p.

TROTTIER, L. et CHAMPAGNE, F. (2006). *L'utilisation des connaissances scientifiques : au cœur des relations de coopération entre les acteurs*, R06-05, Édité par le GRIS, Université de Montréal, 49 p.

WEISS, C.H. (1979), « The many meanings of research utilization ». *Public Administration Review*, vol. 39, no. 5, pp. 426-431.

## Annexe1

### Tableau des concepts pour construire le schéma d'entrevue

#### La mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique

Dimensions	Composantes et indicateurs	Questions
1. Utilisation des connaissances	<p>Objectif et finalité de la recherche (utilité sociale, économique, appliquée, fondamentale)</p> <p>Stratégie</p> <p>Compétence</p>	<p>De quelle façon croyez-vous que votre travail est utile à la société en général?</p> <p>Parlez-moi des efforts que vous faites pour que votre travail soit utile à la société en général?</p> <p>Quelles compétences sont nécessaires pour être en mesure d'être un agent mobilisateur de connaissances efficaces et efficaces?</p>
2. Réseau	<p>Objectifs de la formation d'un réseau de recherche</p> <p>Dynamique de fonctionnement</p> <p>Pérennité</p>	<p>Selon vous, quels sont les avantages de former des réseaux de recherche?</p> <p>Dans son fonctionnement, quels sont les défis que rencontre un réseau ?</p> <p>Comment est-il possible d'encourager la formation de réseau de recherche et de faire en sorte qu'il dure dans le temps?</p>
3. Échange des connaissances	<p>1. <u>Transfert, transmission, diffusion</u> (« pousser » ses connaissances vers d'autres)</p> <p>1.1 Les savoirs codifiés, savants</p> <p>1.2 Les savoirs tacites, d'expériences</p> <p>2. <u>Cueillette, récolte, réception de connaissances</u> (« tirer » vers soi des connaissances)</p> <p>2.1 Les savoirs codifiés, savants</p> <p>2.2 Les savoirs tacites, d'expériences</p>	<p>Selon votre expérience, comment ou sous quelle forme le transfert, la diffusion ou la transmission de connaissances peut-elle se réaliser?</p> <p>Comment est-il possible d'identifier les stratégies optimums pour ces transferts de connaissances?</p> <p>Comment faites-vous dans le cadre de votre travail pour collecter, réunir les informations menant à la réalisation de vos mandats?</p> <p>Quels types de connaissances cherchez-vous à mobiliser?</p> <p>Comment les savoirs tacites et d'expérience peuvent-ils être utiles et mobilisés dans la recherche scientifique?</p>

	<p><u>3. Relation entre les partenaires</u></p> <p>3.1 Type de communication (écrite ou orales)</p> <p>3.2 Fréquences (combien de fois par année)</p> <p>3.3 Intensité (longueur de la rencontre)</p> <p>3.4 Nature de la relation (partenarial, hiérarchique, commanditaire)</p>	<p>Parlez-moi un peu de vos relations avec les milieux de pratiques, les chercheurs, les administrateurs, les organismes subventionnaires, concernant la mobilisation des connaissances?</p> <p>Leurs objectifs pour mobiliser les connaissances entre les milieux?</p> <p>Les contraintes qui les empêchent de le faire?</p> <p>Leurs exigences à votre égard pour ce qui est de la mobilisation des connaissances?</p> <p>Leurs ressources pour mettre en marche la mobilisation des connaissances?</p> <p>Leurs stratégies pour mobiliser les connaissances?</p>
4. Production des connaissances	<p><u>Type de recherche</u></p> <p>Collaborative</p> <p>Orientée</p> <p>Fondamentale</p> <p>Appliquée</p> <p>Coproduite</p>	<p>Selon vous, comment l'élaboration des objectifs et des questions de recherches scientifiques devraient-elles être élaborées?</p> <p>En partenariat avec les organismes subventionnaires, avec les milieux de pratiques?</p> <p>Parlez-moi de votre travail de production de connaissance avec des individus ayant une formation différente, des objectifs divergents sur son utilité, et une vision des finalités de la recherche différentes des vôtres?</p>
5. Interdisciplinarité	<p><u>Type d'interdisciplinarité</u></p> <p>Type de formation</p> <p>Type d'institution</p> <p>Type de méthodes de recherche</p>	<p>Parlez-moi de votre façon de travailler dans des mandats demandant d'interagir de concert avec des individus ayant une formation académique différente de la vôtre?</p> <p>Selon vous, quelle est l'utilité de former des équipes multidisciplinaires?</p> <p>Comment organisez-vous votre travail dans une équipe interdisciplinaire?</p> <p>Quels sont les défis que cela apporte?</p>
Conclusion		<p>En terminant, aimeriez-vous vous exprimer sur d'autres dimensions que la mobilisation des connaissances prend dans votre travail?</p>

## Annexe2

### Document d'information sur le projet de recherche

#### La mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche scientifique et les milieux de pratique

Cette recherche est menée par Sébastien Marcoux (418-687-6403) dans le cadre d'un stage à l'Observatoire Jeunes et Société, dans le programme de maîtrise « Pratiques de recherche et action publique » du centre UCS de l'INRS. Elle est effectuée sous la direction de Madeleine Gauthier (418-687-6421), qui est la directrice de recherche de ce projet. Le certificat d'éthique est le n° 08160.

Madame/Monsieur

Voici un ensemble d'informations sur ce projet de recherche auquel nous vous avons invité à participer.

1. L'objectif du projet est d'approfondir le concept de mobilisation des connaissances entre les mondes de la recherche scientifique et des milieux de pratique. La mobilisation des connaissances est un concept qui cherche à décrire principalement deux choses : l'échange bidirectionnel d'information entre les chercheurs et la population, et la transformation des connaissances en actions concrètes dans l'intérêt de la société en général.
2. Pour nous aider à mener cette étude, vous avez été invité à participer à une entrevue individuelle d'environ une heure. L'entrevue se déroulera dans un lieu que vous choisirez et sera enregistrée sur magnétophone. Cette entrevue portera sur quatre aspects de la mobilisation des connaissances entre les mondes de la recherche scientifique et des milieux de pratique : les objectifs, les ressources, les contraintes et les stratégies des différents milieux pour mobiliser les connaissances.
3. En participant à cette recherche, vous contribuerez à une meilleure compréhension des notions entourant la mobilisation des connaissances. Pensons par exemple aux notions de réseau, d'innovation, d'interdisciplinarité, de réflexivité et de coproduction du savoir scientifique. Par ailleurs, l'entrevue ne comporte aucun risque connu.
4. S'il y a des questions auxquelles vous ne pouvez ou préférez ne pas répondre, vous êtes tout à fait libre de choisir de ne pas répondre sans avoir à fournir de raisons et sans inconvénient. Sachez par ailleurs qu'à titre de participant volontaire à cette étude, vous avez la possibilité de vous en retirer à tout moment si vous le jugez nécessaire.
5. La confidentialité des résultats sera assurée de la façon suivante : aucun élément du rapport de recherche ne permettra de retracer votre identité ou celles de personnes tierces. Mais, un risque d'identification indirecte est possible. Donc, en plus de préserver l'anonymat des répondants, une attention particulière sera prêtée pour que les noms des projets, des lieux et des partenaires ne soient pas identifiables dans le rapport. Aussi, une fois retranscrites, les entrevues seront conservées dans des fichiers sécurisés par mot de passe. Les retranscriptions ne seront accessibles qu'aux chercheurs qui participent au projet. Les fichiers et les retranscriptions seront détruits dans 12 mois. Les données recueillies ne serviront que dans le cadre de la présente recherche.
6. Vous trouverez ci-joints deux exemplaires d'un formulaire de consentement que nous vous demandons de signer si vous acceptez de nous accorder l'entrevue. L'objectif de ce formulaire est de démontrer que les responsables de la recherche et l'interviewer ont le souci de protéger les droits des personnes participant à cette recherche. Avant de signer le formulaire, vous pouvez, si vous le désirez, demander à l'interviewer toutes les informations supplémentaires que vous jugerez à propos d'obtenir sur le projet de recherche. Vous pouvez aussi rejoindre un des membres de l'équipe pour des informations supplémentaires dont les coordonnées apparaissent sur cette lettre. Vous trouverez également à la fin de cette lettre le nom d'une personne extérieure à la recherche susceptible de vous renseigner sur vos droits en tant que sujet de cette recherche, M<sup>me</sup> Marie-France Gagnier.

Nous vous remercions de votre collaboration.

## Annexe 3

### Formulaire de consentement des personnes interviewées

#### La mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche scientifique et les milieux de pratique (CE-08160)

J'ai pris connaissance du projet de recherche décrit dans la lettre d'information.

J'ai été informé (e), oralement et par écrit, des objectifs du projet, de ses méthodes de cueillette des données et des modalités de ma participation au projet.

J'ai également été informé (e) :

- a) de la façon selon laquelle les chercheurs assureront la confidentialité des données et en protégeront les renseignements recueillis,
- b) de mon droit de mettre fin à l'entrevue ou à son enregistrement, si je le désire, ou de ne pas répondre à certaines questions,
- c) de mon droit, à titre de participant volontaire à cette étude, de m'en retirer à tout moment si je le juge nécessaire.
- d) de mon droit de communiquer, si j'ai des questions sur le projet, avec le responsable du projet (Madeleine Gauthier, 418-687-6421).

J'ai l'assurance que les propos recueillis au cours de cet entretien seront traités de façon confidentielle et anonyme. Cependant, je suis conscient que malgré toutes les précautions prises à cet effet, il demeure possible que je sois identifié de manière indirecte.

J'accepte, par la présente, de participer à la recherche selon les modalités décrites dans la lettre d'information sur le projet, ci-annexée.

Je signe ce formulaire en deux exemplaires et j'en conserve une copie.

\_\_\_\_\_  
Signature du participant

**Sébastien Marcoux**  
Étudiant-chercheur et candidat à la maîtrise  
« Pratiques de recherche et action publique »  
Urbanisation Culture et Société (INRS)  
490, rue de la Couronne, 6e étage  
Québec (Québec) G1K 9A9  
Bureau: 6338  
Téléphone : (418) 687-6403  
[sebastien.marcoux@ucs.inrs.ca](mailto:sebastien.marcoux@ucs.inrs.ca)

\_\_\_\_\_  
Date

Directrice de la recherche de l'étudiant  
**Madeleine Gauthier**  
INRS Urbanisation, Culture et Société  
490, de la Couronne  
Québec (Québec) G1K 9A9  
(418) 687-6421  
Télécopieur: (418) 687-6425  
[madeleine\\_gauthier@ucs.inrs.ca](mailto:madeleine_gauthier@ucs.inrs.ca)

\_\_\_\_\_  
Personne ressource extérieure à l'équipe de recherche

**Madame Marie-France Gagnier**  
Présidente du Comité d'éthique en recherche  
avec des êtres humains  
Institut national de la recherche scientifique  
490, rue de la Couronne  
Québec (Québec) G1K 9A9  
Téléphone : (819) 376-5011 poste 2500  
Télécopieur : (819) 376-5199  
Courriel: [marie-france.gagnier@uqtr.ca](mailto:marie-france.gagnier@uqtr.ca)

## Diaporama 1

Diapositive 1

LA DEMANDE DE MOBILISATION DES CONNAISSANCES: PERCEPTIONS ENVERS LES ACTEURS IMPLIQUÉS

Sébastien Marcoux  
INRS (UCS), le 16 janvier 2009

Diapositive 2

Plan de la présentation

- Introduction
  - Problématique
  - Modèle d'analyse
  - Méthodologie
- Perceptions des répondants envers quatre groupes d'acteurs impliqués dans la mobilisation des connaissances:
  - Les organismes subventionnaires
  - Les administrateurs d'universités
  - Les professeurs-chercheurs
  - Les milieux de pratique
- Conclusion
  - Suggestions et des commentaires des répondants

Diapositive 3

Problématique liés aux systèmes nationaux d'innovation

- Les organismes subventionnaires de la recherche
  - Gouvernement fédéral (CRSH, CRSNG, IRSC)
  - Québec (FQRSC, FQRNT et FRSQ)
- Ils ont été réorientés afin que davantage de subventions soient octroyées selon des objectifs stratégiques et orientés
- Par exemple, pour stimuler l'innovation, on favorise
  - La mise en réseau de chercheurs
  - L'élaboration de stratégies pour mobiliser les connaissances...

Diapositive  
4

## La mobilisation des connaissances

- Augmentation de la demande de mobilisation des connaissances entre le monde de la recherche et les milieux de pratique
- Ce concept cherche à décrire
  - les différents mouvements et formes que peuvent prendre les connaissances et les savoirs chez les acteurs qui sont en relation avec eux
  - l'échange bidirectionnel d'information entre chercheurs et population
  - la transformation des connaissances en actions concrètes dans l'intérêt de la société en général (Fitzpatrick, 2008)

Diapositive  
5

## Projet de maîtrise au PRAP

Sujet: Perceptions des répondants envers quatre groupes d'acteurs concernant la demande de mobilisation de connaissances:

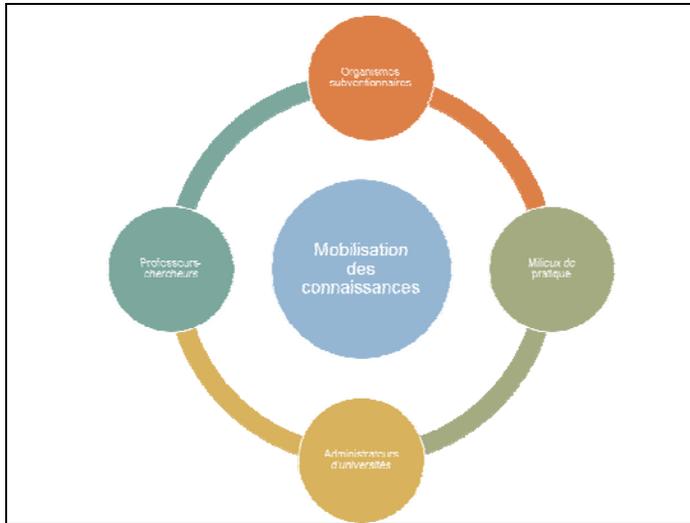
1. Les organismes subventionnaires
2. Les administrateurs d'universités
3. Les professeurs-chercheurs
4. Les milieux de pratique

Diapositive  
6

## Modèle d'analyse: l'approche stratégique

- Cette approche examine les règles, les ressources et les acteurs en présence
- Derrière chaque décision intervient un rapport de force
- Avantage
  - Prend en considération la réalité formelle et informelle des cas étudiés

Diapositive 7



Diapositive 8

### Le modèle de l'analyse stratégique de Crozier et Friedberg

- L'analyse de systèmes d'action concrets (SAC)
  - ▣ « Un ensemble humain structuré qui coordonne les actions de ses participants par ces mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure, c'est-à-dire la stabilité de ses jeux et les rapports entre ceux-ci »
- L'étude des relations permet d'éclairer les stratégies d'acteurs, stratégies qui correspondent à
  - ▣ des objectifs,
  - ▣ des ressources
  - ▣ des contraintes

Diapositive 9



Diapositive  
10

### Méthodologie

- Obtention d'un certificat d'éthique
- Utilisation d'entretiens semi-dirigés
- Analyse des verbatims par Nvivo
- 8 répondants
  - provenant des quatre groupes d'acteurs
  - ayant des formations différentes
  - provenant de diverses universités
- Schéma d'entrevue pour connaître les perceptions des répondants envers quatre groupes d'acteurs, concernant la demande de mobilisation de connaissances...

Diapositive  
11

The diagram consists of two vertical bars. The left bar is light brown and is topped with a yellow circle containing the text '4 groupes d'acteurs'. The right bar is light green and is topped with a teal circle containing the text 'Quels sont leurs...'. Both bars contain a numbered list of four items.

Groupes d'acteurs	Quels sont leurs...
1. Organismes subventionnaires	1. Objectifs
2. Administrateurs d'universités	2. Ressources
3. Professeurs-chercheurs	3. Contraintes
4. Milieux de pratique	4. Stratégies

Diapositive  
12

### 1. Objectifs et ressources des organismes subventionnaires

- 1.1 Objectifs
  - Produire de travaux de recherche utiles et pertinents
  - Augmenter leurs ressources financières
  - Reproduire le modèle de transfert des sciences naturelles
  - Construire des partenariats avec le monde de la recherche et les milieux de pratique
  - Stimuler l'innovation
  - Changer nos sociétés
- 1.2 Ressources
  - La distribution des ressources financières
  - La production du discours
  - Des contrôles par le moyen de normes

Diapositive  
13

## 1. Contraintes et stratégies des organismes subventionnaires

- 1.3 Contraintes
  - La demande d'imputabilité provenant du monde politique
  - Le désir d'indépendance des professeurs-chercheurs
  - Les critères d'évaluation par les pairs
  - Les particularités des sciences sociales
  - Le peu de stratégies pour soutenir la mobilisation des connaissances
  - Les limites territoriales
- 1.4 Stratégies
  - Les formulaires de demandes de subvention
  - L'élaboration de subvention spécifique

Diapositive  
14

## 2. Objectifs et ressources des administrateurs d'universités

- 2.1 Objectifs
  - Travailler à la réputation de leur institution
  - Attirer les meilleurs professeurs et les meilleurs étudiants
  - Stimuler la productivité des professeurs-chercheurs
  - Participer au développement socio-économique de la région
- 2.2 Ressources
  - La formation académique des administrateurs et des professeurs-chercheurs
  - Le service de relation publique des universités
  - Les infrastructures de l'université

Diapositive  
15

## 2. Contraintes des administrateurs d'universités

- 2.3 Contraintes
  - L'indépendance des professeurs-chercheurs
  - La compétition avec les autres universités
  - Les évaluations de travail des professeurs-chercheurs
  - La logique institutionnelle en place
  - Une dépendance financière auprès des organismes subventionnaires
  - Les contrôles financiers des organismes subventionnaires
  - Les plafonds d'embauches

Diapositive  
16

## 2. Stratégies des administrateurs d'universités

- 2.4 Stratégies
  - La mise en place d'une bureaucratie universitaire
  - Les bureaux de valorisation de la recherche
  - Les bureaux de liaison entreprise-université
  - Un rapprochement avec les médias

Diapositive  
17

## 3. Objectifs et ressources des professeurs-chercheurs

- 3.1 Objectifs
  - La production d'articles scientifiques
  - L'utilisation de leurs travaux de recherche par la Société
  - La sauvegarde de leur liberté d'action
  - L'innovation
- 3.2 Ressources
  - Leurs savoirs-expert
  - La dynamique et la culture des milieux de recherche
  - Leur ancrage dans les milieux de pratique
  - Leur syndicat

Diapositive  
18

## 3. Contraintes des professeurs- chercheurs

- 3.3 Contraintes
  - Un manque de moyens et de temps
  - Des objectifs divergents avec les milieux de pratique
  - La production d'un double discours
  - Le mode d'évaluation par des pairs
  - La méconnaissance du fonctionnement du monde de la recherche
  - La lourdeur des tâches administratives
  - La tension entre professeurs-chercheurs
  - Le manque de suivis de leurs recommandations
  - Le langage particulier des professeurs-chercheurs
  - Une sur-mobilisation des connaissances?

Diapositive  
19

### 3. Stratégies des professeurs-chercheurs

- 3.4 Stratégies
  - Réfléchir aux formes des rencontres
  - Coproduire les problématiques
  - Établir des structures
  - Comprendre l'importance d'un relais
  - Établir une bonne communication au départ
  - Ne pas abolir la recherche fondamentale
  - Repenser l'organisation des colloques
  - Comprendre la réalité menant à la mobilisation des connaissances
  - Développer une jonction pour un deuxième ancrage

Diapositive  
20

### 4. Objectif et ressources des milieux de pratique

- 4.1 Objectifs
  - Prendre de bonnes décisions
  - Prévoir des tendances
  - Obtenir des réponses précises et pointues
- 4.2 Ressources
  - Les ressources internes
  - Leur capital social

Diapositive  
21

### 4. Contraintes des milieux de pratique

- 4.3 Contraintes
  - Un niveau inégal de professionnalisation
  - Des dynamiques de travail différentes
  - Des tensions sur la direction à donner aux projets
  - Une insuffisance de données précises pour prendre une décision
  - Des limites aux niveaux du temps et des ressources humaines
  - Des coûts d'administration universitaire trop élevés
  - La culture du travail de recherche professeurs-chercheurs
  - La culture des milieux de pratiques
  - Le manque de supports apportés aux milieux de pratique pour mobiliser leurs connaissances

Diapositive  
22

## 4. Stratégies des milieux de pratique

- 4.4 Stratégies
  - Ancrer le chercheur dans un milieu d'action
  - Repenser les rencontres entre les professeurs-chercheurs et les milieux de pratiques
  - Démocratiser le processus d'action des milieux de pratique
  - Ne pas sous-estimer l'importance du réseautage
  - Élaborer des partenariats
  - Revoir les modes de transfert pour mobiliser les connaissances
  - Organiser des colloques différemment

Diapositive  
23

## 5. Suggestions et des commentaires pour aider les...

1. Les organismes subventionnaires
2. Les administrateurs d'universités
3. Les professeurs-chercheurs
4. Les milieux de pratique

Diapositive  
24

### 5.1 Suggestions et commentaires pour les organismes subventionnaires

- Innover dans l'évaluation des pratiques de mobilisation des connaissances
- Prévenir le danger de la mise de côté d'objectifs à long terme
- Limiter le poids des démarches administratives
- Indure des postes budgétaires pour valoriser la recherche en science sociale
- Prendre conscience d'une particularité québécoise : l'innovation sociale

Diapositive  
25

## 5.2 Suggestions et commentaires pour les administrateurs d'universités

- Reconnaître le travail de mobilisation des connaissances des professeurs-chercheurs
- Mettre en place des agents de valorisation en science sociale
- Former les professeurs-chercheurs

Diapositive  
26

## 5.3 Suggestions et des commentaires pour les professeurs-chercheurs

- Mener plus de recherches synthèses
- Utiliser les blogues
- Réfléchir aux finalités des projets de recherche?
- Comprendre l'acte de la recherche
- Inclure les populations étudiées dans le processus
- Revoir l'évaluation académique des activités de mobilisation des connaissances

Diapositive  
27

## 5.4 Suggestions et commentaires pour les milieux de pratique

- Mettre en contexte la recherche
- Augmenter les compétences pour s'approprier des connaissances
- Offrir les bons outils et des formations pour mieux utiliser les connaissances scientifiques
- Tenir compte du niveau de professionnalisation des différents milieux de pratique
- Ne pas instrumentaliser les milieux de pratique