



## **Réseau de centres d'excellence**

### **Symposium 2016 sur la mobilisation des connaissances**

Le 27 juin 2016

Centre Peter-Gilgan, Hospital for Sick Children  
Toronto, Canada

#### Message du président

NeuroDevNet a eu le plaisir d'organiser le deuxième Symposium annuel sur la mobilisation des connaissances des RCE, qui s'est tenu en même temps que les célébrations soulignant le 10<sup>e</sup> anniversaire de l'Unité de mobilisation des connaissances de l'université York et que le 5<sup>e</sup> Forum canadien annuel sur la mobilisation des connaissances. Le Symposium portait principalement sur les retombées de la recherche, la façon dont nous les gérons (matinée) et la façon dont nous les évaluons et les surveillons (après-midi). Le programme des RCE est spécialement conçu pour générer des retombées socio-économiques découlant des investissements dans la recherche et la formation au profit des Canadiens. Le Symposium a attiré plus de 50 participants des réseaux de centres d'excellence, des réseaux de mobilisation des connaissances des RCE et des centres d'excellence en commercialisation et en recherche.

La séance a pris la forme d'un « World Café » où l'on a recueilli les connaissances des réseaux passées au crible de l'expérience. On a demandé aux participants de choisir eux-mêmes des groupes autour de la table de discussion (question centrale) de leur choix. Les débats tenus à chaque table portaient sur des questions différentes ayant trait à la gouvernance et à la surveillance des retombées. Les connaissances ont été recueillies au moyen de comptes rendus oraux et de rapports écrits établis par chaque table.

Le présent rapport résume les principaux points découlant des discussions et fait état des commentaires formulés sur chaque sujet dans le compte rendu du groupe en séance plénière et les notes écrites recueillies à chaque table de discussion. Il n'y a pas de réponse définitive à ces défis très complexes, mais ce qui ressort clairement, c'est la diversité des approches adoptées par les réseaux en fonction de leur type et de leur évolution. Le rapport ne formule pas de recommandations et se veut plutôt le point de départ d'un débat important qui pourra servir de catalyseur à toute discussion ultérieure sur ces questions.

Je remercie notre extraordinaire comité organisateur : Anneliese Poetz (NeuroDevNet), Michael Joyce (SERENE-RISC), Joanne Cummings (PREVNet) et Kim Wright (AllerGen). Tous mes remerciements également à Rick Schwartzburg (Secrétariat des RCE) pour son appui au comité.

David Phipps, Ph. D., M.B.A.

Directeur exécutif, Services de recherche et d'innovation, Université York

Chef du transfert des connaissances, NeuroDevNet

Membre du conseil d'administration : NeuroDevNet, PREVNet, Réseau EJCD, CellCAN

## **Légende**

Nous présentons un résumé de tous les sujets de discussion afin d'en dégager les principaux thèmes en y ajoutant les notes détaillées de chaque table de conversation, dans lesquelles nous avons remis de l'ordre par souci de cohérence mais qui sont malgré tout présentées telles qu'elles ont été prises pour décrire en détail la diversité des approches. Les notes sont chromocodées pour permettre de déterminer la source de l'information.

Texte en noir – transcription du dialogue du groupe qui présentait le compte rendu

Texte en gris – transcription de l'intervention d'une personne ne faisant pas partie du groupe qui présentait un compte rendu sur la question

Texte en bleu – copié des notes manuscrites recueillies aux tables, nom du fichier : notes modèles du dialogue sur la surveillance et l'évaluation

Texte en orange – copié des notes manuscrites recueillies aux tables, nom du fichier : notes modèles du dialogue sur la gouvernance

Texte en mauve – copié-collé du fichier électronique fourni par des groupes sur une clé USB (cinq groupes seulement ont fourni une copie électronique)

## Discussion n° 1 sur la gouvernance

**Question :** Comment pouvons-nous utiliser la structure de gouvernance d'un réseau (p. ex., conseil d'administration et comité consultatif) pour établir des moyens efficaces de mobilisation des connaissances et encourager l'échange d'information entre les producteurs de connaissances et les utilisateurs?

### Thèmes clés

- **Commencer avec les bonnes personnes.** Assurez-vous d'obtenir le concours des bonnes personnes tant au sein du conseil d'administration que de vos comités. Vous devez donc éviter de vous limiter à l'excellence scientifique pour recruter un large éventail d'intervenants, notamment ceux ayant une expérience pratique. Cette approche est également utile (en particulier) pour les comités de gestion de la recherche et les comités consultatifs scientifiques. Mettez sur la diversité (expérience, sexe, race, âge – en particulier si votre réseau fait participer des jeunes ou des aînés) dans le choix des membres de votre conseil d'administration en tenant compte de l'expression « rien sur nous ne se fera sans nous ».
- **Fournir les bons outils.** Donnez à votre conseil d'administration et à vos comités votre « argumentaire éclair » de sorte qu'ils puissent communiquer les messages clés de l'organisation au sein de leurs réseaux. Au cours des réunions du conseil et des comités, consacrez du temps au renforcement des capacités pour vous assurer que les membres de l'équipe de gouvernance non seulement sont en mesure de diriger mais peuvent également agir en tant que champions de votre réseau. Veillez à ce que les activités de mobilisation des connaissances soient financées adéquatement.
- **Établir les bons contacts.** Les membres de votre conseil d'administration et de vos comités entretiennent des liens avec des intervenants de l'industrie, du gouvernement et du milieu de la recherche. Quand vous avez besoin d'un groupe pour les consultations auprès des intervenants, n'hésitez pas à faire appel aux réseaux des membres de votre conseil d'administration et de vos comités pour vous aider à établir de nouveaux contacts en vue d'obtenir d'autres avis et opinions. Invitez des membres du conseil d'administration et des comités à coprésider des réunions et à co-organiser des activités. Ils apporteront une diversité à vos fonctions tout en attirant des participants de leurs propres réseaux.
- **Tout est une question de relations.** C'est une question de relations. Ça finit là! Entretenez-les en bavardant de temps à autre avec des membres de votre conseil d'administration et de vos comités. Le personnel scientifique et administratif devrait établir de bonnes relations avec eux et ils établiront de bonnes relations avec vous.

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Ressources : compilation et partage des connaissances au sein du réseau – personnel et ressources pour assurer le transfert de connaissances (TC).</li><li>- RESSOURCES : attribuer des fonds sous forme de subventions pour la recherche et pour les retombées afin de s'assurer de disposer de suffisamment de ressources.</li><li>- Établir la liste des membres du conseil d'administration et assurer une représentation adéquate.</li><li>- Ajouter un groupe consultatif représentatif (groupe d'utilisateurs des connaissances) à votre conseil d'administration pour formuler des commentaires pratiques (patients ou autre) en vue de s'assurer que les utilisateurs finaux reçoivent l'information (assurer l'équilibre des pouvoirs entre les utilisateurs finaux et les conseils d'administration, en faisant présider les réunions des groupes d'utilisateurs finaux par un membre du conseil d'administration, susceptible de relayer l'information au conseil, ou en faisant participer un membre du groupe consultatif au conseil d'administration).</li></ul> |
|---|

- S'assurer que les membres du groupe consultatif soient nommés par le réseau pour faire en sorte qu'il s'agisse des bonnes personnes.
- Découvrir qui sont les membres du conseil d'administration, consulter leur curriculum vitæ, examiner les relations qu'ils entretiennent, travailler avec eux pour tirer le maximum de leur expertise et des contacts qu'ils sont disposés à partager. Ne pas présumer que l'on connaît l'éventail de leurs compétences, s'assurer que le réseau et l'équipe de direction ainsi que le directeur des sciences et des affaires externes en ont connaissance, etc.
- Communications : leur importance, conseil d'administration, groupe consultatif, mais s'ils ne sont pas outillés pour parler du réseau, ils le ne feront pas – leur donner un argumentaire éclair, une trousse de communication pour communiquer avec leur milieu.
- Co-animer des présentations ou causeries : y participer en tant qu'employé d'un réseau, mais faire équipe avec un membre du conseil d'administration pour parler du réseau en tant que possibilité.
- Appuyer les possibilités d'enrichissement mutuel des idées – envoyer des membres du conseil d'administration à des activités communautaires, des présentations à des conférences, etc. pour élargir leurs connaissances sur le réseau.
- Ne pas présumer que le conseil sait tout ce qu'il doit savoir à propos de la recherche. Effectuer une recherche de base au besoin (certains membres du conseil d'administration peuvent avoir une formation en finances, ne pas comprendre le processus de recherche et ne pas prendre la parole pendant les appels).
- Ressources
- Veiller à ce que des ressources adéquates (personnel et expertise) soient allouées à la gestion du réseau et à ce que des fonds sous forme de subventions de recherche soient affectés aux retombées.
- Liste des membres – s'assurer d'une représentation adéquate au conseil d'administration.
- Ajouter un groupe « consultatif » d'utilisateurs des connaissances pour obtenir de la rétroaction sur l'aspect pratique (ce qu'il faut pour appliquer les résultats – retombées au sein du système de soins de santé et de la population de patients) – choisis par les chercheurs et membres du réseau.
- S'assurer que les membres ont de bons contacts et sont disposés à les « exploiter » au profit du réseau.
- Communiquer!!!
- Trousse de communication pour le conseil d'administration.
- Co-animer la réunion avec la direction du réseau.
- Appuyer les possibilités d'enrichissement mutuel des idées (c'est-à-dire réunions scientifiques annuelles, activités communautaires, présentations à des conférences, participation intéressante au réseau).
- Donner toutes les précisions utiles au conseil d'administration.
- Changer la date pour éviter les conflits dans l'emploi du temps. Fin mai peut poser problème.
- Un webinaire annuel serait utile au moment de la sortie du modèle chaque année, car on sait alors qu'il y a une activité à laquelle on peut s'inscrire pour poser des questions, obtenir de l'information sur la façon de remplir le modèle ou sur les changements, etc., et les données à recueillir annuellement.
- Simplifier le processus de rapport annuel.
  - o Occasionne des coûts et nécessite beaucoup de travail et de temps.

- Répétition dans ce que l'on rapporte.
- Une foule de chiffres et de données – et pas toujours axés sur les retombées. La participation du représentant de notre RCE a été utile.

## Discussion n° 2 sur la gouvernance

**Question :** Comment pouvons-nous inciter nos conseils d'administration à élargir leur réflexion au-delà de l'« écoulement des produits de mobilisation des connaissances » pour englober la « mobilisation des gens »? Comment pouvons-nous encourager le recours à un processus décisionnel stratégique axé sur les retombées pour faciliter cette évolution?

### Thèmes clés

- **Faire participer activement les utilisateurs finaux à vos mécanismes de gouvernance.** Les utilisateurs finaux peuvent guider l'orientation de la recherche, évaluer la pertinence des demandes de financement et aider à concevoir les produits finaux grâce à des principes de conception adaptée à l'utilisateur. Se reporter au dernier point concernant le renforcement des capacités du conseil d'administration en ce qui a trait au transfert intégré des connaissances, au besoin.
- **La participation des utilisateurs finaux n'est pas une panacée.** Les utilisateurs finaux auraient dit à Henry Ford qu'ils voulaient un cheval plus rapide, pas une voiture. Le point de vue des utilisateurs finaux est éclairant, mais ils ne sont pas les donneurs d'ordre.
- **Inviter les spécialistes compétents à siéger aux comités et au conseil d'administration.** AllerGen a un comité consultatif sur la PI qui réunit des spécialistes en PI et en capital de risque. Recrutez un spécialiste du TC, par exemple un professionnel du TC, pour siéger au sein du conseil d'administration.
- **Informez votre conseil d'administration des méthodes intégrées et actives de mobilisation et de transfert des connaissances.** Le TC va au-delà de la diffusion des résultats de la recherche. À moins qu'ils ne soient spécialistes du TC ou de la MC, leur compréhension se limitera à la diffusion créative et le reste leur échappera. Assurez-vous que vos spécialistes au conseil d'administration écoutent les autres spécialistes<sup>1</sup>. Contribuez à l'équilibre des forces en appuyant des spécialistes habituellement marginalisés (dans le cadre d'une approche intégrée de transfert des connaissances).

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Nous estimons que nous devons rapidement mettre à contribution les membres du conseil d'administration et parler avec eux de la signification de la MC plutôt que de nous en tenir aux exigences des articles scientifiques et des conférences. Faire participer des représentants élus des intervenants et des comités consultatifs des intervenants (p. ex., deux intervenants au conseil d'administration issus de l'industrie, du milieu universitaire et des partenaires responsables des politiques, ces groupes choisissent le représentant qui siège au conseil d'administration).</li><li>- Instaurer la confiance entre le conseil d'administration et le milieu scientifique, pour apprendre et savoir ce que veulent les utilisateurs finaux.</li><li>- Concilier les besoins actuels et futurs des intervenants et du milieu scientifique et trouver un juste milieu entre les grands thèmes et les thèmes transversaux pour équilibrer notre travail.</li><li>- Le conseil d'administration doit bien connaître le réseau et savoir ce qu'il fait, se mobiliser pour le réseau et être son champion. Quant au réseautage, il doit viser à donner au conseil les éléments d'information requis pour comprendre le réseau. Lui faire savoir quand c'est le bon moment de nouer le dialogue avec des gens (cela ne doit pas être tout le temps dans le cadre de toutes les activités ou un suivi toutes les trois semaines, mieux vaut une participation plus équilibrée).</li></ul> |
|---|

<sup>1</sup> Par spécialistes, on entend les personnes possédant divers types d'expertise, autre que scientifique, comme les connaissances reposant sur leur expérience personnelle ou l'expérience reposant sur la politique ou la pratique.

- DJP : qu'en est-il des comités? Le Comité de gestion de la recherche (CGR) est cent pour cent universitaire et effectue des investissements dans des choses non universitaires : combien de CGR sont axés sur l'université, 3, plus équilibrés – aux alentours de 9.
- AllerGen dispose d'un comité consultatif sur la PI et de spécialistes en MC, en commerce et en capital de risque, d'examineurs des RCE, de conseillers techniques qui se penchent sur les propositions pour voir si elles peuvent être soumises au CGR. Ainsi, quand des fonds sont à la clé, ces propositions sont soumises à un comité qui détermine leur état de préparation, la conformité aux priorités stratégiques et aux besoins des intervenants; les spécialistes font office de mentors mais aussi de contrôleurs. Vous devez vraiment savoir quels sont vos objectifs et avoir le bon plan et la bonne stratégie et si la proposition n'est pas prête et bien établie, elle ne peut être soumise au CGR. Il n'est pas nécessaire de disposer d'un mentorat au sein du CGR. Les chercheurs ne possèdent pas le savoir-faire.
- Groupe de recours aux intervenants en matière de cancer – il a pour mandat de transférer les résultats de la recherche découlant des projets et de faire cadrer les besoins avec leur milieu. On pourrait le consolider grâce à un groupe davantage axé sur les connaissances comme des patients plongés dans la recherche et voir quel type de savoir-faire ils peuvent apporter pour vous conseiller sur nos projets. Notre CGR est unique en ce sens que tous ses membres sont étrangers, il n'y a aucun représentant canadien. Quand ils examinent des projets, il n'y en a pas; il n'y a pas de oui ni de non. Ils forment beaucoup de commentaires sur les personnes à jumeler pour améliorer la proposition, donner un peu de fonds de démarrage et ensuite ils peuvent revenir pour obtenir plus de fonds mais le CGR demeure très universitaire. Dès le début, le réseau Age-Well voulait attirer un grand nombre d'utilisateurs finaux pour les faire participer à tous les aspects de ses activités; il a déjà tiré des leçons de son expérience; par exemple, il avait au CGR des utilisateurs finaux qui évaluaient les projets; il a compris que la mauvaise compréhension du processus de recherche posait problème si bien qu'il faudrait peut-être songer à un recadrage. Nous voulons malgré tout que les utilisateurs finaux apportent leur contribution mais peut-être davantage en tant que critiques pour dire ce qui est le plus pertinent, puis l'on passe à une étape d'examen plus technique pour la recherche. L'autre mise en garde à propos de la participation des utilisateurs finaux, c'est qu'il ne s'agit pas d'une panacée. S'ils disent que c'est ce que nous devrions faire, nous rappelons les propos de Henry Ford : « si on avait demandé aux utilisateurs finaux ce qu'il fallait faire, ils auraient répondu qu'ils voulaient un cheval plus rapide ». Les gens fonctionnent dans un contexte particulier, celui d'un RCE; espérons que les spécialistes en sciences sociales donneront de la rétroaction pour énoncer les besoins de nos utilisateurs finaux en termes de produits et services.
- Informer le conseil d'administration de la portée de la MC, qui va au delà de la rédaction d'articles évalués par un comité de lecture, de la participation à des conférences et du respect des exigences scientifiques. Les faire participer à un stade précoce.
- Instaurer la confiance entre le conseil d'administration et le milieu scientifique pour apprendre et savoir ce que veulent les utilisateurs finaux en plus des représentants indépendants.
- Faire participer des représentants élus des intervenants et des membres du comité consultatif des intervenants.
- Concilier les besoins actuels et futurs des intervenants.
- Trouver un juste équilibre entre les grands thèmes et les thèmes transversaux pour appuyer tout le travail.
  - o Nous faisons une présentation scientifique à chaque réunion du conseil

d'administration.

- Les membres du conseil d'administration doivent savoir avec qui nous devrions nouer le dialogue et être des champions du réseau et des produits pour les faire connaître et être davantage au diapason avec eux pour voir comment nous pouvons faire les choses et quand c'est le moment de mobiliser les gens.
- Problème avec une question – élaborer la stratégie et les points finaux et mesurer
- Quoi, résultats
- Formuler la question – comment le conseil d'administration s'en sort
- Le conseil d'administration met à contribution les chercheurs qui sont des utilisateurs finaux en amont du processus.
- Mesurer les retombées au niveau de l'utilisateur – nous devons informer le conseil d'administration que les exposés dans le cadre des conférences se constituent pas uniquement la seule exigence scientifique en matière de mobilisation.
- Ambassadeurs du réseau.

### Discussion n° 3 sur la gouvernance

**Question :** Comment un réseau arrivant à maturité change-t-il d'orientation, passant d'un objectif de production de connaissances (p. ex., résultats de la recherche ou du programme) à celui de la mobilisation des connaissances (p. ex., influence des utilisateurs finaux et retombées)? Examinez cette réorientation en tenant compte de la structure organisationnelle, de la composition des comités et de la planification intégrée de la mobilisation des connaissances.

#### Thèmes clés

- **Mettre l'accent sur les paramètres.** Les réseaux arrivant à maturité feront évoluer leurs objectifs. À mesure que les objectifs changent, les paramètres et les indicateurs changeront également. Soyez clair en ce qui concerne les objectifs de votre réseau ainsi que les objectifs de TC à mesure qu'ils évoluent. Établissez des paramètres reposant sur des sources de données locales et fiables.
- **La mobilisation des connaissances est un processus et non un objectif en soi.** En tant que processus, elle évoluera, et le réseau en évolution vous permettra de déterminer les avantages à chaque étape. La collecte de données illustrant ces avantages à l'aide d'indicateurs et de paramètres particuliers vous permet de définir les avantages de chaque étape du processus et d'en rendre compte. Les retombées peuvent se concrétiser aux différentes étapes du projet de recherche, même avant qu'il ne soit achevé.
- **Planifier la mobilisation des connaissances.** Ayez en tête une voie claire à emprunter pour la mobilisation des connaissances, depuis la recherche jusqu'aux retombées. À mesure que le réseau prendra de la maturité, la voie ne changera pas, mais vos projets financés devraient évoluer et passer de la recherche aux retombées, avec un plus grand investissement dans le TC (et moins dans la recherche) au fil de leur évolution. Parmi les



voies, mentionnons le Cadre d'évaluation des retombées de la recherche de l'Académie canadienne des sciences de la santé<sup>2</sup> et le Co-produced Pathway to Impact<sup>3</sup>.

- Paula Latka (CECR), réseau de MC (CellCAN), 3 d'AllerGen.
- Deux thèmes parmi tous les types de RCE; il a été convenu de formuler cette question en retenant deux thèmes : nous rencontrons tous les mêmes difficultés relativement au TC, peu importe le type de RCE. Même problème pour déterminer quels sont les objectifs du TC, etc.
- Ensuite, le long du continuum de la MC, les retombées ne se concrétisent pas seulement à la fin au niveau socio-économique, d'où la nécessité de déterminer les objectifs non seulement à la fin mais aussi à cette étape, car vous pourriez ne pas être en mesure de les atteindre pendant le cycle de vie de votre RCE.
- Quatre points rapides pour répondre à la question : 1) déterminer avec précision vos objectifs en MC; il peut ne pas s'agir d'avantages socio-économiques. Établissez alors vos paramètres pour les mesurer (en pareil cas, les retombées pourraient être une législation provinciale, etc.); 2) établir des objectifs à court et à long terme, puis leur affecter des ressources. Il sera peut-être nécessaire de recruter un spécialiste à l'interne, d'augmenter ou de réduire le personnel; quels que soient les objectifs, les ressources internes doivent les appuyer. 3) établir une série de paramètres de TC pour mesurer cet objectif, de sorte qu'en cas d'utilisation et d'application, vous disposiez d'une liste d'indicateurs clés à partager avec le RCE et à utiliser pour effectuer votre évaluation. 4) si vous êtes dans les années de réduction des activités, établir une liste d'indicateurs de TC pour mesurer les retombées à long terme et transmettre ces paramètres au Secrétariat des RCE, afin qu'il dispose de quelque chose au cas où le RCE n'existerait plus pour les mesurer.
- Le Réseau de cellules souches et BioCanRx sont des RCE classiques qui transmettent également leurs connaissances à CellCAN et aux CECR. Afin de trouver davantage de ces synergies, il existe peut-être plus de possibilités de collaborer avec des RCE similaires.
- On devait rendre compte des retombées réelles pendant une période maximale de trois ans après la subvention (??), ce qui ne plaît pas nécessairement aux chercheurs et il faut des paramètres supplémentaires. Mais il pourrait être utile de montrer le résultat et des choses qui sont à long terme. Subventions de la FCI.
- Nous nous concentrons davantage sur la commercialisation – comment sortir des goulets d'étranglement en médecine régénérative. Nous offrons des ateliers aux stagiaires, aux chercheurs principaux et à l'industrie. Notre personnel les dirige et nous présentons des exposés à des conférences. Les essais cliniques, techniques et de PI passent de la découverte à la commercialisation. Technique : lignées de cellules souches; spécial : compétition, commercialisation, beaucoup de participation à des panels dans le monde dans le cadre de grandes conférences. Nous avons 60 employés, nous obtenons 40 000 000 \$. Pour la fabrication de cellules, nous avons embauché plus de 20 personnes. Nous disposons d'un grand groupe de développement commercial, évaluons le projet du chercheur principal et sommes dotés d'une installation de développement. Les panels et les ateliers représentent une activité

<sup>2</sup> Frank C et E. Nason. 2009. « [Health research: Measuring the social, health and economic benefits](#) », dans *Journal de l'Association médicale canadienne*, vol. 180, n° 5, en ligne, p. 1-7.

<sup>3</sup> Phipps, D.J., J. Cummings, D. Pepler, W. Craig et S. Cardinal. (2016) « [The Co-Produced Pathway to Impact describes Knowledge Mobilization Processes](#) », dans *J. Community Engagement and Scholarship*, vol. 9, n° 1, p. 31-40.

importante. Communications : faire savoir à notre milieu où nous en sommes et ce que nous faisons; les universitaires doivent savoir que nous sommes là pour les aider, et les entreprises le savent également.

- Donc nous avons des partenaires universitaires, des partenaires en commercialisation, de nombreuses entités.
- Partenaires institutionnels – nous avons tiré parti des anciens réseaux de partenaires du Réseau de cellules souches, principalement des universités et autres partenaires du milieu des cellules souches. Nous constatons que de nombreux partenaires éventuels viennent à nous.
- Age-Well : Transfert et exploitation des connaissances et de la technologie (TECT) = commercialisation (technologies en soins de santé et marché de consommation) et MC – cadre et normes réglementaires pour le système de soins de santé. Élaborer des pratiques exemplaires pour mobiliser les utilisateurs finaux. Selon l'étape à laquelle nous nous trouvons, nous essayons d'avoir les bons partenaires et des relations avec les intervenants. Nombre de nos employés préconisent le recrutement d'un responsable des partenariats issu de l'industrie. Nous avons un poste de MC vacant, nous avons un employé responsable des communications et des relations avec les médias – mais pour un poste en MC, nous préférons un poste où l'on met l'accent sur les relations avec le gouvernement et l'aspect politique. Ainsi, entretemps, nous nous attachons à faire mieux connaître le travail que nous réalisons et notre responsabilité conjointe pour nous assurer que nous avons mobilisé et recensé les bons partenaires. En raison de l'expérience d'Age-Well, nous pensons réseau plutôt que partenaires de projet – nous voulons des partenaires plus gros – la mobilisation des partenaires est assez difficile – pour les projets, il existe des avantages clairs et concrets. Sur une échelle plus générale, nous avons de la difficulté avec l'aspect mobilisation. Avoir des résultats et des produits livrables.
- La formation doit commencer dès le cycle supérieur. Nous devons rattraper ceux qui sont bien avancés dans leur carrière et c'est une course contre la montre. Tous les ans ou tous les deux ou trois ans, en raison du roulement, nous devons poursuivre la formation.
- Les enfants et les jeunes dans des contextes difficiles : Nos utilisateurs finaux sont des organisations au service de jeunes Canadiens. Ils n'ont pas l'expérience de l'évaluation de programmes; nous avons recueilli des données probantes concernant des rapports portant expressément sur les connaissances afin de mobiliser les jeunes et l'éthique dans le travail avec des gens vulnérables. Nous essayons d'encourager la MC et la collecte et le partage des pratiques exemplaires. Ateliers – connaissances à l'œuvre, jeunes, décideurs, fournisseurs de services – nous mettons à l'essai différents formats, engageons le dialogue. Les membres de notre personnel participent à ces activités. Nous avons créé sur nos sites Web des ressources sur la MC et l'évaluation de sorte qu'elles puissent être téléchargées. Nous avons recensé des partenaires de la plateforme régionale ayant un savoir-faire en MC, en évaluation et en rendement de l'investissement. Pour permettre aux gens d'évaluer ce qu'ils font et mettre au point des pratiques exemplaires en MC, nous avons créé une application vue d'offrir une expérience de mentorat officiel avec nous, d'utiliser leurs outils, de créer un plan de mentorat d'un an – principalement en ligne et par téléphone, la coordination étant assurée par les plateformes régionales. Celles-ci seront chargées d'encadrer les candidats.
- Glyconet a un programme de formation pour les étudiants de cycle supérieur, qui se rencontrent deux à trois fois par an – qu'attendent-ils des ateliers professionnels et technologiques? Ils créent une plateforme avec ce qu'ils font.
- Les étudiants de cycle supérieur peuvent être payés pour créer un blogue – soit sur

leur propre recherche ou dans un autre domaine; qui lit les blogues – public – les analyses Google nous disent combien et leur provenance; nous savons qu’il s’agit principalement de personnes du Canada, des États-Unis et de la Grande-Bretagne. Nous savons que les stagiaires et les chercheurs principaux utilisent les blogues, 3 000 par mois.

- Nous avons un blogue interne. Le contenu est généré par l’équipe de TC à l’interne. Le gestionnaire des communications est à l’origine de beaucoup de choses et nous invitons des gens.
- Étudiants de cycle supérieur – Les activités de mise en application des connaissances sont énormes. Les étudiants de cycle supérieur développent leurs réseaux professionnels et participent de près aux comités de planification.

Donner suite aux objectifs : Donner aux participants un aperçu du concept des « retombées » en recherche dans un contexte de RCE.

Traditionnel	MC	CECR		
Réseau de cellules souches >		CellCAN	<	CCMR (centre de commercialisation et de médecine régénérative)
BioCanRx		Réseau de médecine traditionnelle et de thérapie cellulaire CCI (centre de commercialisation de l’immunothérapie du cancer)		

Table 3 : Paul Adlaka LookNORTH (CECR), Denis Claude Roy CellCAN (MC), Laura et Kim – AllerGen (traditionnel)

La mobilisation des connaissances est un moyen et un continuum et on peut obtenir et mesurer les retombées à chaque étape.

Les retombées ne prennent pas seulement la forme d’avantages sur le plan économique, d’une réduction des coûts des services de santé ou d’une amélioration de la qualité de vie.

1. Établir les objectifs de ST, d’IT, de TC et de MC – objectifs précis de MC pour les réseaux arrivant à maturité; recenser qui sont ces utilisateurs finaux.
2. Attribuer des ressources à cette fonction de MC.
  - Recruter un spécialiste.
  - Accroître l’effectif ou élargir le service responsable de la MC.
3. Élaborer une série de paramètres et d’IRC pour mesurer ceci – si l’utilisation et l’application par les partenaires constituent les retombées finales de votre RCE, les mesurer. Les décideurs évaluent vos produits.
4. La dernière année, avoir une série d’IRC pour le Secrétariat des RCE afin de mesurer les retombées pour la santé, l’économie et l’innovation une fois que le RCE a mis fin à ses activités – mesurer les bases.

## Discussion n° 4 sur la gouvernance

**Question :** Comment les allocations de fonds et les investissements de votre réseau sont-ils structurés de manière à faciliter la mobilisation des connaissances au niveau des projets?

### Thèmes clés

- **Votre réseau est-il axé sur la recherche?** Un RCE crée des retombées socio-économiques grâce à la recherche et à la formation, mais un RCE est un RCE et non un réseau de recherche (c'est-à-dire qu'il doit assurer une formation et le transfert et l'exploitation des connaissances et de la technologie (TECT) en plus de la recherche axée sur la découverte). À mesure que le réseau prend de la maturité et que les projets passent de la recherche à la production de retombées, les projets doivent continuer à bénéficier d'un financement, mais celui-ci doit être affecté à des activités différentes, voire à des partenaires différents.
- **Projets qui laissent un héritage ou durabilité.** Les retombées mettent du temps à se concrétiser (~25 ans). Quel est l'objectif à long terme? Qui dit durabilité dit recherche de retombées générant des revenus. Qui dit héritage dit production de retombées qui seront attribuées au réseau (sans nécessairement générer des revenus). Aucun objectif n'est bon ou mauvais, mais les plans et les ressources allouées au projet ne sont pas les mêmes. Tirez parti de l'expérience et des héritages des autres réseaux.
- **Renforcement de la capacité interne.** Offrez des possibilités de formation en TC/MC (notamment en définissant le concept de retombées et comment vous les mesurez) et un soutien à la commercialisation aux stagiaires et à d'autres membres du réseau.

- Trois RCE traditionnels en groupe, deux sont à maturité, un est tout nouveau et financé pour son dernier cycle.
- On avait deux questions. Quelles leçons tire-t-on des réseaux à maturité, quelles idées proviennent du nouveau réseau (ce que vous apportez à la table en tant que nouveau réseau et ce qu'ont appris les réseaux plus anciens pendant 14 ans).
- En ce qui concerne le financement du réseau et les allocations, si vous investissez de l'argent, quel sera le rendement de l'investissement? C'est la principale question.
- Nous ne sommes pas des réseaux de recherche, mais la plus grande partie du financement alloué au réseau est affectée à la recherche. Il faut s'en occuper et prendre la situation très au sérieux. Très intéressés à entendre les grandes leçons clés tirées par AllerGen et le Réseau canadien de l'eau – ce qui est intéressant, c'est qu'ils arrivent à leur fin et qu'ils ont deux approches à l'égard de la durabilité pour créer ce qui se poursuivra après. Le Réseau canadien de l'eau se concentre sur l'aspect « réseau » de son activité, en faisant fonctionner les partenariats et en servant d'intermédiaire entre les municipalités et les collectivités. AllerGen est plus axé sur les projets laissant un héritage qui découlent de leurs réseaux, p. ex., étude longitudinale sur les allergies, solides groupes d'essai clinique appuyant les essais sur les produits pharmaceutiques, ou interventions pharmaceutiques en matière d'allergies, groupe de recherche, associations cliniques, allergie alimentaire, plan à long terme, car on sait très bien que même si on parle de retombées, celles-ci mettront du temps à se produire. C'est le point de départ pour la participation ici (nouveau RCE), si on parle de commercialisation, on parle d'un délai de 25 ans entre l'idée et la commercialisation du produit. Un RCE devrait établir des bases pour quelque chose de durable. Il s'agit d'une perspective intéressante pour le démarrage d'un RCE. Il faut mettre l'accent sur la formation de PHQ et le renforcement des capacités dans notre milieu et au sein des organismes partenaires et du milieu de la recherche afin de créer une culture du changement, passant de la recherche fondamentale à un modèle d'application de la recherche plus hybride. Et le tout doit être pris au sérieux dès le début.

## Rendement de l'investissement

### Leçons pour les réseaux à maturité

Le texte qui suit a été difficile à déchiffrer (il a été transcrit à partir de notes manuscrites recueillies à chaque table), si bien qu'il est plutôt fragmenté.

Réseau canadien de l'eau – Les sommes allouées à la MC ont été ensuite affectées à des projets – au départ, le financement ciblait des projets précis de MC après les réunions d'établissement des priorités tenues avec les intervenants.

Projets – p. ex., examen et pratique, rapports intelligents et en langage simple

### Webinaire

#### AllerGen – MC et communications

Coproduction d'une voie permettant de concrétiser les retombées – relativement nouveau

Somme ciblant le TC et les communications

p. ex., 1 an – 50 000 \$ (partenaires de la MC, commercialisation, PI)

À mesure que le projet prend de la maturité – orientation du renouvellement de sept ans de la MC, projets laissant un héritage et durabilité

Offrir un financement réservé à la MC

Offrir un renforcement des capacités internes – mentorat et formation suffisante, p. ex., demandes de réseau simples

Étant donné que nous sommes un « réseau de recherche », comment maximisons-nous

Après les RCE – durabilité et retombées

#### Réseau canadien de l'eau

Organisation de MC à but non lucratif

Partenariats au niveau minimal

Partenariats servant d'intermédiaires entre des municipalités, entre un chercheur et des municipalités, cadre de réseautage

AllerGen – Composants clés – études longitudinales, groupe d'essais cliniques – pharmaceutiques, 5 sites – protocole standard (PROJETS LAISSANT UN HÉRITAGE)

Stratégie nationale sur les allergies alimentaires

Labo de recherche, association clinique, allergies alimentaires au Canada (trois piliers)

Idées pour un nouveau réseau – accent mis sur les retombées réelles

20 – 25 ans!! (mesures à effet rapide) – potentiel > réalité

Renforcement des capacités, formation du PHQ, appui à la commercialisation, financement limité aux retombées étant donné qu'il s'agit de nouveaux programmes et compte tenu du cycle de vie des projets.

## Discussion n° 5 sur la gouvernance

**Question :** Au-delà du rôle en matière de communications, comment intégrez-vous les responsabilités relatives à la mobilisation des connaissances aux fonctions des employés du centre administratif de votre réseau?

### Thèmes clés

- **Rôles particuliers ou polyvalents?** Dans quelle mesure incluez-vous l'évaluation de programmes, les communications, le soutien aux activités et les relations avec le gouvernement dans le rôle du personnel responsable de la mobilisation des connaissances? Différents réseaux ont des approches différentes. Comment formez-vous et évaluez-vous les différentes compétences pour ces différents rôles si ce sont les mêmes personnes qui les assument? La meilleure réponse est « ça dépend ».
- **Une approche de réseau intégrale?** Ce qui est clair, que vous soyez un réseau traditionnel ou un réseau de MC, c'est que la mobilisation des connaissances et les retombées *relèvent de la responsabilité de tout le réseau*. Les chercheurs contribuent aux retombées en intégrant des activités de MC dans le cadre de leurs projets et en y affectant des ressources. Les stagiaires y contribuent en particulier s'ils possèdent une expérience en tant que stagiaires. Les partenaires contribuent aux retombées en transformant les résultats de la recherche en produits, politiques et services. Les retombées ne sont pas une chose que l'on retrouve dans la description de poste d'un employé ou qui se produit au sein de l'unité des services ou du soutien au TC ou à la MC. Les retombées se concrétisent au sein du réseau et chacun a un rôle à jouer et doit être évalué par rapport aux objectifs particuliers se rapportant aux retombées (d'où l'importance d'établir un plan de TC et de décrire clairement les activités et responsabilités relatives à chaque projet).

- C'est très stimulant d'avoir recours aux utilisateurs finaux pour formuler les appels de propositions de recherche; l'idée que les gens qui envisagent d'appliquer ou de mettre à profit les connaissances et qui ont des problèmes à résoudre participent aux appels de propositions de sorte que le cycle recherche-retombées se produise naturellement.
- Le réseau de médecine régénérative (nouveau réseau) a évolué à partir du réseau de cellules souches, si bien que des partenariats et des relations avec des utilisateurs finaux et des intervenants sont déjà en place et que l'on tire déjà parti de ces relations clés.
- Dans l'ensemble, certains réseaux ont des postes voués à la MC ou cherchent à recruter et essaient d'intégrer la MC à d'autres postes, comme ceux responsables de la MC et des partenariats. Intégration de la formation en MC grâce au poste administratif du PHQ = activité globale au sein du réseau.
- La communication d'un message à retenir (Joanne) est une chose, mais le TECT est bien plus vaste (pas plus vaste, juste différent!) et il est présent dans tous les aspects des activités du réseau, la formation des étudiants de cycle supérieur, les chercheurs principaux, le réseau dans son ensemble doit participer à la réflexion sur le TECT de manière utile afin d'avoir des retombées.
- Comment pouvons-nous utiliser la recherche, communiquer et maintenir ensemble les intervenants clés pour créer une stratégie? Question pour un réseau nouvellement créé. Le perfectionnement professionnel, en particulier les connaissances en matière de PI, parmi les stagiaires. Nous avons besoin d'un responsable commercial pour chaque projet. Un réseau de commercialisation. Collaborer.
- Réseau canadien de l'eau. Désormais, nous sommes axés sur les utilisateurs finaux. Nous parlons avec eux avant de lancer des appels. Nos appels de propositions

reposent sur ce dialogue, que nous intégrons à notre structure, dans tout ce que nous faisons. Nous avons un rapport sur les utilisateurs finaux pour chaque projet de recherche. Ils doivent avoir des partenariats, et notre gestionnaire de la MC collabore dans le cadre de chaque projet de recherche. Mon travail, soit l'élaboration de programmes, consiste également à m'acquitter de ces tâches... Réseau canadien de l'eau... deuxième année du fonds de gestion – nous avons démarré tout cela à la fin de notre deuxième cycle de financement. Nous avons un consortium municipal qui nous finance. Nos retombées = le plomb dans l'eau potable, le remplacement des conduites en plomb, plusieurs exemples d'autres programmes, collaboration avec des projets pour élaborer un programme d'évaluation à l'intention des utilisateurs finaux, retombées à court, moyen et long terme. Nous utilisons un modèle d'évaluation des projets – la directrice de l'élaboration des programmes assume cette responsabilité et elle aimerait avoir plus de temps pour élaborer d'autres programmes. Elle gère les relations avec les administrations provinciales et municipales et aimerait avoir leur aide pour acquérir une expertise scientifique – obtenir leur financement pour réunir des groupes et les animer – c'est l'état des sciences qui devrait influencer sur vos décisions.

Notes fournies sous forme électronique par la table 5 :

#### Réseau des glucides

Comment pouvons-nous utiliser la recherche, communiquer et réunir les intervenants clés pour créer une stratégie? Question pour un réseau nouvellement créé. Le perfectionnement professionnel, en particulier les connaissances en matière de PI, parmi les stagiaires. Nous avons besoin d'un responsable commercial pour chaque projet. Un réseau de commercialisation. Glucides

#### Réseau canadien de l'eau

Réseau canadien de l'eau. Désormais, nous sommes axés sur les utilisateurs finaux. Nous parlons avec eux avant de lancer des appels. Nos appels de propositions reposent sur ce dialogue, que nous intégrons à notre structure, dans tout ce que nous faisons. Nous avons un rapport sur les utilisateurs finaux pour chaque projet de recherche. Ils doivent avoir des partenariats, et notre gestionnaire de la MC collabore dans le cadre de chaque projet de recherche. Mon travail, soit l'élaboration de programmes, consiste également à m'acquitter de ces tâches... Réseau canadien de l'eau... deuxième année du fonds de gestion – nous avons démarré tout cela à la fin de notre deuxième cycle de financement. Nous avons un consortium municipal qui nous finance. Nos retombées = le plomb dans l'eau potable, le remplacement des conduites en plomb, plusieurs exemples d'autres programmes, collaboration avec des projets pour élaborer un programme d'évaluation à l'intention des utilisateurs finaux, retombées à court, moyen et long terme. Nous utilisons un modèle d'évaluation des projets – la directrice de l'élaboration des programmes assume cette responsabilité et elle aimerait avoir plus de temps pour élaborer d'autres programmes. Elle gère les relations avec les administrations provinciales et municipales et aimerait avoir leur aide pour acquérir une expertise scientifique – obtenir leur financement pour réunir des groupes et les animer – c'est l'état des sciences qui devrait influencer sur vos décisions.

Nous nous concentrons davantage sur la commercialisation – comment sortir des goulets d'étranglement en médecine régénérative. Nous offrons des ateliers aux stagiaires, aux chercheurs principaux et à l'industrie. Notre personnel les dirige et nous présentons des exposés à des conférences. Les essais cliniques, techniques et de PI passent de la découverte à la commercialisation. Technique : lignées de cellules souches; spécial : compétition, commercialisation, beaucoup de participation à des panels dans le monde dans le cadre de grandes conférences. Nous avons 60 employés, nous obtenons 40 000 000 \$. Pour

la fabrication de cellules, nous avons embauché plus de 20 personnes. Nous disposons d'un grand groupe de développement commercial, évaluons le projet du chercheur principal et sommes dotés d'une installation de développement. Les panels et les ateliers représentent une activité importante. Communications : faire savoir à notre milieu où nous en sommes et ce que nous faisons; les universitaires doivent savoir que nous sommes là pour les aider, et les entreprises le savent également.

Donc nous avons des partenaires universitaires, des partenaires en commercialisation, de nombreuses entités.

Partenaires institutionnels – nous avons tiré parti des anciens réseaux de partenaires du Réseau de cellules souches, principalement des universités et autres partenaires du milieu des cellules souches. Nous constatons que de nombreux partenaires éventuels viennent à nous.

Age-Well : Transfert et exploitation des connaissances et de la technologie (TECT) = commercialisation (technologies en soins de santé et marché de consommation) et MC – cadre et normes réglementaires pour le système de soins de santé. Élaborer des pratiques exemplaires pour mobiliser les utilisateurs finaux. Selon l'étape à laquelle nous nous trouvons, nous essayons d'avoir les bons partenaires et des relations avec les intervenants. Nombre de nos employés préconisent le recrutement d'un responsable des partenariats issu de l'industrie. Nous avons un poste de MC vacant, nous avons un employé responsable des communications et des relations avec les médias – mais pour un poste en MC, nous préférons un poste où l'on met l'accent sur les relations avec le gouvernement et l'aspect politique. Ainsi, entretemps, nous nous attachons à faire mieux connaître le travail que nous réalisons et notre responsabilité conjointe pour nous assurer que nous avons mobilisé et recensé les bons partenaires. En raison de l'expérience d'Age-Well, nous pensons réseau plutôt que partenaires de projet – nous voulons des partenaires plus gros – la mobilisation des partenaires est assez difficile – pour les projets, il existe des avantages clairs et concrets. Sur une échelle plus générale, nous avons de la difficulté avec l'aspect mobilisation. Avoir des résultats et des produits livrables.

La formation doit commencer dès le cycle supérieur. Nous devons rattraper ceux qui sont bien avancés dans leur carrière et c'est une course contre la montre. Tous les ans ou tous les deux ou trois ans, en raison du roulement, nous devons poursuivre la formation.

Les enfants et les jeunes dans des contextes difficiles : Nos utilisateurs finaux sont des organisations au service de jeunes Canadiens. Ils n'ont pas l'expérience de l'évaluation de programmes; nous avons recueilli des données probantes concernant des rapports portant expressément sur les connaissances afin de mobiliser les jeunes et l'éthique dans le travail avec des gens vulnérables. Nous essayons d'encourager la MC et la collecte et le partage des pratiques exemplaires. Ateliers – connaissances à l'œuvre, jeunes, décideurs, fournisseurs de services – nous mettons à l'essai différents formats, engageons le dialogue. Les membres de notre personnel participent à ces activités. Nous avons créé sur nos sites Web des ressources sur la MC et l'évaluation de sorte qu'elles puissent être téléchargées. Nous avons recensé des partenaires de la plateforme régionale ayant un savoir-faire en MC, en évaluation et en rendement de l'investissement. Pour permettre aux gens d'évaluer ce qu'ils font et mettre au point des pratiques exemplaires en MC, nous avons créé une application vue d'offrir une expérience de mentorat officiel avec nous, d'utiliser leurs outils, de créer un plan de mentorat d'un an – principalement en ligne et par téléphone, la coordination étant assurée par les plateformes régionales. Celles-ci seront chargées d'encadrer les candidats.

Glyconet a un programme de formation pour les étudiants de cycle supérieur, qui se rencontrent deux à trois fois par an – qu'attendent-ils des ateliers professionnels et



technologiques? Ils créent une plateforme avec ce qu'ils font.

Les étudiants de cycle supérieur peuvent être payés pour créer un blogue – soit sur leur propre recherche ou dans un autre domaine; qui lit les blogues – public – les analyses Google nous disent combien et leur provenance; nous savons qu'il s'agit principalement de personnes du Canada, des États-Unis et de la Grande-Bretagne. Nous savons que les stagiaires et les chercheurs principaux utilisent les blogues, 3 000 par mois.

Nous avons un blogue interne. Le contenu est généré par l'équipe de TC à l'interne. Le gestionnaire des communications est à l'origine de beaucoup de choses et nous invitons des gens.

Étudiants de cycle supérieur – Les activités de mise en application des connaissances sont énormes. Les étudiants de cycle supérieur développent leurs réseaux professionnels et participent de près aux comités de planification.

## **Après-midi : SURVEILLANCE ET ÉVALUATION**

Personne n'a décidé de répondre aux questions aux tables 1 et 2, ce qui signifie, à notre avis, que les réseaux sont à l'aise d'envisager des mécanismes pour mesurer les retombées et en rendre compte mais qu'ils sont moins enclins à discuter des détails, comme les cadres, les théories et les indicateurs des retombées.

### **Discussion n° 1 sur la surveillance**

#### **Question : Quels sont les cadres et outils que vous utilisez?**

Énumérez les cadres et modèles logiques de TC, de MC et autres ainsi que la théorie implicite ou explicite sous-jacente pour créer des retombées qui sous-tendent le cadre et les outils de collecte des données dans ce cadre.

### **Discussion n° 2 sur la surveillance**

**Question :** Comment votre RCE définit-il les retombées? Comment pensez-vous les concrétiser?

Quelle est la voie empruntée pour créer des retombées? Comment organisez-vous notre conceptualisation des retombées et comment voyez-vous les retombées à court, moyen et long terme? Au-delà du milieu universitaire (p. ex., sur la politique, les processus, la pratique)?

### **Discussion n° 3 sur la surveillance**

**Question :** Comment votre RCE mesure-t-il les retombées? Quels outils, stratégies, processus et méthodes utilisez-vous pour recueillir les données se rapportant aux retombées? Quels indicateurs utilisez-vous? Quantitatifs, qualitatifs ou les deux? Quand utilisez-vous l'un ou l'autre?

## **Thèmes clés**

- **Rôle des partenaires.** Les partenaires jouent un rôle crucial en énonçant clairement les retombées, car ils fabriquent les produits, élaborent les politiques et offrent les services qui ont des retombées sur les Canadiens. Demeurez en contact avec vos partenaires de projet, même après l'achèvement du projet, pour savoir quelles sont les retombées. Les chercheurs ne le feront pas. C'est le rôle du réseau.
- **Histoires de réussite : les comptes rendus comportant des chiffres indiquent quelles sont les retombées.** Mais il n'y a pas de compte rendu sans chiffres et pas de chiffres sans compte rendu. Recueillez les données pour compléter les rapports qualitatifs par des paramètres quantitatifs (niveaux micro, méso et macro).
- **L'évaluation des retombées requiert beaucoup de ressources.** Le Réseau de cellules souches a intégré verticalement ses retombées à un RCE traditionnel, un CECR et un RCE axé sur la MC (et même une fondation de cellules souches) qui ont tous des rôles différents mais complémentaires. Il a fallu 10 ans et 50 M\$ à la Fondation Palix (anciennement Norlien) pour obtenir un ensemble incontesté de données probantes sur les politiques en Alberta. Pour équilibrer les exigences en ressources, on peut établir une priorité. Ratissez large au départ, puis approfondissez les domaines où les retombées sont prometteuses.

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Nous avons parlé à la table de ce que chacun d'entre nous fait; les choses qui reviennent sont les cadres, les modèles logiques ou le <b>CPI</b> qui a été mentionné à quelques reprises, et, pour l'évaluation, la collecte d'information à chaque étape du</li></ul> |
|--|

processus.

- Méthodes de collecte, niveau du projet ou du réseau, et importance de savoir où recueillir des données et à quel niveau.
- Mécanismes : la plupart utilisent un processus d'établissement de rapports sur les progrès, des systèmes Web (p. ex., GRAND) ou d'autres élaborés à l'interne; les intervenants recueillent les données auprès de la source.
- Différents réseaux et types de réseaux de MC ou réseaux axés sur la commercialisation, importance des partenariats pour recueillir des données. Nous ne pouvons pas recueillir toutes les données par nous-mêmes; nous sommes tributaires d'autres RCE ou partenaires pour recueillir les données.
- Importance d'utiliser des comptes rendus ou de communiquer l'information et de déterminer quelles réalisations n'auraient pas eu lieu sans le réseau. De quoi le réseau a-t-il été le catalyseur qui ne serait pas survenu en son absence? Du point de vue de la durabilité du réseau, il est important de le faire.
- En bref, commencer à parler des problèmes d'évaluation; les défis sont nombreux, mais il en existe un en particulier : l'évaluation nécessite beaucoup de ressources et en tant que réseau, il est très important d'intégrer systématiquement l'évaluation et de recueillir des données au niveau micro, méso et macro.
- Conseil de Diana Royce : les choses se produisent grâce à votre réseau; il faut sans cesse avoir un filtre pour écouter, surveiller de près, observer et écarter les choses qui ne se seraient pas produites si votre réseau ne les avait pas catalysées. Il faut les choisir et les coucher par écrit, énumérer les données que vous recueillez régulièrement et les avoir à portée de la main (chaque personne du réseau qui reçoit un prix, listes des étudiants qui ont obtenu un octroi). Dans les rapports annuels, le RCE peut voir des copies de ces listes et qui établit ces rapports. En temps réel, la saisie de microdonnées peut vous permettre de tirer des conclusions générales au niveau macro. Il se passe beaucoup de choses et si vous ne les saisissez pas et ne les notez pas par écrit quand elles se produisent, la tâche est difficile. Nous avons réalisé que nous devons faire marche arrière maintenant et nous pencher sur les choses qui se sont produites il y a des années, et cela demande beaucoup de temps. Nous ne sommes plus dans le contexte. Il est donc plus efficace de le faire en permanence.
- Comment le Réseau de cellules souches a procédé à son intégration verticale (traditionnel, MC et CECR). Il a fallu 10 ans et 60 M\$ par an à Norlien pour mener à bien le TC, soit plus que ce qu'AllerGen obtient par an pour la recherche, la MC, et le reste, ce qui ne dépasse pas 400 000 \$ par an. Dès lors, l'intégration du RCE est une stratégie à adopter. Les réseaux du RCE doivent recevoir plus de fonds particuliers pour parvenir à l'excellence. Si vous voulez vraiment toute l'évaluation des mesures, etc., les réseaux n'ont pas le personnel, ni le savoir-faire. Rien à voir avec le premier conférencier de la journée; nous avons besoin d'un univers parallèle de spécialistes de la MC mais nous n'en avons pas les moyens. Nous sommes devant une impasse, car ce n'est de toute façon pas quelque chose que nos partenaires feront pour nous de manière professionnelle et nous ne pouvons pas assumer cette tâche parmi d'autres. Qu'on nous donne plus de ressources pour bien assurer la MC et ensuite l'intégration verticale des modèles et types de RCE existants (traditionnels, CECR, RCE axés sur la MC portant tous sur le même sujet, comme les cellules souches).
- DJP enverra de l'information à Rick sur les deux examens (examen des investissements fédéraux dans la recherche universitaire et vaste stratégie d'innovation pour le pays).

## Discussion n° 4 sur la surveillance

**Question :** Comment votre RCE rend-il compte des retombées?

Comment choisissez-vous les dix principales réalisations à mettre en évidence? Comment rendez-vous compte des retombées de votre RCE sur la société? Comment votre surveillance de la MC et la production de rapports connexes évoluent-elles à mesure que réseau progresse et passe à travers les cycles I, II, III, etc.?

Thèmes clés

- **Utiliser les cinq critères des RCE :** relevez les dix principales réalisations découlant de la recherche, de la formation, des partenariats et des réseaux, du TECT, de la gouvernance et de l'administration, mais en reconnaissant que ces réalisations ne remplacent pas celles qui prennent la forme de retombées socio-économiques (ou les comptes rendus qui s'y rapportent).
- **Se laisser guider par les intervenants : Voir la discussion sur la gouvernance, table 2.** Les utilisateurs finaux vous diront ce qu'ils jugent important. Les retombées socio-économiques sont des changements survenus à l'instigation de vos utilisateurs finaux (p. ex., politiques ou pratiques différentes, convictions, état de santé). Utilisez-les comme prisme pour choisir vos réalisations.
- **Se laisser guider par le modèle logique et la voie à suivre pour produire les retombées. Voir la discussion sur la gouvernance, table 3.** La voie à suivre pour produire des retombées vous permet de déterminer les avantages à chaque étape à mesure que vos projets évoluent, passant de la découverte aux changements dans la société. La collecte de preuves de ces avantages à l'aide d'indicateurs et de paramètres précis vous permet d'énoncer clairement les avantages de chaque étape du processus et d'en rendre compte.

- Lisa : commencez par la façon de choisir vos dix réalisations, approches différentes et impossibilité de comparer les cadres d'établissement de rapports. Une organisation est nouvelle, si bien qu'elle est axée sur les promesses de réalisations, les découvertes scientifiques – ce qui a attiré l'attention des médias et du grand public, les objectifs et modèles logiques et mis en lumière les questions qui reflètent la nature multidisciplinaire du travail. Cinq critères des RCE servent de prisme pour choisir les réalisations. L'accent est mis sur les partenaires.
- Rapport sur la fin du cycle 1 et le début du cycle 2, axé avant tout sur les retombées. Si l'on se reporte au modèle logique, la ligne de temps représente l'attente des résultats des actions menées qui porteront fruit au cycle 2 et c'est le niveau des retombées qui fait l'objet du rapport.
- Évaluation des retombées au cycle 1, vous voulez choisir des questions clés et faire le point sur ces questions chaque année (EJCD).
- Les intervenants ne peuvent effectuer un examen de la pertinence avant de s'adresser au CGR (rôle consultatif).
- Comparez la façon dont les chercheurs, les intervenants et les RCE voient les retombées. Pour orienter votre décision sur la façon de choisir vos réalisations.
- Lien menant à l'application, se rapportant aux objectifs stratégiques et aux sujets de l'heure
- Modèle logique, réalisation, clarté concernant la nature des retombées, qualitatives et quantitatives
- Étapes des RCE

- Échantillon pour refléter la nature pluridisciplinaire du réseau
- Examen des cinq critères d'évaluation des réseaux

## Surveillance n° 5

**Question :** Une chose?

Pendant que vous assumez vos obligations et responsabilités à l'égard du Programme des RCE ou que vous en rendez compte, qu'est-ce que vous changeriez à propos du processus actuel d'établissement du rapport annuel des RCE?

Thème clé

- **Vous n'êtes pas seul.** Il ne faut pas oublier que vous pouvez avoir recours à votre agent de liaison du RCE tout au long du processus d'établissement de rapports. Cette personne est là pour vous aider à comprendre la différence entre les résultats et les retombées et entre les partenaires et les utilisateurs finaux.
- **Aspects administratifs.** L'échéance du rapport semblait poser problème pour certains. Le type d'information demandée (chiffres ou réalisations), qu'est-ce qui est le plus intéressant pour un rapport? Il faut beaucoup de temps (des mois) pour préparer le rapport d'étape de chaque année et certaines sections sont répétitives. Pourrait-on mettre en place un processus d'établissement de rapports d'étape plus efficace, simplifié et rationalisé?
- **Renforcement des capacités.** Le Secrétariat des RCE doit fournir des instructions (p. ex. webinaire pour tous ceux qui participent au processus d'établissement de rapports) pour expliquer les modèles révisés et ce qui est demandé pour le rapport d'étape annuel.

Trois thèmes interdépendants :

- 1) changer la date en tenant compte d'autres dates limites; la fin du mois de mai peut être difficile et ne tient pas compte des audits en cours dans les établissements; la fin du mois de juin pourrait mieux convenir.
- 2) simplifier le processus d'établissement de rapports; il faut énormément de temps pour établir les rapports; parfois, il y a des répétitions dans l'information que nous fournissons. Il faut voir comment on peut fusionner certaines de ces catégories. Beaucoup de chiffres et de données à fournir, mais qui ne sont pas toujours axés sur les retombées.
- La participation de représentants du RCE au processus a été très utile pour de nombreux réseaux.
- Un webinaire annuel serait vraiment utile quand les modèles sont publiés chaque année; ce serait bien pour les réseaux de se réunir pour poser des questions, mettre en évidence les changements par rapport à l'année précédente, avoir de l'information sur la façon de remplir le modèle.

Première fois que vous préparez votre rapport annuel

- suivre une formation sur la façon de le remplir, obtenir des précisions, etc.
- webinaire chaque année.

Une plus grande évaluation comparative serait utile.

- Y a-t-il des changements par rapport à l'année précédente?

- Qu'est-ce qui est le plus important?
- Que devrions-nous recueillir et comment nous préparer?

Simplifier le processus d'établissement de rapports annuels.

- Répétition
- Il a été utile de faire participer les représentants de notre RCE.
- Cela prend énormément de temps; travail et temps pour établir le rapport.
- Beaucoup de chiffres et de données – pas toujours axés sur les retombées.
- Qu'est-ce qui est le plus important?

Les 10 réalisations les plus importantes et détails axées sur les cinq exigences s'appliquant aux RCE.

Quelques avantages et réflexions

- cela peut sembler très exigeant, mais à la fin, c'est peut-être bien de voir où vous en êtes; et
  - c'est utile de mettre les représentants de votre RCE à contribution.
- Élaboration de modèles de tableur Excel pour faciliter le processus pour nos partenaires et sites.
  - Nous avons appris en cours de route comment effectuer un meilleur suivi et quelles données recueillir tout au long de l'année.

Délai – fin juin?

- Mieux tenir compte d'autres dates limites
  - Essayer de faire remplir les formulaires aux établissements quand ils se trouvent plongés dans leurs audits. Pas toujours une priorité. 1,2 milliard par rapport à. 500 000.
1. La date fixée à la fin mai pose problème.
  2. Simplification du processus d'établissement du rapport annuel.
  3. Quand le modèle est publié, tenir un webinaire annuel pour montrer comment remplir le modèle et mettre en évidence tout changement.