



# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

APPRENTISSAGES ET GUIDE

Les **savoirs**  
de la **gouvernance**  
**communautaire**



Les **savoirs**  
de la **gouvernance**  
**communautaire**

RECHERCHE ET RÉDACTION

MARC L. JOHNSON  
SOCIUS RECHERCHE ET CONSEILS ET COCHERCHEUR À L'ALLIANCE

COMITÉ DE RÉDACTION

LINDA CARDINAL, GENEVIÈVE COUILLARD,  
MAGALIE-FRANCE HOULE, DANIELLE MANTON,  
SONIA OUELLET NATHALIE PLANTE ET MARTINE PLOURDE  
COCHERCHEURES À L'ALLIANCE

MONTAGE

INTER-VISION.CA

ISBN : 978-0-9938235-3-4

DÉPÔT LÉGAL : 2014

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU CANADA

© L'ALLIANCE DE RECHERCHE  
LES SAVOIRS DE LA GOUVERNANCE COMMUNAUTAIRE  
UNIVERSITÉ D'OTTAWA

120, UNIVERSITÉ, PIÈCE 5055  
OTTAWA (ONTARIO), K1N 6N5

[WWW.ARUC.UOTTAWA.CA](http://WWW.ARUC.UOTTAWA.CA)



## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX .....	4
SIGLES.....	4
INTRODUCTION.....	6
1.0 QU'EST-CE QUE LA RECHERCHE COLLABORATIVE (RC) ? .....	8
2.0 LES ÉTAPES DE LA RC .....	12
2.1 ÉTABLIR LE PARTENARIAT .....	12
2.2 CONCEVOIR LE PROJET DE RC .....	14
2.3 STRUCTURER LE PROCESSUS DE LA RC.....	15
2.4 MENER LA COLLECTE DES DONNÉES .....	17
2.5 ANALYSER LES DONNÉES.....	18
2.6 PRODUIRE LES RÉSULTATS DE LA RC .....	18
2.7 DIFFUSER LES CONNAISSANCES DÉCOULANT DE L'ÉTUDE .....	18
2.8 FACILITER L'APPROPRIATION DES SAVOIRS .....	18
2.9 FAIRE LE BILAN DE LA RC .....	19
3.0 LES AVANTAGES ET LES RISQUES DE LA RC.....	20
4.0 ÊTES-VOUS DISPOSÉS À LA RC ?.....	22
5.0 RESSOURCES .....	24
6.0 ANNEXES.....	26
6.1 DESCRIPTIFS DES ÉTUDES RÉALISÉES PAR L'ALLIANCE SELON L'APPROCHE DE LA RC.....	26
6.2 PLATEFORME COMMUNE DE L'ALLIANCE.....	31

## LISTE DES TABLEAUX

---

### **TABLEAU 1 :**

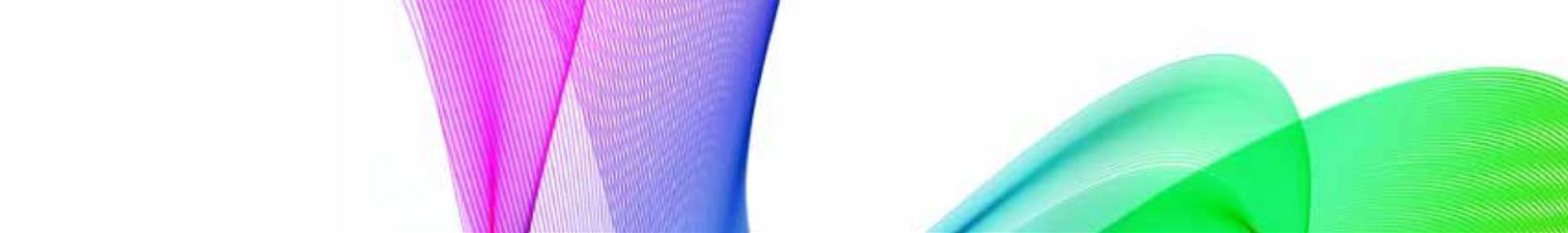
SOMMAIRE DES ÉTUDES MENÉES DANS LE CADRE DE L'ALLIANCE SOUS L'ANGLE DE LA RECHERCHE COLLABORATIVE .....	7
---	---

---

## SIGLES

---

<b>ARUC</b>	Alliance de recherche universités – communautés
<b>CNFS</b>	Consortium national de formation en santé
<b>CRSH</b>	Conseil de la recherche en sciences humaines
<b>FESFO</b>	Fédération de la jeunesse franco-ontarienne
<b>N.-B.</b>	Nouveau-Brunswick
<b>RC</b>	Recherche collaborative



# Les **savoirs**

## de la **gouvernance communautaire**

L'Alliance de recherche *Les savoirs de la gouvernance communautaire* (l'Alliance) est un espace de recherche, de diffusion et d'action qui allie des cochercheuses et des cochercheurs travaillant dans les secteurs universitaire, communautaire et privé.

Entre 2009 et 2014, l'Alliance s'est consacrée à l'étude des rapports entre la gouvernance et les politiques linguistiques, en examinant notamment la façon dont la gouvernance communautaire peut favoriser l'innovation et permettre aux minorités linguistiques de mieux affronter les défis de l'heure. Ses équipes de recherche se sont penchées sur des thématiques aussi variées que la collaboration interorganisationnelle, les espaces artistiques et culturels, l'exode rural, la formation en santé, la gestion intégrée des forêts, l'immigration, la justice, le leadership chez les jeunes et les transports collectifs. Elles ont étudié, évalué et formalisé les savoirs de la gouvernance communautaire développés au sein des communautés francophones en situation minoritaire au Canada (dorénavant : les minorités francophones), en particulier au Nouveau-Brunswick et en Ontario, depuis les années 1990.

Au terme de ce programme de recherche, l'Alliance publie à l'intention des intervenantes et intervenants communautaires et des décideurs deux guides qui font le bilan des leçons qu'elle en a tirées. En plus du présent *Guide sur la recherche collaborative*, on trouvera un *Guide sur la gouvernance communautaire*.

# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

## INTRODUCTION

Depuis 2009, des chercheurs universitaires et des intervenants travaillant dans les communautés francophones en situation minoritaire collaborent au sein de l'Alliance de recherche *Les savoirs de la gouvernance communautaire*, en partie financée par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH). Le présent guide se propose de faire un bilan des connaissances acquises et des apprentissages réalisés en matière de recherche collaborative (RC) dans le cadre de cette Alliance.

Le public visé par ce guide est le milieu des organismes communautaires de la francophonie canadienne, mais il pourra intéresser quiconque désire mieux comprendre le fonctionnement de la RC, ses avantages, mais aussi ses défis.

Le guide se compose de connaissances puisées dans les écrits au sujet de la RC et, surtout, des leçons tirées de l'expérience de RC au sein de l'Alliance. C'est pourquoi on retrouvera, parsemées tout au long du texte, des citations des chercheurs extraites de documents qu'ils ont produits et des exemples puisés dans les études qu'ils ont réalisées.

Parmi les travaux réalisés dans le cadre de l'Alliance, les études au Tableau 1 ont été sélectionnées en raison de leur caractère collaboratif.

**Tableau 1 Sommaire des études menées dans le cadre de l'Alliance sous l'angle de la recherche collaborative**

Pratique	Coalition des intervenantes et intervenants francophones pour le secteur de la justice en Ontario	Conseil de gestion intégrée des forêts publiques du Madawaska-Restigouche (N.-B.)	Continuité du leadership et transmission du savoir à la Fédération de la jeunesse franco-ontarienne (FESFO)
<b>Objet de l'étude</b>	Une initiative de gouvernance partagée dans le secteur de la justice pour les francophones de l'Ontario	Une initiative de gouvernance partagée des forêts publiques dans une région francophone du N.-B.	Une initiative de soutien au leadership et à la transmission du savoir dans un organisme jeunesse en Ontario
<b>Méthodologie</b>	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes	Revue documentaire, entrevues, observation et validation avec les parties prenantes
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Les chercheurs universitaires réalisent la plupart des étapes, avec une participation des chercheurs communautaires dans l'analyse des données, la validation des activités et l'organisation logistique	Les chercheurs universitaires réalisent la plupart des étapes, avec une participation des chercheurs communautaires dans la collecte et l'analyse des données, la validation des activités et l'organisation logistique	Les chercheurs universitaires mènent les activités, mais avec une participation active des chercheurs communautaires à la plupart des étapes

Elles sont aussi présentées de façon détaillée en annexe.

- Coalition des intervenantes et intervenants francophones en justice en Ontario
- Conseil de gestion intégrée des forêts du Madawaska-Restigouche
- Continuité du leadership et la transmission du savoir à la Fédération de la jeunesse franco-ontarienne (FESFO)
- Échelle i-préparation<sup>MC</sup> sur l'immigration régionale au Nouveau-Brunswick
- Gouvernance de la Place des Arts de Sudbury
- Gouvernance du Consortium national de formation en santé (CNFS)
- Outil d'analyse différenciée francophone (ADF)

Le texte se divise en cinq parties. La première précise ce qu'on entend par la RC, les raisons qui la motivent et les différentes notions auxquelles elle est associée. La seconde expose les différentes étapes du processus de RC. La troisième résume les avantages et les risques communément perçus par les cochercheurs. La quatrième propose un outil afin de mesurer votre disposition à l'égard de la RC. La dernière partie propose des sources d'information complémentaires sur la RC.

Échelle i-préparation <sup>MC</sup> (N.-B.)	Gouvernance de la Place des Arts de Sudbury	Gouvernance du Consortium national de formation en santé (CNFS)	Outil d'analyse différenciée francophone
Une initiative de préparation des municipalités francophones du N.-B. à l'accueil des immigrants francophones	La gouvernance d'un projet collectif dans le secteur culturel et artistique dans une communauté francophone de l'Ontario	La gouvernance organisationnelle d'une institution / réseau francophone canadien	Le développement d'une méthode d'analyse différenciée pour les minorités francophones
Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes	Incubation d'une méthodologie, avec revue des écrits, développement d'une approche et d'un outil, mises à l'essai et ajustements
Les cochercheurs universitaires mènent les activités, mais avec une participation active des cochercheurs communautaires et expert-conseil à la plupart des étapes	Les cochercheurs universitaires réalisent la plupart des étapes, avec une participation des cochercheurs communautaires dans la validation des activités et l'organisation logistique	Un partenaire communautaire commande une étude aux chercheurs universitaires, facilite l'accès aux données et participe à la validation des résultats	Les cochercheurs communautaires et universitaires font appel à des experts-conseils externes pour développer et mettre à l'épreuve la méthodologie, avec l'assistance d'étudiants

# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

## 1.0 QU'EST-CE QUE LA RECHERCHE COLLABORATIVE (RC) ?

La recherche collaborative (RC) réunit des chercheurs et des intervenants, intéressés par une même problématique, autour des différents aspects d'une étude. La RC et la recherche partenariale sont synonymes et elles se rapprochent d'autres postures telles que la recherche participative, engagée, orientée sur la collectivité, appliquée ou la recherche-action.

*La recherche collaborative réunit des chercheurs et des intervenants, intéressés par une même problématique, autour des différents aspects d'une étude.*

Comme son nom le suggère, la collaboration, c'est-à-dire le travail en commun, est à la base de cette démarche qui vise la production de connaissances. Son principe central est la coconstruction du savoir. On retrouve le « co » (qui signifie lié ou avec) partout en RC : les cochercheurs co-conçoivent, co-décident, co-analysent, co-valident, co-diffusent. Cette collaboration n'est pas accessoire, car elle détermine à la fois la gouvernance de la recherche, son processus et son objet – donc son produit.

*Le principe central de la recherche collaborative est la coconstruction du savoir.*

L'univers de la recherche est varié. Les chercheurs font de la recherche scientifique ou fondamentale à l'université. Ils font de la recherche et développement dans l'industrie et de la recherche expérimentale dans les laboratoires. Ils agissent souvent à titre d'experts-conseils dans le domaine de la recherche appliquée ou collaborent avec les intervenants sociaux dans des projets de recherche-action. La recherche prend une multitude de formes et de types, selon le rôle qu'elle joue (opérationnelle, évaluative, normative), sa portée (exploratoire, approfondie, appliquée), la nature de ses données (documentaire, statistique, littéraire), son champ d'explication (historique, médicale, philosophique). Mais dans tous ces cas, les chercheurs peuvent adopter une approche collaborative.

*La recherche n'est pas exclusive à la science et à l'université.*

Dans toutes ses formules, la recherche a ceci de commun qu'elle produit des connaissances. Or qui dit connaissance dit pouvoir : le pouvoir de produire les connaissances, le pouvoir de les utiliser et le pouvoir d'influencer la définition des enjeux et la formulation des politiques au moyen des connaissances. C'est ainsi que se pose la question de la gouvernance de la recherche. Qui entreprend, conçoit et met en œuvre la recherche ? Qui en tire des conclusions et en récupère les fruits ? Ces questions sont soulevées par les acteurs sociaux qui ont peu d'emprise sur la recherche universitaire, industrielle ou publique. Les acteurs communautaires et associatifs restent souvent à l'écart de la recherche sur les enjeux qui les préoccupent. Le milieu universitaire contrôle le plus souvent cette recherche grâce aux fonds publics et privés.

*Qui dit connaissance dit pouvoir.*

Dans un monde complexe, où les enjeux sont partagés par plusieurs types d'intérêts et que les exigences de participation nécessitent des formes de gouvernance plus inclusives, la RC vise à décloisonner la recherche. Les acteurs sociaux n'aspirent plus seulement à demander des études ou à en contester les conclusions, mais aussi à coproduire les savoirs, à innover et à contribuer ainsi au bien-être général. Dans cette ouverture, la recherche collaborative n'est pas seulement envisagée comme un produit, mais comme un processus et un bien commun.

*Cette recherche est devenue un partenariat, c'est-à-dire qu'elle s'est bâtie par l'entremise d'échanges réciproques et égalitaires, de consultations sans idées préconçues, de réflexions communes et respectueuses malgré les divergences d'opinions.*

**Cochercheure communautaire**

*La recherche collaborative n'est pas seulement envisagée comme un produit, mais comme un processus et un bien commun.*

Ce questionnement remue aussi la légitimité des savoirs scientifiques ou savants. Peut-on se limiter aux connaissances fabriquées par la science dans le confort de son détachement ? Pourquoi ne pas miser sur la diversité des sources de connaissance et franchir la frontière entre savoir scientifique et savoir d'expérience ou d'action issu des pratiques et des traditions?

*Auparavant, la recherche me semblait très détachée de nos vécus. Ma perception est maintenant que la recherche universitaire peut servir aux besoins communautaires.*

Cochercheuse communautaire

*L'Alliance force à repenser les liens entre le chercheur et la communauté et à redéfinir le rôle du chercheur universitaire.*

Étudiante

Cette aspiration à un décloisonnement de la recherche va de pair avec celui, plus large, d'un dialogue entre la science et la société. Si la science devient de plus en plus infléchie aux intérêts industriels, que l'information se confond au marketing commercial et que les technologies et l'exploitation des ressources naturelles mettent en péril les équilibres écologiques, alors il est temps que les citoyens prennent part plus activement à la gouvernance de la société et, au premier chef, à la production de la connaissance qui la révèle.

*La gouvernance de la recherche collaborative est fondée sur la confiance mutuelle, la délibération, le consensus.*

La RC suppose une forme de gouvernance inhabituelle parce qu'elle instille une quête de symétrie entre les intérêts, les responsabilités et le pouvoir des uns et des autres. Elle ne s'incarne pas dans des mandats donnés aux chercheurs par les intervenants, mais dans une entreprise commune, conjointe, fondée sur la confiance et gouvernée de façon délibérative et souvent consensuelle. Nous sommes ici dans un esprit de gouvernance horizontale entre des partenaires engagés.

*Un espace hybride de recherche non exempt de tensions.*

L'engagement est important, car la RC bouscule les schèmes habituels qui déterminent les rôles et les prérogatives des uns et des autres. C'est l'engagement qui permet d'entrevoir un nouveau partage des responsabilités et des bénéfices de la recherche. Cet engagement des parties s'inscrit néanmoins dans un espace non exempt de tensions. Les chercheurs universitaires et les intervenants ont beau partager un espace hybride de recherche, ils conservent leur identité, leurs pratiques et même des temporalités qui leur sont propres. Si elles partagent un intérêt commun, chaque partie ne conserve pas moins des intérêts spécifiques. Les intervenants y cherchent des outils pour mieux maîtriser leur pratique et des arguments pour revendiquer des changements, mobiliser des sympathisants ou obtenir des appuis externes. Les chercheurs veulent accéder à des données rares, avoir un impact sur l'action sociale et politique et former leurs étudiants. Pour surmonter ces défis, la gouvernance des projets de RC doit susciter le consensus et offrir des voies d'accommodement.

# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

La collaboration est intéressante en soi, mais en RC elle trouve évidemment son sens dans le fait qu'elle s'applique à un objet, qui 1) intéresse toutes les parties prenantes, et 2) sera plus à même de se révéler grâce à cette démarche collaborative. L'intérêt commun signifie que l'objet comporte une part pratique et une part théorique. En fait, la recherche se construira en s'appuyant sur les savoirs théoriques et méthodologiques des chercheurs et sur les savoirs d'action des intervenants. Elle aboutira à de nouvelles connaissances qui éclaireront tant la théorie que la pratique.

## *Coconstruire un savoir situé dans son univers propre.*

L'aspiration de la RC n'est pas de produire un savoir universellement applicable, mais de coconstruire un savoir situé dans son univers propre. Un savoir situé est d'abord reconnu comme étant valide dans son contexte spécifique, bien qu'il puisse éventuellement éclairer d'autres acteurs qui font l'expérience de situations similaires. La présence des intervenants est importante du point de vue de l'objet, car leurs pratiques et leurs savoirs d'action font l'objet de l'étude en même temps qu'ils sont cochercheurs. Les intervenants acceptent de se mettre à distance de leurs propres pratiques afin de les questionner, de mettre au clair leurs savoirs expérientiels ou implicites et de se confronter aux savoirs théoriques ou formalisés par les autres cochercheurs.

*Je pense que la notion de « savoirs situés » prend tout son sens dans ce type de recherche, parce qu'elle implique une collaboration très étroite avec des cochercheurs qui connaissent bien mieux le terrain que les universitaires. Il s'agit d'un avantage inestimable. C'est entre autres cet apport qui permet de parler de coproduction des savoirs.*  
Étudiant

La RC convoque des chercheurs et des intervenants autour de projets communs. En fait, la démarche de coconstruction de savoirs réunit une diversité d'acteurs et leur accorde un statut de cochercheurs. La RC peut réunir des acteurs provenant d'une diversité de milieux :

- associatif et communautaire,
- gouvernemental,
- institutionnel (instituts, fondations, hôpitaux, conseils scolaires, syndicats),
- universitaire et collégial (incluant les étudiants),
- secteur privé (entreprises, cabinets-conseils).

Les cochercheurs partagent le souci de la démocratisation de la connaissance, une volonté de renforcer leurs capacités à comprendre et à agir et, bien sûr, un engagement envers leur projet commun. Ajoutons que chaque catégorie d'acteurs opère dans une culture organisationnelle qui peut différer, voire diverger, de celle des autres. Pensons par exemple à la question des échéances qui sont souvent très courtes pour les organismes et leurs bailleurs de fonds, mais plus longues dans le milieu universitaire. Autre exemple : la perception de ce qui est abstrait et de ce qui est concret sépare les chercheurs des intervenants.

*J'ai constaté un esprit de collégialité et de respect entre tous les cochercheurs.*

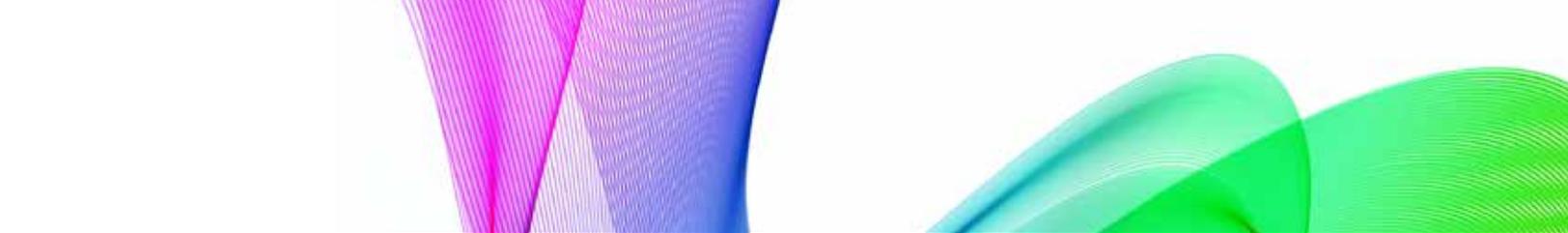
Étudiant

*Je ne suis pas convaincue que nous sommes des cochercheurs. Nous sommes des complices certainement, dans nos rôles respectifs d'observateurs et d'observés.*

Cochercheure communautaire

*L'engagement des uns et des autres était parfois difficile en raison des horaires très chargés.*

Cochercheure universitaire



L'accès aux ressources financières et aux expertises de recherche est souvent asymétrique entre les partenaires. Les fonds de recherche sont pratiquement inexistant du côté des acteurs communautaires, plus fréquents chez les universitaires et parfois disponibles au sein des institutions. L'expertise de recherche réside habituellement du côté des universitaires et des experts-conseils. Par contre, les intervenants détiennent des connaissances et des compétences, formelles ou expérientielles, sur le sujet à l'étude.

*En général, à l'une ou l'autre des étapes, différents partenaires mènent le jeu.*

Lorsque se met en branle un projet de RC, les partenaires ne sont pas appelés à jouer les mêmes rôles en toutes circonstances. On recherche plutôt la complémentarité des expertises. Plusieurs cas de figure sont possibles. En général, à l'une ou l'autre des étapes, différents partenaires mènent le jeu. Par exemple, des intervenants vont piloter la mise en place du partenariat, organiser la logistique de la collecte des données et proposer des conclusions; les universitaires vont proposer la formulation des questions de recherche, les orientations méthodologiques et publier les résultats; les chercheurs institutionnels ou les experts-conseils vont développer des instruments de collecte des données et organiser des événements de diffusion.

*La terminologie de cochercheurs m'a beaucoup plu, car elle permettait à chacun de contribuer à sa façon.*

Cochercheuse experte-conseil

*Force est de reconnaître que cette coconstruction des savoirs ne se réalise pas avec la même intensité pour tous.*

Cochercheuse universitaire

*La recherche collaborative mise sur la complémentarité des expertises.*

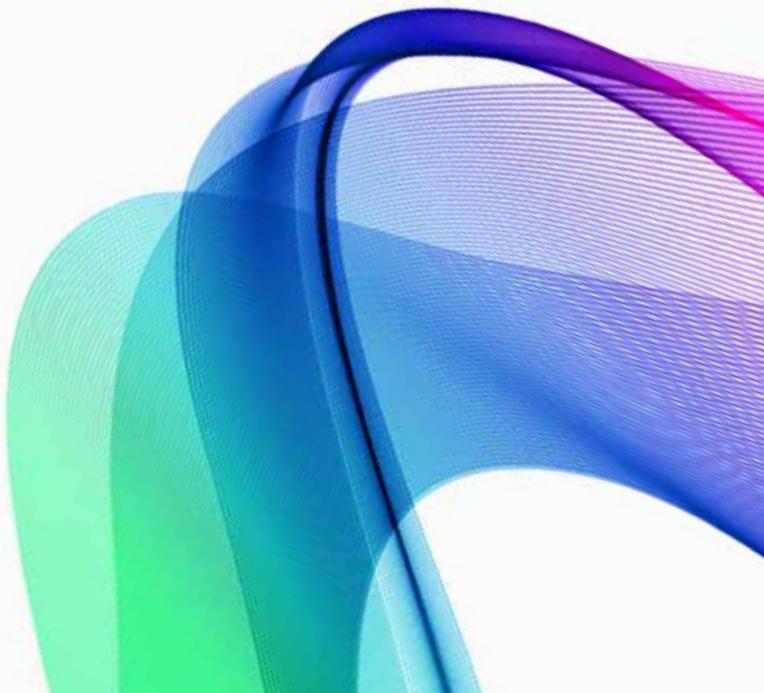
Si la participation est importante, car elle donne vie à l'engagement, elle peut varier énormément dans le cadre de la RC. Les intervenants peuvent se contenter du rôle de sujet de l'étude et répondre aux questions qu'on leur pose. Dans un tel cas, il est difficile de leur reconnaître un rôle de cochercheur. Par contre, ils peuvent assumer un rôle de cochercheur en participant à l'une ou l'autre, ou toutes les étapes du processus de la recherche.

*Une démarche inclusive qui contribue à la vie démocratique.*

En somme, la RC est une démarche inclusive dans la mesure où elle engage une variété d'acteurs issus de la pratique et de la recherche. Ce décloisonnement permet de partager des savoirs savants et des savoirs d'action, des ressources, des responsabilités et un engagement commun. La recherche contribue à la vie démocratique.

*L'expérience m'a fait réaliser à quel point le communautaire peut influencer les politiques publiques.*

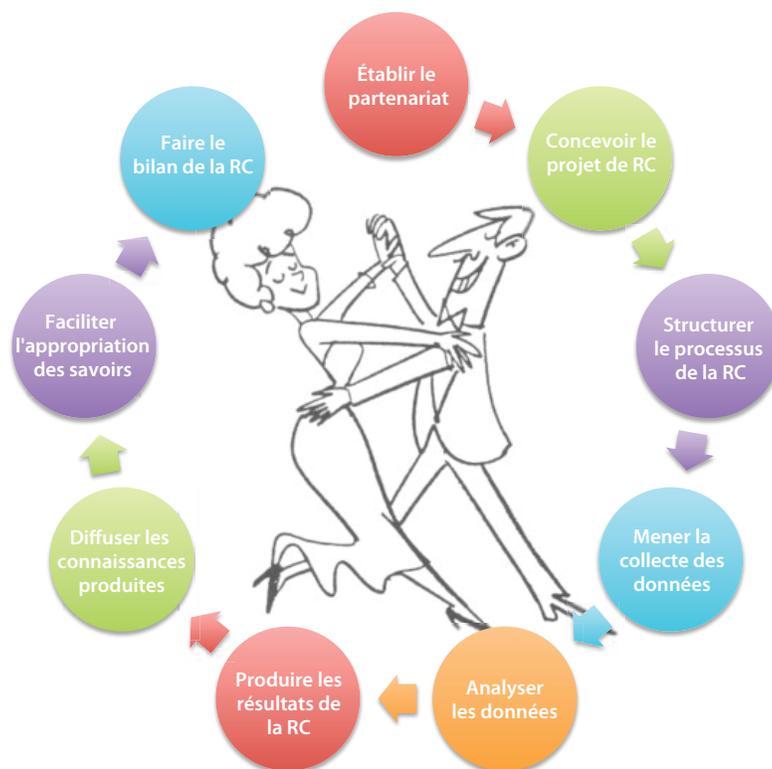
Cochercheuse communautaire



# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

## 2.0 LES ÉTAPES DE LA RC

Comme tout projet de recherche, la RC est un processus qui s'étend sur une certaine durée, passant au travers des étapes classiques de conception, de mise en œuvre et de conclusion. Elle comporte toutefois certaines particularités : elle est précédée d'étapes consacrées à la mise en place du partenariat et complétée par des étapes d'appropriation des résultats de la recherche et de bilan des leçons apprises durant l'exercice. Les étapes sont séquencées, mais peuvent en réalité se prêter à une démarche itérative, aussi connue comme le chachacha.



### 2.1 ÉTABLIR LE PARTENARIAT

L'établissement d'un partenariat est une condition préalable au projet de RC. Il repose sur une alliance d'intérêts et de vision, un contrat moral et d'une structure de coordination et de suivi.

#### Une alliance d'intérêts et de vision entre intervenants et chercheurs

Les deux composantes essentielles du partenariat sont des intervenants et des chercheurs, mais la liste des partenaires peut représenter une palette plus large. Dans un monde idéal, cette alliance devrait être bien établie lorsque le partenariat de RC émerge, mais la réalité est souvent plus sinueuse. L'alliance part d'un point, le noyau, et se déploie progressivement comme une toile d'araignée.

Ceci est d'autant vrai que la RC est avant tout une activité de recherche et qu'elle en conserve sa temporalité lente, même si les enjeux des intervenants sont souvent plus pressants. Elle fournit ainsi un espace nécessaire à la réflexion et au dialogue entre les partenaires, afin qu'ils se dégagent de leurs silos habituels et cheminent les uns vers les autres.

Le partenariat initial de l'Alliance a pris naissance autour d'une initiative d'individus associés à la Chaire

de recherche sur la francophonie et les politiques publiques de l'Université d'Ottawa. L'idée y a germé d'élargir la démarche à d'autres chercheurs universitaires et intervenants de la francophonie canadienne. Un financement a été obtenu à cette fin dans le cadre du défunt programme des alliances de recherche universités-communautés géré par le CRSH.

*Dans l'Alliance, l'approche de collaboration s'est développée avec tous les membres dès le début, on a pris les décisions ensemble.*

Étudiant

*L'Alliance de recherche se construit lentement, avec l'ajout de partenaires, continuellement et lentement. En cinq ans, nous en avons ajouté beaucoup.*

Cochercheur universitaire

*Les chercheurs universitaires et les intervenants ont pu cheminer les uns vers les autres de façon constructive.*

Cochercheur expert-conseil

*L'Alliance a permis d'aller à la rencontre de l'autre, de tisser des liens, de se mettre en contexte et de se comparer entre autres avec des partenaires internationaux.*

Cochercheur communautaire



## L'adoption d'un contrat moral

Le partenariat doit être fondé sur un contrat moral, quelle que soit la forme qu'il prend. Ce contrat doit rappeler la mission commune et les responsabilités de chacun à cet égard.

Dans l'Alliance, le projet de financement soumis au CRSH précisait comment et pourquoi le partenariat serait établi. Les membres ont toutefois senti le besoin d'un document plus concis qu'ils ont adopté, au terme de la seconde année du programme, sous forme d'une plateforme commune (incluse en annexe). Ce document d'une page explicite la composition de l'Alliance, les enjeux qui l'intéressent, sa philosophie, ses objectifs et ses questions de recherche. Elle a servi de carte de visite auprès des différentes personnes consultées et d'outil de référence aux cochercheurs en besoin de réalignement.

## Une structure de coordination et de suivi

L'efficacité d'un partenariat requiert un certain degré de formalisation. La recherche fait ressortir qu'un des facteurs de succès des initiatives de changement collectif réside dans la présence d'organismes pivots qui les soutiennent comme leur épine dorsale.

L'Alliance s'est donné quatre instances à cet effet : une direction, un comité encadreur, une rencontre annuelle et des équipes de recherche. La direction est assumée par l'instigatrice de l'initiative qui est aussi responsable de l'Alliance devant le bailleur de fonds et l'Université d'Ottawa. Elle est appuyée par une collaboratrice responsable de la mobilisation des connaissances et plusieurs étudiants. Le comité encadreur est composé de la responsable de l'Alliance, deux cochercheurs communautaires et deux cochercheurs universitaires, nommés pour un mandat d'un an renouvelable. Le comité se rencontre plusieurs fois par année pour faire le suivi des activités de l'Alliance et orienter les prochaines étapes. La rencontre annuelle regroupe tous les partenaires de l'Alliance pour faire le bilan de l'année et préparer la suivante. Elle est aussi une occasion d'apprentissage et de visite des régions où oeuvrent les partenaires. Enfin, plusieurs équipes de cochercheurs pilotent de façon autonome les différentes études entreprises.

Un autre facteur de succès des partenariats de recherche est la présence de personnes ou d'instances qui jouent un rôle de médiation ou de passerelle entre les univers des différents partenaires.

Les partenaires affirment que la responsable de l'Alliance, la responsable de la mobilisation des connaissances, la Chaire de recherche et l'Université ont joué un rôle essentiel afin de soutenir leur partenariat.

*La responsable de l'Alliance a cru au potentiel de la recherche collaborative et nous en a convaincus. Elle a réussi à composer les équipes de recherche de façon à ce que la collaboration fonctionne.*

Étudiant

*La responsable de l'Alliance a joué ce rôle de passerelle entre nous et les ressources universitaires, entre les cochercheurs et certains interlocuteurs gouvernementaux.*

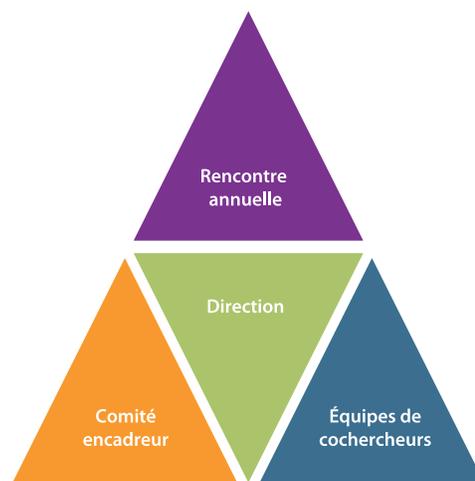
Cochercheur communautaire

*La responsable de l'Alliance a joué un rôle incomparable pour soutenir la collaboration avec les cochercheurs communautaires, pour rappeler l'importance du processus et des valeurs de la recherche collaborative et pour rehausser le rôle des étudiants et postdoctorants.*

Cochercheur universitaire

*La responsable de la mobilisation des connaissances est sans contredit la personne clé dans l'Alliance. Elle a beaucoup contribué à établir le processus de collaboration, elle a agi comme intermédiaire entre les intervenants et les chercheurs.*

Cochercheur universitaire



## 2.2 CONCEVOIR LE PROJET DE RC

Les partenaires se réunissent, ils précisent leurs besoins et leurs intérêts autour d'un objet de recherche commun, envisagent les retombées possibles d'une telle entreprise et conçoivent la méthodologie qu'ils mettront en oeuvre.

### Les besoins et les intérêts

En partant d'une communauté d'intérêt, le développement du projet de recherche par les partenaires devrait aller de soi. Dans les faits, la première étincelle vient souvent d'un partenaire et elle allume progressivement les autres qui y voient un objet pertinent. À partir de cette idée initiale, se met en branle une conversation qui petit à petit rallie les besoins et les intérêts des uns et des autres et les mobilise afin de contribuer à l'intérêt collectif.

À l'Alliance, les différents projets de recherche présentent quelques cas de figure à cet égard. La première catégorie est celle d'initiatives émanant d'un organisme communautaire qui connaît un besoin particulier ou qui croit avoir conçu une solution innovante pour résoudre certains de ses défis. Il se propose alors d'intéresser des chercheurs afin de documenter la question. C'est le cas des études réalisées sur le Conseil de gestion intégrée des forêts publiques du Madawaska-Restigouche<sup>1</sup>, la gouvernance du Consortium national de formation en santé (CNFS), la gouvernance du projet Place des Arts de Sudbury, l'Échelle i-préparation<sup>MC</sup> au Nouveau-Brunswick et l'Outil d'analyse différenciée francophone. La seconde catégorie concerne des initiatives, auxquelles participent des intervenants et des chercheurs universitaires, qui suscitent un intérêt parce qu'elles sont perçues comme de probables pratiques innovantes. C'est le cas de la Coalition des intervenantes et intervenants francophones en justice en Ontario et du projet de Continuité du leadership à la Fédération de la jeunesse franco-ontarienne (FESFO).

### Les retombées possibles

La culture actuelle des organisations étant toujours plus préoccupée par les résultats, il n'est pas inutile d'envisager d'entrée de jeu les retombées du projet de RC pour les uns et les autres. Ces attentes seront sans doute liées aux intérêts propres des différents acteurs, à savoir théoriques, pratiques ou politiques.

Dans le cadre de l'Alliance, les cochercheurs reconnaissent que cette étape n'a en général pas fait l'objet d'une mûre réflexion, ni dans les projets spécifiques, ni à l'échelle collective. Certains ont toutefois soulevé l'importance de réfléchir aux répercussions, car elles peuvent prendre de court.

*Un constat : il est d'une grande importance de sensibiliser les chercheurs universitaires et autres collaborateurs à l'impact possible sur le chercheur/organisme communautaire. Ceci fut une surprise pour certains, une nouvelle façon de réfléchir aux résultats souhaités et toutes les implications qui allaient suivre.*

*Cochercheure communautaire*

<sup>1</sup> Voir les descriptifs des projets de l'Alliance au Tableau 1 et les fiches-synthèses en annexe.

## La méthodologie

Il existe un large répertoire de méthodes qui se prêtent à la RC. Les chercheurs universitaires – et peut-être des experts-conseils – sont habituellement en mesure de proposer une méthodologie appropriée à l'objet choisi. Le dialogue est important ici afin d'initier les chercheurs communautaires aux enjeux méthodologiques. Ces derniers peuvent aiguiller sur les lieux où se manifeste l'objet étudié, sur les personnes-clés à rencontrer, sur la réceptivité des parties prenantes face aux différentes méthodes envisagées, sur le choix du moment, du style, du vocabulaire et sur l'utilisation possible des résultats. Il arrive que certains intervenants soient parfois familiers avec des méthodes de recherche utilisées sur le terrain, qu'ignorent encore certains chercheurs, par exemple les théories de changement, les enquêtes appréciatives, etc.

Dans le cas de l'Alliance, les chercheurs universitaires ont élaboré une grille d'entretien globale à partir de leur problématique commune de l'innovation dans la gouvernance communautaire. Cette grille a été discutée par tous les chercheurs, puis adaptée à chaque projet. Ceci a permis de répondre aux contextes spécifiques des études, tout en produisant des données ayant une certaine comparabilité.

## 2.3 STRUCTURER LE PROCESSUS DE LA RC

Les bases du partenariat sont établies, le projet de RC est conçu : il est temps d'organiser les opérations. Pour ce faire, il faut préciser le montage financier et l'utilisation des ressources, les rôles et les attentes de chacun, l'échéancier et la préparation / formation des chercheurs.

### Les ressources humaines et financières

Puisque la RC repose sur un partenariat, il est attendu que chaque partenaire apporte sa contribution au projet. Souvent, les intervenants ne disposent pas ou peu de fonds, mais peuvent y consacrer du temps et associer des ressources humaines provenant de leurs réseaux. Les chercheurs universitaires ont plus facilement accès aux fonds de recherche et aux services d'assistants de recherche. Les partenaires institutionnels ont des ressources financières et des données. Des chercheurs indépendants peuvent consacrer du temps ou louer leurs services.

Un programme de financement public de la recherche (l'ancien programme des ARUC) a permis à l'Alliance de développer son programme de RC et de distribuer des ressources financières et des appuis techniques à ses partenaires. En revanche, ces derniers ont tous investi du temps, des données et, pour certains, des ressources financières complémentaires.

# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

## Les rôles et responsabilités

La participation des partenaires à la gouvernance de la RC a été abordée précédemment, mais elle doit aussi se déployer dans le processus de la recherche comme tel. Les prochaines étapes dépendront de qui va recueillir les données, les analyser, en tirer des conclusions, rédiger et présenter les comptes rendus et intégrer les nouveaux savoirs dans les pratiques. Il n'est pas nécessaire que la participation à toutes les activités soit symétrique pour tous les partenaires. L'important est qu'une ouverture existe pour la participation de chacun et qu'une discussion permette à chacun de suivre et de valider chaque étape.

Dans l'Alliance, plusieurs cas de figure se sont présentés. Dans le premier scénario, les chercheurs universitaires mènent les activités, mais avec une participation active des chercheurs communautaires à la plupart des étapes (Continuité du Leadership à la FESFO, Échelle i-préparation<sup>MC</sup>).

Le second scénario est celui où les chercheurs universitaires réalisent l'essentiel de la préparation des outils, de la collecte et de l'analyse des données et de la rédaction des rapports, avec une participation des chercheurs communautaires dans la validation des activités et l'organisation logistique (Coalition des intervenantes et intervenants francophones en justice, Conseil de gestion intégrée des forêts, initiative de la Place des Arts de Sudbury).

Le troisième scénario est celui où les chercheurs communautaires et universitaires font appel à des experts-conseils externes pour développer et mettre à l'épreuve une méthodologie, avec l'assistance d'étudiants, tout en validant chaque étape (l'Outil d'analyse différenciée francophone).

Le dernier scénario est celui d'un partenaire communautaire qui commande une étude aux chercheurs universitaires et leur facilite l'accès aux données (Gouvernance du CNFS).

## L'échéancier

Le développement de l'échéancier d'une étude peut paraître banal, mais il prend toute son importance en RC. Il nécessite de nombreux accommodements en raison de l'utilisation différente du temps chez les uns et les autres. Pour les organismes communautaires et les institutions, les attentes sont souvent hâtives pour des raisons budgétaires et d'efficacité, alors que les chercheurs universitaires ont souvent l'habitude de cycles longs pour peaufiner leurs études. En outre, les calendriers d'opération des uns et des autres diffèrent, parce qu'ils sont entre autres marqués par les « saisons » de l'enseignement, des demandes de financement, des colloques savants et des rapports d'activité.

Dans l'Alliance, les chercheurs ont fait des concessions pour réduire leurs attentes respectives, puis se sont entendus sur un calendrier de mise en œuvre, avec une flexibilité pour accommoder les uns et les autres en court de route.

## La préparation / formation des chercheurs

Dans les situations où les chercheurs communautaires prennent part à la collecte et l'analyse des données, il peut être utile de les initier ou de rafraîchir leurs compétences à cet égard. Un tel exercice permet d'assurer une certaine qualité des données, mais aussi de transférer des compétences entre les partenaires.

Dans l'Alliance, cette étape ne s'est pas réalisée de façon explicite, mais les chercheurs communautaires affirment avoir beaucoup appris de cette expérience.

## 2.4 MENER LA COLLECTE DES DONNÉES

Les partenaires sont solidaires, ils savent ce qu'ils veulent tirer de la RC, tout est planifié, c'est le temps de passer à l'action. La collecte des données se fait selon la méthodologie établie. L'un des défis de la RC, parce qu'elle engage plusieurs acteurs, est celui de leur coordination. Les équipes de recherche doivent se donner des mécanismes de communication qui leur permettent de rester en phase. Il peut s'agir d'une communication continue par les divers moyens électroniques disponibles ou de rencontres ponctuelles. En outre, des cochercheurs doivent se charger de superviser les assistants de recherche et les étudiants qui participent à l'étude.

Dans notre Alliance, la collecte des données est perçue comme l'étape au cours de laquelle la coconstruction a vraiment opéré de façon optimale. Les cochercheurs communautaires ont participé à la collecte dans pratiquement toutes les équipes.

*La collecte des données est l'étape où la collaboration a été la plus poussée jusqu'à présent.*

Cochercheur universitaire

*La collecte des données est à mon avis l'élément où la recherche collaborative s'est démarquée. [...] Ceci a créé un climat de confiance et de respect entre les diverses parties, ce qui a contribué à mener à bien la recherche.*

Cochercheur communautaire

C'est aussi à cette étape que les étudiants et postdoctorants ont joué un rôle dans l'Alliance. Ils étaient encadrés par les cochercheurs universitaires dans chaque projet. Par contre, plusieurs ont eu le sentiment d'être relégués dans des tâches d'exécutants, même si l'Alliance privilégiait la collaboration.

*Le statut de l'étudiant dans une recherche collaborative passe un peu inaperçu [...] Il faut noter que dans une telle recherche, l'étudiant doit bâtir une relation de confiance avec le partenaire universitaire ET le partenaire communautaire. [...] Si des étudiants participent à un projet de recherche collaborative, il faut s'assurer que des mécanismes soient en place pour qu'ils s'intègrent bien à l'équipe et qu'ils comprennent les besoins différents des partenaires.*

Étudiant

*Les étudiants ne participaient pas à toute la durée des projets, donc ils étaient moins exposés aux buts, au portait global et aux progrès de l'Alliance. Des activités pour permettre aux étudiants de maintenir un lien avec l'Alliance auraient été bien.*

Étudiant

## 2.5 ANALYSER LES DONNÉES

Les données recueillies doivent ensuite être analysées. Cette étape revêt un caractère plus technique, car l'analyse exige une saisie structurée de l'information selon différentes catégories, une quête d'informations complémentaires, des comparaisons, des inférences causales, etc. Pour ces raisons, les cochercheurs universitaires et les étudiants y jouent un grand rôle. Toutefois, les cochercheurs communautaires peuvent contribuer à l'interprétation des constatations tirées de cette analyse et en proposer des conclusions. Comme dans d'autres étapes, l'important ici est d'ouvrir la porte aux partenaires qui souhaiteraient participer et les engager dans la validation des constatations des analystes.

Dans l'Alliance, on a noté une forte participation des cochercheurs communautaires à l'analyse des données et à la formulation des conclusions, animée par les cochercheurs universitaires.

## 2.6 PRODUIRE LES RÉSULTATS DE LA RC

Les études sont terminées, ou presque. Il est temps d'en faire rapport. Or on sait que l'exercice de rédaction continue de raffiner l'analyse; de nouvelles constatations et de nouvelles conclusions pourraient en ressortir. Cette étape requiert une main qui tient la plume, mais elle s'accommode très bien de la participation de tous les cochercheurs. Chacun peut avoir sa contribution sur la structure de présentation des constatations, sur leur contenu et sur les conclusions qu'on peut en tirer. Dans tous les cas, les rapports doivent recevoir l'aval de tous les cochercheurs.

À l'Alliance, les cochercheurs communautaires ont participé de façon modeste à la rédaction des rapports mais, dans presque tous les cas, ils ont validé la rédaction.

## 2.7 DIFFUSER LES CONNAISSANCES DÉCOULANT DE L'ÉTUDE

Les rapports constituent une première étape de la divulgation des résultats. Ils doivent être complétés par une diffusion des savoirs coconstruits sous la forme de publications et de conférences publiques. Les partenaires universitaires ont un intérêt marqué pour ces formes de diffusion qui comptent dans leur progression professionnelle. Les autres partenaires y trouvent aussi une certaine fierté et, surtout, une reconnaissance que leurs questionnements et leurs pratiques ont une légitimité en dehors de leur cercle immédiat.

Dans l'Alliance, la diffusion des connaissances a reflété la coconstruction des savoirs en publiant ou en donnant en conférence des textes cosignés par tous les cochercheurs, au Canada et à l'étranger. De plus, toutes les études ont fait l'objet d'ateliers ouverts au public et de courts articles de vulgarisation largement distribués.

*La diffusion des résultats de notre étude a montré la valeur des pratiques de notre équipe aux décideurs et à nos autres partenaires.*

**Cochercheure communautaire**

*L'intervenant qui est impliqué à toutes les étapes de production de la recherche doit tenir à jour les différentes instances de son organisme et faire la promotion du rapport de recherche et des publications lors des événements communautaires et des rencontres auxquelles il participe.*

**Cochercheure communautaire**

## 2.8 FACILITER L'APPROPRIATION DES SAVOIRS

La diffusion ou le transfert des connaissances est le premier volet de leur appropriation par les intervenants. Le second est une ingestion de ces connaissances qui, confrontées à l'expérience pratique, vont s'intégrer aux savoirs d'action des intervenants. La démarche d'appropriation requiert donc des actions plus engagées, telles que des animations avec les intervenants et des mises à l'essai d'outils ou d'approches suggérés par les conclusions de la RC.

À cet égard, l'Alliance a eu un succès mitigé. De façon générale, les études étaient fraîchement terminées au moment d'écrire ce guide et l'appropriation n'était pas clairement perceptible. Les études où les questions abordées revêtaient un caractère pratique semblaient avoir une incidence plus immédiate (Continuité du leadership à la FESFO, CNFS). Ceci ne s'applique toutefois pas aux études portant sur l'utilisation de l'Outil d'analyse différenciée francophone et l'Échelle i-préparation<sup>MC</sup> où les intervenants étaient entre temps passés à d'autres dossiers prioritaires. Dans les autres cas, les questions abordées portaient sans doute sur des enjeux plus abstraits et en nourrissaient encore la réflexion.

À l'échelle de l'Alliance, il a été difficile durant la mise en œuvre des projets de créer un climat réflexif et d'appropriation des savoirs tirés de l'ensemble des études, car celles-ci ne livraient pas encore leurs fruits mûrs. Les bilans entamés lors des deux dernières réunions annuelles et la rédaction des guides (dont celui-ci) ont tenté de sortir d'une appropriation en silo de chaque projet pour dégager des apprentissages plus collectifs à l'échelle de l'Alliance.

*Nous avons fait la construction du savoir dans notre équipe avec les participant/les, mais j'aurais aimé travailler davantage les compétences en ce sens dans le grand groupe de l'Alliance.*

Cochercheure universitaire

En somme, il n'est pas possible de « régler » l'appropriation des savoirs d'un coup de baguette magique ni de le faire trop tôt, car la réflexion autour des résultats de la recherche prend un certain temps.

## 2.9 FAIRE LE BILAN DE LA RC

La RC prend un certain temps à éclore, puis à observer ses fruits mûrir et, enfin, à voir ses graines germer comme des changements dans le terreau des pratiques sociales. De façon formative, les cochercheurs peuvent réaliser des activités d'évaluation durant le processus et faire un bilan à la fin. L'effort en vaut-il la peine? Si c'était à recommencer, faudrait-il s'y prendre autrement? Une telle évaluation peut partir des questions suivantes :

- L'initiative a-t-elle reposé sur les bons partenaires ?
- L'engagement moral et la contribution des partenaires ont-ils été suffisants ?
- La collaboration a-t-elle raisonnablement traversé toutes les étapes de la RC : gouvernance du projet, conception des questions de recherche et de la méthodologie, collecte des données, analyse des données, rédaction des comptes rendus, diffusion des résultats et appropriation des savoirs dans les pratiques ?
- L'étude a-t-elle eu les retombées théoriques et pratiques espérées par les différents partenaires ?
- Les savoirs coproduits par cette RC sont-ils en voie de connaître un rayonnement en dehors du cercle initial des partenaires ? Vont-ils contribuer au bien public ?
- L'expérience de RC a-t-elle engendré une plus grande solidarité entre les partenaires ?

*La RC n'est pas valorisée par le milieu universitaire. Même si on doit retourner à des approches plus traditionnelles après notre expérience à l'Alliance, notre pratique restera teintée de nos apprentissages en RC. Nous serons plus conscients de la pertinence sociale de la recherche.*

Étudiante

## 3.0 LES AVANTAGES ET LES RISQUES DE LA RC

L'incidence positive ou négative de la RC sur les partenaires est bien documentée et **notre propre bilan au sein de l'Alliance recoupe les avantages et les risques connus** pour les cochercheurs universitaires et les cochercheurs communautaires.

### Les avantages pour les cochercheurs universitaires

- L'élargissement du champ de recherche.
- L'accès à des sources et des données difficilement accessibles.
- La diversité de perspectives sur l'objet.
- La proximité plus grande avec la réalité et la confrontation au terrain.
- La plus grande validité des données grâce à l'apport des intervenants.
- L'enrichissement de la théorie.
- Les occasions nouvelles et en temps réel de transfert des connaissances.
- L'apprentissage de nouvelles compétences organisationnelles et relationnelles.
- L'enrichissement des contenus et des méthodes d'enseignement.
- L'acquisition de connaissances pratiques et la préparation au marché du travail pour les étudiants.
- La contribution socialement utile, avec des retombées pratiques.

*Le fait de faire un travail socialement utile avec des gens du milieu est très valorisant.*

**Cochercheur universitaire**

### Les risques pour les cochercheurs universitaires

- La conciliation des intérêts des différents partenaires.
- La perte de leur indépendance et de leur objectivité.
- L'instrumentalisation du chercheur par des intervenants en quête d'une caution universitaire.
- L'incapacité de saisir la réalité propre aux intervenants.
- La difficulté à gérer (émettre et recevoir) la critique négative.
- Des délais plus longs en raison de la collaboration.
- Le non-respect des échéances des intervenants.
- Les biais méthodologiques quant à la représentativité des sujets sélectionnés ou à la composition des questionnaires.
- La perte de la propriété intellectuelle.
- La difficile reconnaissance académique des efforts consacrés à la RC et des publications qui en sont issues.

*Les délais des projets de collaboration prennent le dessus sur nos projets individuels.*

**Cochercheur universitaire**

*Comme étudiant, nous n'avons pas souvent les ressources pour faire autant de terrain et d'explorer un sujet à fond.*

**Étudiant**

## Les avantages pour les cochercheurs communautaires

- La chance d'intéresser des chercheurs à leurs problèmes, de leur transmettre leur savoir expérimentiel.
- La connaissance plus approfondie et réfléchie de leur propre réalité et de leur pratique.
- L'argumentaire crédible pour revendiquer et demander des appuis financiers.
- Le renforcement des capacités d'action.
- La reconnaissance et la valorisation de leur expertise.
- L'apprentissage de nouvelles compétences en analyse et en recherche.
- Les outils de référence, de formation et d'évaluation.

*Il faut reconnaître que les conclusions de la recherche reflètent réellement notre réalité.*

Cochercheur communautaire

## Les risques pour les cochercheurs communautaires

- La conciliation des intérêts des différents partenaires.
- L'incompréhension du jargon des universitaires et des problématiques qu'ils formulent.
- La difficulté à aborder la critique de front.
- Une charge de travail plus lourde et le manque de temps pour aller au fond des choses et partager avec les collègues intervenants.
- Des conclusions qui ne sont pas politiquement alignées avec le crédo organisationnel.
- Le passage de la diffusion des connaissances à l'appropriation.

*Il y a un risque de rendre le sujet inaccessible aux groupes communautaires.*

Cochercheur communautaire

# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

## 4.0 ÊTES-VOUS DISPOSÉS À LA RC ?

Vous êtes intéressés par la recherche collaborative (RC) ? Vous avez un sujet d'étude et des partenaires qui pourraient en tirer profit ? Vérifier votre disposition pour la RC en répondant aux questions suivantes. Encerclez la réponse qui vous convient le mieux.

1. Votre initiative compte-t-elle des partenaires issus du milieu de la recherche et du milieu de la pratique ?	Non	Oui	
<b>Si vous avez répondu oui, continuez ci-dessous. Sinon, repensez à votre partenariat ou à une autre approche de recherche.</b>			
2. Est-ce que les partenaires partagent des intérêts communs, par exemple sectoriels, territoriaux, culturels, identitaires, politiques ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
3. Est-ce que les partenaires partagent une vision commune du changement (culturel, social, organisationnel, communautaire) auquel pourrait contribuer une RC ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
4. Est-ce que la confiance règne entre les partenaires ?	0	1	2
	Non	Un peu	Nettement
5. Est-ce que les partenaires ont le goût d'apprendre dans le cadre d'une initiative de recherche commune ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
6. Est-ce que chaque cochercheur anticipe ce qu'il va individuellement retirer (retombées) de l'étude ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
7. Les partenaires sont-ils disposés à prendre un engagement moral envers l'initiative de RC ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
8. Les partenaires sont-ils disposés à une gouvernance inclusive de l'initiative de RC ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
9. Les partenaires sont-ils disposés à investir des ressources financières dans l'initiative de RC ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
10. Les partenaires sont-ils disposés à investir du temps dans l'initiative de RC ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
11. Les partenaires issus de la recherche sont-ils disposés à reconnaître le statut de cochercheurs aux partenaires communautaires ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
12. Les partenaires issus de la recherche sont-ils ouverts à ce les partenaires communautaires participent à toutes les étapes de la recherche, s'ils en ont l'intérêt et la disponibilité ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
13. Les partenaires communautaires sont-ils disposés à dévoiler leur savoir expérientiel au regard de tous les cochercheurs ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
14. Les partenaires sont-ils disposés à adopter un échéancier qui accommodera les uns et les autres ?	0	1	2
	Non	Certains	Tous
15. Est-ce qu'une instance organisationnelle pourra assumer le rôle de pivot afin de soutenir, coordonner et suivre l'initiative de RC ?	0	1	
	Non	Oui	

### Comptez vos points :

- Si vous obtenez **moins de 10 points**, le succès de votre RC n'est pas impossible, mais il va falloir consacrer plus de temps à la mobilisation des partenaires et des ressources.
- Si vous obtenez **entre 10 et 20 points**, votre projet a de bonnes chances de succès, mais il vous reste à faire du travail de mobilisation.
- Si vous obtenez **plus de 20 points**, vous êtes à la bonne enseigne ! Lancez-vous !

Cette échelle est construite à partir des facteurs de succès relevés dans les écrits et dans le cadre des travaux de notre Alliance. Il ne s'agit pas d'un instrument validé. Les catégories de l'échelle sont tout au plus intuitives. Elle aide toutefois à réfléchir aux conditions qui faciliteront le succès d'un projet de RC.

## 5.0 RESSOURCES

### SOURCES RELATIVES À LA RECHERCHE COLLABORATIVE

Audoux, C. et A. Gillet, « Recherche partenariale et co-construction de savoirs entre chercheurs et acteurs : l'épreuve de la traduction », *Revue Interventions économiques*, vol. 43, 2011. [En ligne : <http://interventionseconomiques.revues.org/1347>]

Biémar, S., Dejean, K. et J. Donnay, « Co-construire des savoirs et se développer mutuellement entre chercheurs et praticiens », *Recherche et formation*, n° 58, 2008. [En ligne : <http://rechercheformation.revues.org/681>]

Bourassa, B., Boudjaoui, M. et I. Skakni (dir.), *Des recherches collaboratives en sciences humaines et sociales (SHS) : enjeux, modalités et limites*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 2012.

Bussièrre, D. et J.-M. Fontan, « La recherche partenariale : point de vue de praticiens au Québec », *Sociologies*, 2011. [En ligne : <http://sociologies.revues.org/3670>]

Bussièrre, D., Caillouette, J., Fontan, J.-M., Soussi, S. A., Tremblay, D.-G. et P.A. Tremblay, *La recherche partenariale au CRISES*, Montréal, Les Cahiers du CRISES (Études théoriques), 2012. [En ligne : [https://depot.erudit.org/bitstream/003815dd/1/CRISES\\_ET1301.pdf](https://depot.erudit.org/bitstream/003815dd/1/CRISES_ET1301.pdf)]

Chevalier, J. M. et D. J. Buckles, *SAS2 - Guide sur la recherche collaborative et l'engagement social*, Paris, Éditions ESKA, 2008. [En ligne : <http://hdl.handle.net/10625/39894>]

Chevalier, J. M., Buckles, D. J. et M. Bourassa, *Guide de la recherche-action, la planification et l'évaluation participatives*, Ottawa, SAS2 Dialogue, 2013. [En ligne : [http://www.sas2.net/sites/default/files/sites/all/files/manager/Toolkit\\_Fr\\_March7\\_2103-S.pdf](http://www.sas2.net/sites/default/files/sites/all/files/manager/Toolkit_Fr_March7_2103-S.pdf)]

Dumais, L., « La recherche partenariale au Québec : tendances et tensions au sein de l'université », *Sociologies*, 2011. [En ligne : <http://sociologies.revues.org/3747>]

Hall, B. et C. Tremblay, *Learning from SSHRC funded Partnerships. Community Outcomes and Conditions for Success*, Victoria, University of Victoria / Social Sciences and Humanities Research Council, mai 2012. [En ligne : <http://communityresearchcanada.ca/res/download.php?id=4309>]

Kania, J. et M. Kramer, « Embracing Emergence: How Collective Impact Addresses Complexity », *Stanford Social Innovation Review*, n° 6, 2013. [En ligne : [http://www.ssireview.org/blog/entry/embracing\\_emergence\\_how\\_collective\\_impact\\_addresses\\_complexity](http://www.ssireview.org/blog/entry/embracing_emergence_how_collective_impact_addresses_complexity)]

Neubauer, C., *Gouvernance de la recherche - Régulation, organisation et financement*, Paris, Fondation Sciences Citoyennes (Fiches didactiques), 10 janvier 2012.

Storup, B. (dir.), *La recherche participative comme mode de production de savoirs. Un état des lieux des pratiques en France*, Paris, Fondation Sciences Citoyennes, 2013. [En ligne : [http://sciencescitoyennes.org/wp-content/uploads/2013/05/FSC-recherche\\_participative-FdF.pdf](http://sciencescitoyennes.org/wp-content/uploads/2013/05/FSC-recherche_participative-FdF.pdf)]

Sutton, L., *La recherche partenariale : le modèle de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS*, Montréal, Université du Québec à Montréal, 2007. [En ligne : [http://www.aruc-es.uqam.ca/Portals/0/docs/pdf/Guide\\_Recherche\\_partenariale.pdf](http://www.aruc-es.uqam.ca/Portals/0/docs/pdf/Guide_Recherche_partenariale.pdf)]

Tremblay, D.-G. et J. Rochamn, *Les processus de collaboration et de partage des connaissances dans la recherche partenariale : de la reconnaissance des identités à l'émergence d'une communauté de pratique*, Montréal, Téléuq-université du Québec (Note de recherche n° 2013-3 de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux), 2013. [En ligne : [http://benhur.telug.quebec.ca/SPIP/aruc/IMG/pdf/13-03\\_note\\_rech\\_cop\\_Dijon\\_dgt-JR.pdf](http://benhur.telug.quebec.ca/SPIP/aruc/IMG/pdf/13-03_note_rech_cop_Dijon_dgt-JR.pdf)]

Vaillancourt, Y., *La démocratisation des connaissances : l'expérience des pratiques de recherche misant sur un partenariat université-communauté*, Montréal, LAREPS/UQAM, 2005. [En ligne : [http://www.larepps.uqam.ca/Page/Document/pdf\\_transversal/cahier05\\_19.pdf](http://www.larepps.uqam.ca/Page/Document/pdf_transversal/cahier05_19.pdf)]

## PUBLICATIONS D'ÉTUDES RÉALISÉES SELON L'APPROCHE DE RC DANS LE CADRE DE L'ALLIANCE

Bélanger, N., Cyr, L.-A. et D. Farmer, « Immigration et francophonie au Nouveau-Brunswick : l'innovation sociale d'un instrument d'action publique? », dans L. Cardinal et É. Forgues (dir.), *Gouvernance communautaire et innovations au sein de la francophonie néobrunswickoise et ontarienne*, Québec, Les Presses de l'Université Laval (sous presse), p. 95-115.

Bélanger, N., Farmer, D. et L.-A. Cyr, *L'échelle d'i-préparation. Gouvernance communautaire et immigration dans le Nord-Ouest du Nouveau-Brunswick et dans la Péninsule acadienne*, Ottawa, Alliance de recherche *Les savoirs de la gouvernance communautaire*, Université d'Ottawa, 2014, 29 p.

Cardinal, L., Eddie, M.H., Johnson, M. L. et M. Plourde, « Principe de l'égalité réelle et Analyse différenciée franco-phonie (ADF) appliqués au domaine du transport : résultats d'un projet-pilote », *Revue du Nouvel-Ontario*, n° 38, 2013, p. 69-108.

Cardinal, L., Levert, M.-È, Manton, D. et S. Ouellet, *La Coalition des intervenantes et intervenants francophone en justice: une innovation communautaire pour accroître l'offre de services en français en Ontario*, Ottawa, Alliance de recherche *Les savoirs de la gouvernance communautaire*, Université d'Ottawa, 2014, 40 p.

Cardinal, L., Champagne, É. et M.H. Eddie, « Consortium national de formation en santé (CNFS) », dans C. Andrew, R. Hubbard et G. Paquet (dir.), *Gouvernance communautaire : Innovations dans le Canada français hors Québec*, Ottawa, Invenire, 2012, p. 31-42.

Cardinal, L., Champagne, É. et M.H. Eddie, « Nouvelle gouvernance publique et innovation : le cas du Consortium national de formation en santé », *Revue Gouvernance*, vol. 10, n° 1, 2013, p. 1-21.

Champagne, É., Choinière, O. et P. Gagnon, « La Place des Arts de Sudbury : une gouvernance novatrice au service d'un projet d'envergure », *Les savoirs de la gouvernance communautaire*, vol. 6, n° 1, 2014, p. 6.

Champagne, É. et O. Choinière., « La gouvernance communautaire comme levier de l'action collective : le cas de la Place des Arts de Sudbury », dans L. Cardinal et É. Forgues (dir.), *Gouvernance communautaire et innovations au sein de la francophonie néobrunswickoise et ontarienne*, Québec, Les Presses de l'Université Laval (sous presse), p. 63-95.

Chiasson, G., Voyer, M., Leclerc É., Letendre, S. et A. Bernier, *L'innovation dans un contexte de dépendance aux ressources : le cas du Conseil de gestion intégrée des forêts publiques du Madawaska-Restigouche*, Ottawa, Alliance de recherche *Les savoirs de la gouvernance communautaire*, Université d'Ottawa, 2014, 27 p.

Dallaire, C. et M.-F. Houle, *La formation et la documentation des savoirs au sein de la Fédération de la jeunesse franco-ontarienne : Une initiative pour appuyer l'engagement des jeunes*, Ottawa, Alliance de recherche *Les savoirs de la gouvernance communautaire*, Université d'Ottawa, 2013, 23 p.

## 6.0 ANNEXES

### 6.1 DESCRIPTIFS DES ÉTUDES RÉALISÉES PAR L'ALLIANCE SELON L'APPROCHE DE LA RC

Initiative	Coalition des intervenantes et intervenants francophones pour le secteur de la justice en Ontario
<b>Période étudiée</b>	2003-2013
<b>Parties prenantes</b>	Association des juristes d'expression française de l'Ontario (AJEFO); Association française des municipalités de l'Ontario (AFMO); Action ontarienne contre la violence faite aux femmes (AOcVF); Fédération des aînés et des retraités francophones de l'Ontario (FAFO); Fédération de la jeunesse franco-ontarienne (FESFO); Bureau du coordonnateur des services en français, Procureur général de l'Ontario, Chaire de recherche sur la francophonie et les politiques publiques de l'Université d'Ottawa
<b>Aspirations communautaires</b>	Les acteurs de la communauté aspirent au modèle des services en français établis par et pour les francophones.
<b>Problème visé par l'initiative</b>	Inertie et manque de ressources afin d'accroître les services en français dans le secteur de la justice en Ontario. La partie gouvernementale craint d'affronter des recours en justice introduits par la communauté francophone sur cette question.
<b>Objet de l'étude</b>	Une initiative de gouvernance partagée dans le secteur de la justice pour les francophones de l'Ontario
<b>Méthodologie</b>	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Les cochercheurs universitaires réalisent la plupart des étapes, avec une participation des cochercheurs communautaires dans l'analyse des données, la validation des activités et l'organisation logistique

Initiative	Conseil de gestion intégrée des forêts publiques du Madawaska-Restigouche (N.-B.)
<b>Période étudiée</b>	2008-2012
<b>Parties prenantes</b>	Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB) ; J.D Irving ; Acadian Timber ; AVCell ; Groupe Savoie ; Coopérative forestière du Nord-Ouest ; Association acéricole du Nouveau-Brunswick ; Conseil de gestion du bassin versant de la rivière Restigouche ; Bureau régional du ministère des Ressources naturelles ; Chambres de commerce locales et régionales (Entreprise Madawaska et Entreprise Restigouche) ; Conseil économique du Nouveau-Brunswick ; Université de Moncton via le Département de foresterie du campus d'Edmundston
<b>Aspirations communautaires</b>	Les communautés francophones veulent prendre place dans la gouvernance des forêts publiques, dont dépend leur vitalité économique
<b>Problème visé par l'initiative</b>	Rebondir dans la conjoncture de la crise forestière. Pour les industriels, rallier les communautés afin de convaincre le gouvernement de favoriser des aménagements plus intensifs et d'adapter ses politiques relatives à la sylviculture aux réalités forestières propres au Nord (bois franc). Pour la communauté, devenir un acteur crédible de la gouvernance des forêts publiques auprès du gouvernement du N.-B.
<b>Objet de l'étude</b>	Une initiative de gouvernance partagée des forêts publiques dans une région francophone du N.-B.
<b>Méthodologie</b>	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Les chercheurs universitaires réalisent la plupart des étapes, avec une participation des chercheurs communautaires dans la collecte et l'analyse des données, la validation des activités et l'organisation logistique

Initiative	Continuité du leadership et transmission du savoir
<b>Période étudiée</b>	2004-2012
<b>Parties prenantes</b>	Fédération de la jeunesse franco-ontarienne (FESFO)
<b>Aspirations communautaires</b>	S'assurer que la jeunesse franco-ontarienne participe pleinement au développement de sa communauté et ceci en assurant le principe du « par et pour la jeunesse »
<b>Problème visé par l'initiative</b>	Roulement de personnel et d'élus, risque de perte de la mémoire organisationnelle, désir de garder une longueur d'avance et donc d'optimiser la capacité organisationnelle
<b>Objet de l'étude</b>	Une initiative de soutien au leadership et à la transmission du savoir dans un organisme jeunesse en Ontario
<b>Méthodologie</b>	Revue documentaire, entrevues, observation et validation avec les parties prenantes
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Les chercheurs universitaires mènent les activités, mais avec une participation active des chercheurs communautaires à la plupart des étapes

# LA RECHERCHE COLLABORATIVE

Initiative	Échelle i-préparation <sup>MC</sup> (N.-B.)
<b>Période étudiée</b>	2006-2009
<b>Parties prenantes</b>	Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB); cabinet-conseil Diversis; Huit municipalités francophones du Nord-Ouest et de la Péninsule acadienne; Secrétariat de la croissance démographique du N.-B.; Centre de ressources pour nouveaux arrivants au Nord-Ouest du Nouveau-Brunswick (CRNA); Centre d'accueil et d'accompagnement francophone des immigrants du Sud-Est du Nouveau-Brunswick (CAFI); Comité d'accueil et d'établissement des nouveaux arrivants de la Péninsule acadienne (CAEINA)
<b>Aspirations communautaires</b>	Assurer la continuité démographique des communautés francophones
<b>Problème visé par l'initiative</b>	Contrer la dépopulation du N.-B. en développant la capacité d'attirer et d'intégrer des immigrants dans les communautés acadiennes
<b>Objet de l'étude</b>	Une initiative de préparation des municipalités francophones du N.-B. à l'immigration
<b>Méthodologie</b>	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Les cochercheurs universitaires mènent les activités, mais avec une participation active des cochercheurs communautaires et expert-conseil à la plupart des étapes

Initiative	Gouvernance de la Place des Arts de Sudbury
<b>Période étudiée</b>	2007-2013
<b>Parties prenantes</b>	Regroupement des organismes culturels de Sudbury (ROCS): Carrefour francophone de Sudbury, Théâtre du Nouvel-Ontario, Concerts La Nuit sur l'étang, Éditions Prise de parole, Galerie du Nouvel-Ontario, Salon du livre du Grand Sudbury, Centre franco-ontarien de folklore et Concerts 5-Penny New Music Concerts. Acteurs externes: autorités municipales, régionales, provinciales et fédérales, secteur privé, population du Grand Sudbury.
<b>Aspirations communautaires</b>	Créer un espace culturel et artistique francophone qui invitera la communauté francophone de Sudbury à se manifester, à prendre sa place dans la sphère publique et à se déployer stratégiquement auprès de la majorité environnante
<b>Problème visé par l'initiative</b>	Pas de lieu commun permettant aux organismes de promotion de l'expression artistique de mettre en valeur leur création tout en favorisant la synergie, la collaboration, l'économie d'échelle et la diffusion de la production culturelle et artistique régionale. Les projets précédents ont échoué par manque de légitimité, infrastructure déficiente, besoins des occupants non comblés, vision jugée sclérosée du développement communautaire, manque d'appui de la sphère gouvernementale.
<b>Objet de l'étude</b>	La gouvernance d'un projet collectif dans le secteur culturel et artistique dans une communauté francophone de l'Ontario
<b>Méthodologie</b>	Étude de cas, incluant revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Les cochercheurs universitaires réalisent la plupart des étapes, avec une participation des cochercheurs communautaires dans la validation des activités et l'organisation logistique



Initiative	Gouvernance du Consortium national de formation en santé (CNFS)
<b>Période étudiée</b>	2003-2011
<b>Parties prenantes</b>	Consortium national de formation en santé (CNFS). 7 universités : Université Sainte-Anne, Université de Moncton, Université de Saint-Boniface, Campus Saint-Jean de l'Université de l'Alberta, Université Laurentienne, Université d'Ottawa, Centre de formation médicale du Nouveau-Brunswick ; 4 collèges : Collège Boréal, La Cité collégiale, Collège Acadie – Île-du-Prince-Édouard, Collège communautaire du Nouveau-Brunswick, Santé Canada, Ordres professionnels, Établissements de soins de santé, Organismes communautaires francophones
<b>Aspirations communautaires</b>	Accès accru des communautés francophones aux services de santé en français
<b>Problème visé par l'initiative</b>	Les communautés francophones en situation minoritaire manquent de professionnels de la santé afin d'assurer en français les services dont elles ont besoin.
<b>Objet de l'étude</b>	La gouvernance organisationnelle d'une institution/réseau francophone canadien
<b>Méthodologie</b>	Revue documentaire, entrevues et validation avec les parties prenantes
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Un partenaire communautaire commande une étude aux chercheurs universitaires et leur facilite l'accès aux données

Initiative	Outil d'analyse différenciée francophone (ADF)
<b>Période étudiée</b>	2009-2013
<b>Parties prenantes</b>	Réseau de développement économique et d'employabilité de l'Ontario (RDÉE Ontario), Alliance de recherche Les savoirs de la gouvernance communautaire, le cabinet Socius recherche et conseils, Commission de transport de Glengarry-Nord Prescott-Russell
<b>Aspirations communautaires</b>	Répondre aux besoins véritables, et différenciés, des communautés francophones
<b>Problème visé par l'initiative</b>	Fournir des données probantes aux organismes communautaires afin d'éclairer leur prise de décision et d'appuyer leurs demandes de financement
<b>Objet de l'étude</b>	Le développement d'une méthode d'analyse différenciée pour les minorités francophones
<b>Méthodologie</b>	Incubation d'une méthodologie nouvelle, avec revue des écrits, développement d'une approche et d'un outil, mises à l'essai et ajustements
<b>Nature de la coconstruction du savoir</b>	Les cochercheurs communautaires et universitaires font appel à des experts-conseils externes pour développer et mettre à l'épreuve la méthodologie, avec l'assistance d'étudiants



## 6.2 PLATEFORME COMMUNE DE L'ALLIANCE

Des membres de la francophonie canadienne et des leaders communautaires témoins des changements en cours souhaitent repenser leur engagement envers leur développement. Ces groupes ont identifié plusieurs enjeux de gouvernance.

- Comment intégrer la diversité sous toutes ses formes?
- Comment les jeunes peuvent-ils participer davantage au développement de leur milieu?
- Comment travailler davantage de façon transversale?
- Quelles sont les nouvelles façons de faire développées par les groupes afin de leur permettre de mieux s'adapter à leur nouveau contexte.
- Comment les minorités linguistiques ailleurs dans le monde vivent-elles les transformations?

### Un nouvel espace

L'Alliance est un espace de recherche, d'échanges, de mobilisation des savoirs et d'action comprenant des chercheurs universitaires et des chercheurs communautaires souhaitant mieux comprendre les nouvelles modalités d'action au sein de la francophonie canadienne et les minorités linguistiques ainsi que les savoirs qui en découlent en vue de leur développement.

### Philosophie

L'Alliance est caractérisée par sa philosophie collaborative et comparative comprenant :

- des stratégies d'accompagnement,
- des évaluations collaboratives et continues,
- le développement de modes de réflexion et d'engendrement des savoirs selon une démarche de coconstruction et de comparaisons incluant une élaboration conjointe d'outils de recherche (questionnaires, grilles d'analyse et d'évaluation des données.)

L'Alliance comprend une philosophie d'action visant un dialogue continu et des comparaisons avec d'autres minorités linguistiques favorables à un cheminement critique accroissant l'autonomie des partenaires communautaires dans l'élaboration de nouvelles modalités d'action valables pour l'ensemble de la francophonie canadienne.

### Objectifs

- Étudier, évaluer, comparer et formaliser les savoirs de la gouvernance communautaire.
- Faire ressortir des stratégies d'action concrètes
- Diffuser de nouvelles connaissances sur le rôle de la gouvernance communautaire dans les mobilisations des minorités francophones et linguistiques.

### Questions de recherche

- Quels sont les savoirs et les pratiques potentiellement innovantes dans le domaine du développement communautaire ?
- Comment contribuent-ils au renouvellement de la gouvernance communautaire?
- Comment formaliser ou traduire les savoirs les plus innovants en stratégies d'action?

Nous remercions le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) du financement accordé à nos activités ainsi que la Faculté des sciences sociales de l'Université d'Ottawa de son appui à nos travaux.



**ICRLM**  
Institut canadien  
de recherche  
sur les minorités  
linguistiques

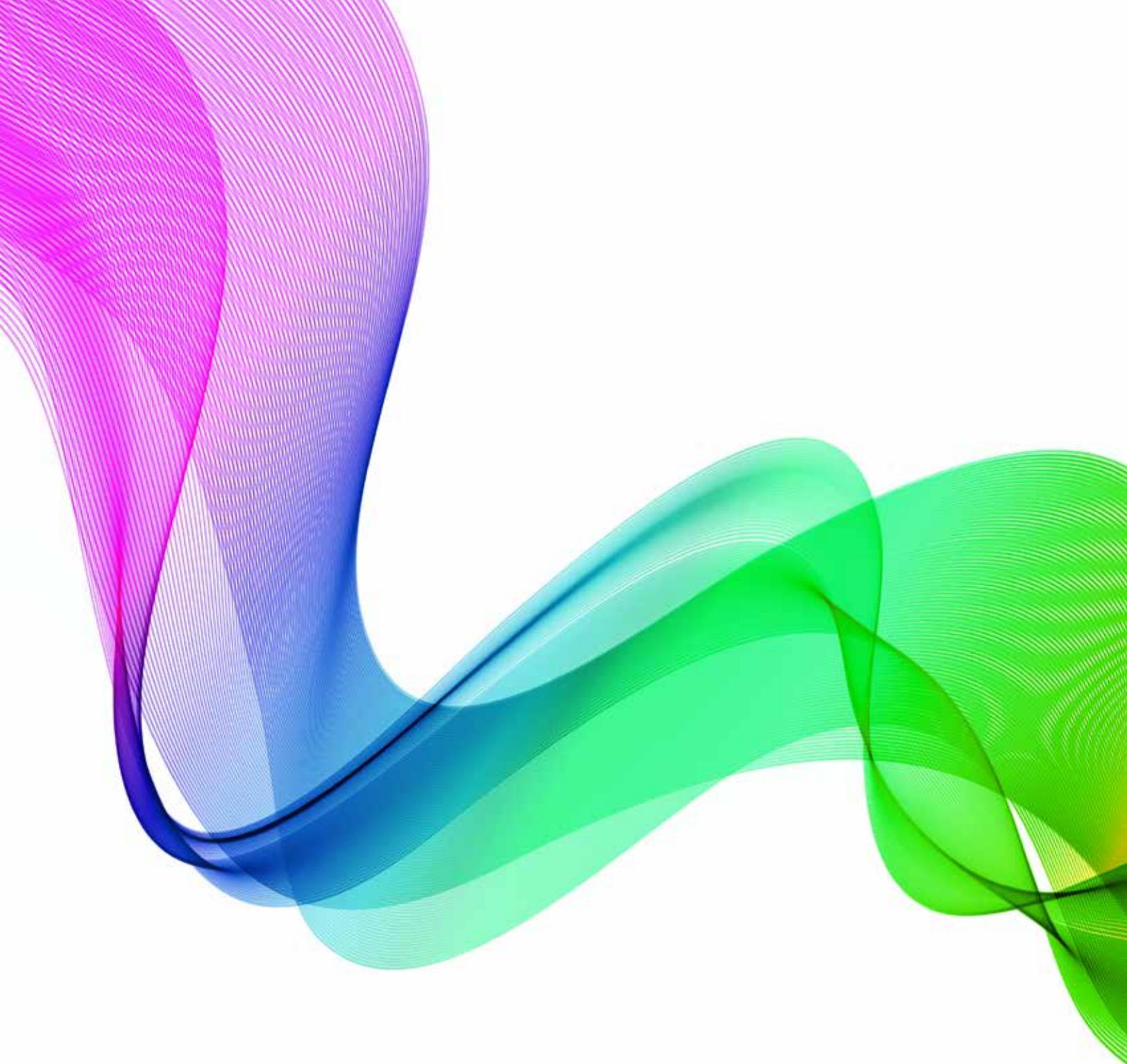
**CIRLM**  
Canadian Institute  
for Research  
on Linguistic  
Minorities



Social Sciences and Humanities  
Research Council of Canada

Conseil de recherches en  
sciences humaines du Canada

Canada



Les **savoirs**  
de la **gouvernance**  
**communautaire**