

PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
MOBILISER LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE ET L'INNOVATION PROMOUVOIR  
LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR **LA RECHERCHE**  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER LES RESSOURCES  
PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
PROMOUVOIR LA CULTURE SCIENTIFIQUE  
MOBILISER LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE **ET L'INNOVATION** PROMOUVOIR  
LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES

# PLAN STRATÉGIQUE

2014  
2019

RESSOURCES PROMOUVOIR LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER LES RESSOURCES  
**PROMOUVOIR** LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
PROMOUVOIR **LA CULTURE** SCIENTIFIQUE  
MOBILISER LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE ET L'INNOVATION PROMOUVOIR  
LA CULTURE **SCIENTIFIQUE** MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER LES RESSOURCES  
**MOBILISER** LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE ET L'INNOVATION PROMOUVOIR  
LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER **LES RESSOURCES**



Association francophone  
pour le savoir

*A c f a s*

425, rue De La Gauchetière Est  
Montréal (Québec) H2L 2M7  
514 849-0045 [www.acfas.ca](http://www.acfas.ca)

**PRÉSIDENTE DE L'ACFAS**

Louise Dandurand

**DIRECTRICE GÉNÉRALE DE L'ACFAS**

Esther Gaudreault

**RÉDACTION**

Julie Dirwimmer et Isabelle Gandilhon

Document publié en octobre 2014

Dans le présent document, le recours au masculin pour désigner des personnes a pour but d'alléger le texte et identifie sans discrimination les individus des deux sexes.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>MOT DE LA PRÉSIDENTE</b> .....	<b>4</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>5</b>
<b>SYNTHÈSE</b> .....	<b>6</b>
<b>MISSION AJUSTÉE DE L'ACFAS ET ZONES D'INTERVENTION</b> .....	<b>7</b>
<b>ÉVOLUTION DU SYSTÈME DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES</b> .....	<b>8</b>
<b>AXES ET ORIENTATIONS</b> .....	<b>10</b>
<b>LA RELÈVE, UN AXE TRANSVERSAL</b> .....	<b>10</b>
<b>AXE 1 PROMOUVOIR LA RECHERCHE, L'INNOVATION ET LE TRANSFERT DES CONNAISSANCES DANS UNE APPROCHE SYSTÉMIQUE</b> .....	<b>11</b>
Orientation 1 Représenter la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances dans ses dynamiques et sa diversité.....	11
Orientation 2 Fédérer l'ensemble des institutions du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances.....	13
Orientation 3 Créer un sentiment d'appartenance à la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, et à l'Association.....	14
<b>AXE 2 PROMOUVOIR LA CULTURE SCIENTIFIQUE</b> .....	<b>16</b>
Orientation 1 Accentuer la capacité du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances à valoriser les connaissances et l'approche scientifique.....	16
Orientation 2 Développer la capacité des différents acteurs sociaux à s'appropriier les connaissances.....	18
Orientation 3 Contribuer à l'établissement d'un dialogue entre science et société.....	19
<b>AXE 3 ASSURER UNE GESTION EFFICACE</b> .....	<b>21</b>
Orientation 1 Consolider les pratiques en matière de ressources humaines et rendre possibles l'intégration ainsi que l'appropriation des outils de communication et des technologies de l'information.....	21
Orientation 2 Susciter les synergies au sein de l'équipe et la convergence entre les activités.....	22
Orientation 3 Établir une évaluation continue de l'ensemble des activités.....	23
<b>ANNEXES</b> .....	<b>24</b>



ERIC PICHE



## MOT DE LA PRÉSIDENTE

C'est avec une grande fierté que je dépose, au nom du conseil d'administration, le plan stratégique 2014-2019 de l'Association francophone pour le savoir – Acfas. Ce document se veut le reflet fidèle de douze mois de réflexions, de consultations et de planification. Pendant toute l'année 2014, nous avons consulté les principaux acteurs du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, de même que les membres et le personnel de l'Association, pour connaître les objectifs que, selon eux, l'Acfas devrait se donner pour les cinq prochaines années.

D'emblée, toutes ces personnes nous ont rapporté que l'Acfas avait encore renforcé sa crédibilité à l'occasion du dernier plan stratégique. Aujourd'hui, la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances reconnaît la pertinence de la mission de notre organisation, dont la notoriété se révèle grandissante. C'est pourquoi l'Association a inscrit le présent plan stratégique en continuité avec le précédent, dans l'optique de devenir bientôt un partenaire incontournable pour le milieu.

Par ailleurs, le Conseil d'administration de l'Acfas a souhaité changer l'intitulé de sa mission dans le but de mieux correspondre à son environnement actuel, mais sans pour autant en modifier le fond. C'est d'ailleurs à partir des composantes originales de sa mission, édictées il y a près de 90 ans<sup>1</sup>, que l'Acfas a construit ce plan stratégique.

Ce document non seulement nous servira de guide afin d'orienter nos choix stratégiques et nos développements, mais il aidera aussi nos partenaires à mettre en contexte leurs collaborations avec nous.

Tout en vous souhaitant une bonne lecture, je vous appelle à contribuer avec nous, au cours des cinq prochaines années et bien plus longtemps encore, à l'avancement des connaissances au Québec, au Canada et ailleurs dans l'espace francophone.

**LOUISE DANDURAND**  
Présidente

1. Notice historique sur les débuts de l'Acfas publiée par Jacques Rousseau. *Annales de l'Acfas*, vol. 1, 1935, archives.uqam.ca/expositions/eveil/pages/ACFAS/pdf/ACFAS\_004.pdf

## REMERCIEMENTS

L'Acfas tient à remercier tous celles et ceux qui ont participé à la création du plan stratégique 2014-2019. L'élaboration de ce document n'aurait pu être possible sans cette précieuse collaboration qui guidera les actions futures de l'Association.

Nous ne pouvons passer sous silence le travail collectif de l'ensemble des acteurs du milieu de la recherche, de l'innovation et du transfert des connaissances, qui nous a aidées durant la tournée de consultations à valider les perceptions et à proposer de nouvelles pistes d'actions.

Nous tenons à remercier chaleureusement aussi les quelque 725 membres ou sympathisants de l'Acfas qui ont pris le temps de répondre à notre sondage. Leurs réponses ont confirmé le choix des priorités inscrites dans le plan stratégique.

Enfin, nous adressons un remerciement spécial aux membres du personnel de l'Acfas qui se sont prêtés à l'évaluation du précédent plan, de même qu'à l'analyse du contexte et des forces et faiblesses de l'organisation. Cet exercice était déterminant pour l'amorce du plan stratégique, et c'est avec brio que les employés ont relevé ce défi avec l'énergie et la passion qu'on leur connaît. Un remerciement particulier à Philippe Allard, qui a entamé le travail, ainsi qu'à Pierre Godin qui l'a soutenu dans cette démarche.

Le succès du plan stratégique est étroitement lié à la participation de tous et de toutes. Soyez assurés que l'Acfas continuera d'accorder une importance capitale à la concertation et à la collaboration pour accomplir sa mission.

### LE COMITÉ DE TRAVAIL SUR LE PLAN STRATÉGIQUE

Louise Dandurand

Julie Dirwimmer

Isabelle Gandilhon

Esther Gaudreault



# MISSION

L'ASSOCIATION FRANCOPHONE POUR LE SAVOIR - ACFAS A POUR MISSION DE PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION AINSI QUE LA CULTURE SCIENTIFIQUE DANS L'ESPACE FRANCOPHONE, EN CONTRIBUANT À LA DIFFUSION ET À LA VALORISATION DES CONNAISSANCES ET DE L'APPROCHE SCIENTIFIQUE, EN VUE D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE LA VIE EN SOCIÉTÉ.

**PROMOUVOIR  
LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION**

**REPRÉSENTATION**

**FÉDÉRATION**

**SENTIMENT  
D'APPARTENANCE**

**PROMOUVOIR  
LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE**

**VALORISATION**

**APPROPRIATION**

**DIALOGUE**

**MOBILISER  
LES RESSOURCES**

**RESSOURCES HUMAINES  
ET TECHNOLOGIES  
DE L'INFORMATION**

**SYNERGIES**

**ÉVALUATION  
CONTINUE**



# VISION

ORGANISME CRÉDIBLE ET CONSULTÉ SUR LEQUEL ON PEUT COMPTER, L'ACFAS ENTEND DEVENIR UN **PARTENAIRE INCONTOURNABLE** DU MILIEU DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION ET DU TRANSFERT DES CONNAISSANCES.

# ÉVOLUTION DE LA MISSION ET ZONES D'INTERVENTION

## MISSION AJUSTÉE DE L'ACFAS ET ZONES D'INTERVENTION

Dès ses débuts, l'Acfas a étendu son activité à une zone très large, tant dans le milieu de la recherche que dans la société. Or ces milieux ont évolué, si bien qu'il apparaît nécessaire d'ajuster la mission de l'Association afin qu'elle corresponde mieux au positionnement de l'Acfas dans la société actuelle.

La mission ajustée de l'Acfas se lira désormais comme suit :

L'Association francophone pour le savoir – Acfas a pour mission de promouvoir la recherche **et l'innovation** ainsi que la culture scientifique dans **l'espace francophone**, en contribuant à la diffusion et à la valorisation des connaissances et de **l'approche scientifique**, en vue d'améliorer la qualité de la vie en société.

### LE COUPLE RECHERCHE-INNOVATION

Grâce aux politiques déployées depuis plus de 40 ans, le Québec, comme bien d'autres sociétés, s'est doté d'un système qui lie intrinsèquement **la recherche et l'innovation**. Ainsi, aujourd'hui, on ne peut dissocier la promotion de chacune de ces deux activités. L'Acfas entend veiller à l'intégrité de ce couple recherche-innovation, et ce, au-delà des variations sociales et politiques dans lesquelles il évolue.

### L'APPROCHE SCIENTIFIQUE PLUTÔT QUE LA MÉTHODE SCIENTIFIQUE

Dans la continuité de sa mission générale, l'Acfas entend promouvoir **l'approche scientifique** dans son ensemble. Celle-ci suppose une appropriation plus aisée des grands principes scientifiques par les acteurs de la société, au moyen de l'utilisation systématique de données probantes et de leur analyse dans les débats de société et par la promotion de l'esprit critique.

### L'ESPACE FRANCOPHONE

Jusqu'à aujourd'hui, aucune mention n'avait été faite, dans l'énoncé de la mission de l'Acfas, de la dimension linguistique de ses activités<sup>2</sup>. Or l'utilisation d'Internet et des médias sociaux ainsi que l'élargissement de certaines activités à une **dimension internationale** rendent pertinente l'affirmation de l'affiliation linguistique de l'Acfas.

Les activités de promotion de la recherche, de l'innovation et de la culture scientifique de l'Acfas seront désormais envisagées dans l'espace francophone, quand cela sera possible, et là où existent des convergences d'intérêts avec d'autres systèmes nationaux de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, comme dans le cas du concours Ma thèse en 180 secondes.

2. Le conseil d'administration de l'Acfas a néanmoins adopté une politique d'usage du français lors de sa réunion du 22 août 2013. Pour consultation : [www.acfas.ca/acfas/politique-usage-du-francais](http://www.acfas.ca/acfas/politique-usage-du-francais)



## ÉVOLUTION DU SYSTÈME DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES

Sous l'influence des politiques appliquées ces 40 dernières années, le Québec a acquis un système qui lie intrinsèquement les activités de recherche, d'enseignement supérieur, d'innovation et de transfert des connaissances. Véritable écosystème, cet ensemble se trouve en équilibre fragile et se révèle sensible aux variations économiques, sociales et politiques.

Bien que le système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances conserve en général les mêmes attributs qu'il y a cinq ans, certaines de ses composantes ont évolué ou sont amenées à évoluer, et elles ont été prises en considération dans l'élaboration du présent plan stratégique.

### AU QUÉBEC

En octobre 2013, le gouvernement du Québec s'est doté d'une Politique nationale de la recherche et de l'innovation (PNRI) qui a suscité l'adhésion de toute la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, pour trois raisons principales : la communauté a été largement consultée par les gouvernements au cours de l'élaboration de la politique. Celle-ci annonce une valorisation notable des budgets et reconnaît les grands principes garants du maintien de l'intégrité du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances. Cependant, la PNRI sera probablement réexaminée à l'occasion d'une révision systématique des programmes et engagements par le nouveau gouvernement formé à la suite des élections provinciales du 7 avril 2014<sup>3</sup>.

Au Québec, le couple recherche-innovation revêt des formes très diversifiées, qui se sont constituées au fil des politiques successives, et ce de façon intégrée, notamment lorsque les charges de la recherche et de l'innovation étaient assurées par un même ministère. Or depuis avril 2014, les mandats relatifs à l'innovation sont à la charge du ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations (MEIE), ceux relatifs à la recherche et à l'enseignement supérieur restant à la charge du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science (MESRS). Ce changement de gouvernance influencera sans nul doute la nature des relations entre innovation et recherche au Québec dans les cinq prochaines années. L'optimisation du système d'innovation et de transfert des connaissances au sein du futur Réseau recherche innovation Québec (RRIQ) pourrait notamment être fragilisée.

D'autres modifications structurelles étaient à prévoir à la suite du Sommet sur l'enseignement supérieur tenu en février 2013. Le gouvernement actuel n'a cependant pas encore donné suite à ces propositions. Par exemple, le réseau universitaire devait se doter d'un conseil national des universités, lequel n'a pas encore vu le jour.

En outre, les mandats de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CRÉPUQ), rebaptisée Bureau de coopération interuniversitaire, ont été considérablement modifiés, l'organisme n'assurant plus de fonction de représentation des universités auprès des milieux politiques.

Par ailleurs, dans le cadre des modifications structurelles des Fonds de recherche du Québec en juillet 2011, la fonction de Scientifique en chef a été créée. Aujourd'hui, celui-ci occupe une place majeure dans le développement des réseaux de recherche et dans leur promotion.

3. Document budgétaire *Rigueur et responsabilité dans la gestion des dépenses*, p. 16, consulté le 7 août 2014 sur [www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/budget\\_depenses/14-15/RigueurResponsabiliteGestionDepenses.pdf](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/budget_depenses/14-15/RigueurResponsabiliteGestionDepenses.pdf)



De plus, à la suite d'une série de réductions budgétaires, les ministères se sont départis d'une grande part de leurs ressources en recherche. Il en résulte que les décideurs bénéficient d'une moindre force en conseil stratégique.

Enfin, ces cinq dernières années, les activités de recherche du réseau collégial font l'objet d'un intérêt certain : elles sont davantage reconnues par les autres organisations du réseau, par les organismes subventionnaires et les gouvernements, et il est donc à prévoir qu'elles seront mieux intégrées aux stratégies de recherche.

## AU CANADA

Il est légitime de s'interroger sur l'impact qu'auront les interventions du gouvernement fédéral en matière de recherche et d'innovation dans les prochaines années. En effet, en dépit d'augmentations de crédits à la recherche et développement, les décisions stratégiques adoptées ont entraîné un changement radical de culture dans les politiques de soutien à la recherche. Ces mesures risquent de perturber l'équilibre de l'ensemble du système de la recherche canadien. En effet, alors que le Canada figurait au 11<sup>e</sup> rang en matière d'investissement en recherche et développement en fonction du PIB des pays de l'OCDE en 2001, dix ans plus tard il a reculé de dix rangs<sup>4</sup>.

Les investissements budgétaires consentis ont été concentrés sur le développement de la recherche appliquée et partenariale. Ces mesures pourraient influencer, à moyen et à long terme, sur les équilibres entre les différents domaines et formes de recherche – la recherche fondamentale et la recherche en sciences sociales et humaines étant possiblement les plus pénalisées. Ce changement de culture s'est déjà traduit par une évolution des orientations programmatiques des conseils subventionnaires ainsi que des organismes fédéraux ayant une mission de recherche.

Ainsi que nous le soulignons pour le Québec, une série de coupes budgétaires au sein même de l'appareil gouvernemental canadien entraîne une baisse significative de ressources en recherche au sein des ministères, en particulier à Environnement Canada, Pêche et Océans Canada, et Statistique Canada.

Enfin, l'enjeu de la liberté d'expression des chercheurs à l'emploi du gouvernement est toujours d'actualité, les politiques de communication au sein des ministères empêchant certains d'entre eux de diffuser adéquatement leurs travaux ou rendant difficile l'accès de ces ressources pour les médias.

4. OCDE, *L'innovation au service de la croissance*, Science, Technologie et industrie : Tableaux de bord 2013, Paris, 2013, 279 pages, [www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/ocde/science-and-technology/tableau-de-bord-de-l-ocde-de-la-science-de-la-technologie-et-de-l-industrie-2013\\_sti\\_scoreboard-2013-fr](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/ocde/science-and-technology/tableau-de-bord-de-l-ocde-de-la-science-de-la-technologie-et-de-l-industrie-2013_sti_scoreboard-2013-fr) et OCDE, Tableaux de bord Science Technologie et industrie 2013 : Canada, [www.oecd.org/sti/sti-scoreboard-2013-canada.pdf](http://www.oecd.org/sti/sti-scoreboard-2013-canada.pdf)



# AXES ET ORIENTATIONS

Le plan stratégique 2014-2019 est centré sur les deux grandes missions de l'Acfas, déclinées en deux grands axes (1- promouvoir la recherche, l'innovation et le transfert des connaissances dans une approche systémique; et 2- promouvoir la culture scientifique). Un troisième axe, de gestion, renvoie à la mission de la direction de conduire efficacement la réalisation du plan. Enfin un quatrième axe, transversal celui-ci, sera dédié à la relève. Dans le déploiement de son premier plan stratégique mené de 2009 à 2014, l'Acfas a poursuivi, modifié ou créé de nombreuses activités; bien que la plupart d'entre elles ne soient pas mentionnées dans le présent plan pour en faciliter la lecture, elles seront conservées et consolidées (voir la liste des activités en annexe 2).

## LA RELÈVE, UN AXE TRANSVERSAL

La diversité et le dynamisme du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances reposent sur une composante incontournable : la **relève en recherche**. Celle-ci est inscrite au cœur des orientations de l'Acfas et se traduit dans plusieurs de ses activités : les étudiants aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles universitaires représentent plus de 40 % des congressistes et constituent une forte proportion des candidatures des prix et concours proposés par l'Acfas. Les étudiants chercheurs sont un des moteurs qui animent l'Acfas depuis sa création et constituent eux-mêmes des moteurs de changement pour la société, le développement de la culture scientifique et l'établissement d'un réel dialogue entre la science et la société.

Les défis propres aux conditions d'émergence et d'intégration d'une relève scientifique engagée concernent directement l'Acfas. C'est pourquoi la **relève en recherche** sera **omniprésente** dans le présent plan stratégique, et ce, **de façon transversale**.

Les objectifs de l'Acfas seront énoncés selon les composantes de la relève, de l'étudiant de niveau collégial au chercheur en début de carrière :

- Pour les collégiens et les étudiants du 1<sup>er</sup> cycle universitaire, l'Acfas souhaite contribuer à susciter des carrières en recherche et développer chez eux une culture scientifique en valorisant l'approche scientifique;
- Pour les étudiants des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles universitaires, postdoctorants et jeunes professeurs (jusque cinq ans après l'obtention du doctorat), l'Acfas souhaite principalement soutenir leur carrière tant dans le milieu d'études qu'en entreprise, au sein des gouvernements ou dans les communautés.

Enfin, l'Acfas devra prendre en considération les modifications du profil des étudiants chercheurs. En effet, il n'existe pas un seul et unique profil type et l'Acfas devra en tenir compte dans le développement de ses contributions pour la relève en recherche.

# AXE 1

## PROMOUVOIR LA RECHERCHE, L'INNOVATION ET LE TRANSFERT DES CONNAISSANCES DANS UNE APPROCHE SYSTÉMIQUE

Comme mentionné aux pages 8 et 9 du présent plan, l'Acfas évolue dans le système complexe de la recherche, de l'innovation et du transfert des connaissances. Elle peut jouer divers rôles dans ce système, qui est organique, complexe et au cœur duquel se situent les chercheurs et les étudiants chercheurs. L'Association doit avoir comme objectif premier la **surveillance constante** de la **cohésion du système, et en particulier du lien entre recherche et innovation**. Les objectifs de **promotion des chercheurs et de leurs activités de recherche** sont tout aussi importants et doivent également rester au cœur même des activités de l'Acfas.

Les activités de promotion de la recherche confirmeront la place qu'occupe l'Acfas dans ce système, contribueront au renforcement de la crédibilité sur laquelle elle peut d'ores et déjà s'appuyer, et consolideront sa notoriété grandissante.

Pour atteindre ces objectifs, les actions de l'Acfas seront déclinées autour de trois orientations dans les cinq prochaines années : représenter (orientation 1), fédérer (orientation 2) et créer chez le chercheur, en tant qu'individu, un sentiment d'appartenance à la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, et indirectement à la communauté émergente de l'Acfas (orientation 3).

### ORIENTATION 1

#### REPRÉSENTER LA COMMUNAUTÉ DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES DANS SES DYNAMIQUES ET SA DIVERSITÉ

##### OBJECTIF 1

##### FAIRE RECONNAÎTRE ET SE FAIRE CONNAÎTRE

L'Acfas occupe une place prépondérante dans la reconnaissance des chercheurs au Canada : elle est aujourd'hui la seule organisation qui représente l'ensemble des disciplines de recherche au Canada, à l'image de l'American Association for the Advancement of Science (AAAS) aux États-Unis. Comme elle l'a fait dans les dernières années, l'Acfas devra apporter une contribution active et régulière aux réflexions ayant une incidence sur les conditions de la recherche et sur le développement de l'activité scientifique. À cette fin, elle **poursuivra la formulation de prises de position éclairées et non partisans**, en respect des principes énoncés dans ses valeurs et orientations<sup>5</sup> et dans le souci de représenter les intérêts de l'ensemble de la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances tant aux niveaux provincial que fédéral. Ces principes sont régis par le respect de l'équilibre du système<sup>6</sup>, évitant ainsi de prendre des positions en faveur d'un segment de la connaissance ou d'un type de recherche aux dépens d'un autre.

Les prises de position de l'Association augmenteront sa notoriété par la transmission élargie des messages selon les formats et les publics, pour mieux démontrer l'action de l'Acfas dans toutes les sphères de la société.

5. Le cadre des prises de position de l'Acfas a été défini en 2008 par un comité de l'Acfas et peut être consulté dans le Plan stratégique 2009-2014 à la page 18.

6. Pour consulter les conditions d'équilibre du système, voir les Pistes pour une politique de la recherche et de l'innovation axée sur le bien commun – Février 2013  
[www.acfas.ca/publications/avis-memoires/pistes-politique-recherche-l-innovation-axee-sur-bien-commun](http://www.acfas.ca/publications/avis-memoires/pistes-politique-recherche-l-innovation-axee-sur-bien-commun)



**ACTIONS :**

- 1.1.1 Formaliser un réseau de veille des politiques en matière de recherche et de financement, en collaboration avec divers institutions et partenaires. L'Acfas s'assurera ainsi que ses prises de position sur les enjeux de recherche sont effectuées de manière éclairée.
- 1.1.2 Poursuivre le travail d'élaboration de prises de position représentatives pour la défense du milieu de la recherche tant sur le plan provincial que fédéral.
- 1.1.3 Augmenter la portée médiatique des enjeux de la recherche et de l'innovation par des prises de position publiques.

**OBJECTIF 2**

**CRÉER UN RÉSEAU FORT DE CHERCHEURS**

Pour représenter adéquatement la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, l'Acfas doit pouvoir s'appuyer sur une communauté représentative de chercheurs. En **renforçant le bassin** créé chaque année par les quelque 4000 participants au congrès, l'Acfas a accès à un réseau unique de chercheurs de toutes les disciplines et de toutes les générations. Elle entend également **collaborer avec des chercheurs engagés**<sup>7</sup> qui se positionnent sur des questions de société, tout en préservant sa valeur d'indépendance<sup>8</sup>. Bien que le bassin de chercheurs membres de l'Acfas soit substantiel, il reste à créer des liens avec des secteurs encore sous-représentés, tels les chercheurs en santé et en génie, ceux travaillant en entreprise ou ceux du milieu collégial.

**ACTIONS :**

- 1.1.2.1 Établir un réseau fort regroupant des chercheurs engagés dans les activités de l'Acfas et des chercheurs engagés dans la société.
- 1.1.2.2 Ce réseau serait constitué de chercheurs, de groupes de recherche ou de professionnels agissant à titre d'ambassadeurs pour leur secteur ou leur ordre de recherche.
- 1.1.2.3 Augmenter le nombre de chercheurs en santé et en génie impliqués dans les activités de l'Acfas, au sein du congrès et ailleurs, en mettant en place des collaborations avec des institutions déjà en contact avec ces secteurs.

**OBJECTIF 3**

**ÉTABLIR DES REPRÉSENTATIONS SPÉCIFIQUES**

Dans l'ensemble organique du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, l'Acfas sera amenée à **développer ses représentations pour des composantes spécifiques de la communauté de recherche**. Elle élargira ses liens hors université, par exemple avec la relève en recherche, les chercheurs issus du réseau collégial et ceux travaillant en entreprise et industrie.

**ACTIONS :**

- 1.1.3.1 Aider des jeunes chercheurs et des étudiants chercheurs à acquérir des compétences complémentaires à leur cursus de formation universitaire afin d'améliorer leur intégration dans le milieu du travail. Ceci peut se faire dans le cadre de programmes de formation complémentaires ou des Journées de la relève en recherche.
- 1.1.3.2 Offrir à la relève en recherche un espace d'expression afin qu'elle puisse faire part de ses besoins en termes d'encadrement au sein des institutions.

7. Selon l'Association, le chercheur peut être engagé de deux façons : soit par ses travaux de recherche (implication auprès des communautés, rôle social de lanceur d'alerte, etc.), soit en tant que défenseur actif de la place de la recherche dans notre société. Dans tous les cas, l'engagement reconnu par l'Acfas devra reposer sur une approche scientifique et se révéler dans l'intérêt du bien public, au-delà des considérations partisans ou institutionnelles.

8. L'Association se définit comme une organisation politique, mais non partisane. Ainsi, elle doit veiller à conserver une indépendance par rapport aux institutions du milieu politique et du milieu de la recherche, et ce, tant dans ses prises de position que dans ses représentations.

- 1.1.3.3 Poursuivre plus avant la collaboration avec le réseau collégial pour valoriser l'activité de recherche qui s'effectue dans son giron.
- 1.1.3.4 Poursuivre et développer la sensibilisation des étudiants du réseau collégial à l'activité de recherche.
- 1.1.3.5 Jouer un rôle proactif dans la mise en place du Réseau recherche innovation Québec (RRIQ) ou de son équivalent (voir orientation 2 du présent axe).
- 1.1.3.6 Développer davantage de liens avec les chercheurs travaillant hors du milieu universitaire, notamment dans les entreprises et les centres de recherche privés.

## **ORIENTATION 2**

### **FÉDÉRER L'ENSEMBLE DES INSTITUTIONS DU SYSTÈME DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES**

Au cours des cinq dernières années, conformément au précédent plan stratégique, l'Acfas a confirmé l'importance de sa place dans le système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances. En **poursuivant son rôle fédérateur** de l'ensemble des institutions au sein de la communauté, elle devra maintenant saisir les occasions de mettre en relation toujours plus d'organismes qui ont peu ou n'ont pas de contacts ou de projets communs, dans l'objectif de **défendre et de promouvoir la cohésion et le dynamisme du système** de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances.

#### **OBJECTIF 1**

##### **CONTRIBUER À LA COLLABORATION ENTRE LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR**

Les efforts de l'Acfas pour **rapprocher la recherche universitaire et la recherche collégiale** ont porté fruit et un comité a vu le jour en 2013 en collaboration avec la Fédération des cégeps. Ces efforts doivent être maintenus pour que la collaboration entre établissements d'enseignement supérieur passe à une autre étape. L'Acfas pourrait, dans ce but, jouer un rôle de facilitateur en offrant un terrain de rencontres.

#### **ACTIONS :**

- 1.2.1.1 Jouer un rôle de facilitateur dans l'établissement des collaborations et du positionnement respectif de la recherche universitaire et de la recherche collégiale.
- 1.2.1.2 Élargir le comité de la Fédération des cégeps à l'ensemble du réseau collégial et notamment aux collèges privés.

#### **OBJECTIF 2**

##### **SE POSITIONNER COMME UN AGENT DE RENFORCEMENT DES RELATIONS ENTRE LES ACTIVITÉS DE RECHERCHE ET D'INNOVATION**

Au-delà des variations politiques et de gouvernance de la recherche, l'Acfas se doit de **veiller aux intérêts du couple recherche et innovation** et à la diversité des liens entre eux, en particulier dans le contexte où la charge de l'innovation et celle de la recherche au Québec ne sont plus assurées par le même ministère. L'Association souhaite aller plus loin que les représentations politiques qu'elle effectue déjà.

#### **ACTIONS :**

- 1.2.2.1 Poursuivre la collaboration en vue de l'établissement du Réseau recherche innovation Québec (RRIQ) ou de son équivalent.
- 1.2.2.2 Mettre en place des actions de renforcement des relations entre recherche et innovation.



### OBJECTIF 3

#### SE POSITIONNER COMME UN AGENT FACILITATEUR DES RELATIONS ENTRE LE MILIEU DES ORGANISMES DE CULTURE SCIENTIFIQUE ET LE MILIEU DE LA RECHERCHE

L'Acfas s'est positionnée dans les dernières années comme la voix des chercheurs et des institutions de recherche. Par ailleurs, les liens avec le milieu de la culture scientifique sont essentiels non seulement pour l'établissement d'un dialogue entre sciences et société, mais également pour le développement d'une société du savoir. En plus de jouer un rôle dans la concertation entre les acteurs du milieu de la culture scientifique comme elle le fait déjà, l'Acfas souhaite **se positionner comme agent facilitateur des relations entre ce milieu et celui de la recherche.**

#### ACTION :

1.2.3.1 Soutenir les organismes de culture scientifique en les mettant en relation avec le réseau des chercheurs de l'Acfas.

### ORIENTATION 3

#### CRÉER UN SENTIMENT D'APPARTENANCE À LA COMMUNAUTÉ DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES, ET À L'ASSOCIATION

À l'origine, l'Acfas était constituée d'un regroupement de sociétés savantes disciplinaires. Bien qu'elle ait conservé ce souci de fédérer les institutions de recherche, sa crédibilité et sa représentativité se définissent avant tout par ses membres individuels.

Malgré les efforts de fidélisation et de développement des effectifs (en termes de membres) consentis ces dernières années, l'Acfas a encore de la difficulté à fidéliser sa communauté de membres, surtout au-delà du congrès.

La **création d'un sentiment d'appartenance** devra se faire **en deux temps**. L'Acfas devra en premier lieu travailler sur la **conscientisation des chercheurs** pour qu'ils se sentent **appartenir à la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances**, et que la majorité d'entre eux parviennent à s'engager dans la défense des intérêts de ce système. Il sera alors plus facile, dans un second temps, de **développer un sentiment d'appartenance à l'Acfas** à partir de son congrès annuel, qui constitue un lieu naturel de rencontre des membres au-delà des disciplines, des statuts et des ordres d'enseignement.

### OBJECTIF 1

#### APPARTENANCE À LA COMMUNAUTÉ DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES

Les chercheurs ressentent un certain lien d'attachement à leur famille disciplinaire ou à leur domaine de connaissances, cependant il y a lieu d'accroître le sentiment d'appartenance global à la communauté de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances. Si l'Acfas parvient à développer ce sentiment, la mobilisation de ses membres sera d'autant facilitée. Il s'agira notamment de voir par quelles contributions l'Acfas pourra **renforcer la cohésion entre chercheurs au sein de la communauté** de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, au-delà de leur affiliation disciplinaire. L'objectif sera que les individus composant cette communauté soient sensibilisés à l'importance d'en défendre la cohésion et d'exploiter davantage les réseaux francophones auxquels ils appartiennent.

#### ACTIONS :

1.3.1.1 Offrir un espace d'expression et de discussion pour et par les chercheurs, par l'intermédiaire de *Découvrir*. Un magazine en ligne plus proche de leurs préoccupations et recentré sur le métier de chercheur, pourrait contribuer à créer des liens entre eux.

- 1.3.1.2 Développer l'utilisation soutenue et stratégique des médias sociaux qui permettront aux chercheurs, aux étudiants et aux diplômés de se reconnaître comme appartenant à une même communauté de recherche et linguistique – la communauté de chercheurs internationale et francophone, au-delà de leurs propres affiliations institutionnelles ou sectorielles – et d'en exploiter les avantages.
- 1.3.1.3 Mobiliser les individus pour qu'ils puissent alimenter et soutenir concrètement les prises de position de l'Acfas.

## OBJECTIF 2

### APPARTENANCE À L'ACFAS

Dans l'objectif à moyen terme de souligner son centenaire – en 2023 –, l'Acfas devra mettre en œuvre des efforts particuliers pour **bâtir une communauté solide et fidèle de membres actifs et de membres sympathisants à la mission de l'Acfas**. Pour ce, l'Association effectuera une démarche auprès des membres actifs (et éventuellement des autres acteurs du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances) afin d'élargir le sentiment d'appartenance au congrès ou à une activité spécifique à un sentiment plus général d'appartenance à l'Acfas. En effet, les contacts entre les chercheurs et l'Acfas demeurent ponctuels : certains sont sollicités pour *Découvrir*, d'autres le sont dans le cadre du congrès ou de comités consultatifs, mais aucune démarche intégrée de mobilisation des membres n'est mise en place.

Pour l'Acfas, l'enjeu envers ses membres est triple : 1) faire participer les membres, et ce, à des vitesses variables afin de développer leur réflexe d'engagement concret au sein de l'Association (voir orientation 2 de l'axe 3); 2) réunir le plus d'appuis possibles autour de sa mission et d'enjeux mobilisateurs; 3) démontrer la valeur ajoutée de ses activités hors congrès. Enfin, un effort particulier devra être déployé afin de susciter des adhésions et un lien d'attachement pour le groupe particulier que constitue la relève en recherche.

#### ACTIONS :

- 1.3.2.1 Promouvoir l'intérêt d'adhérer à l'Acfas. L'Association pourrait associer des bénéficiaires à l'adhésion, valoriser la diversité de ses activités et ses avancées dans la réalisation de sa mission.
- 1.3.2.2 Promouvoir l'ensemble des activités de l'Acfas au sein du congrès.
- 1.3.2.3 Établir une stratégie marketing forte portant sur l'adhésion.
- 1.3.2.4 Susciter des interactions entre les membres de l'Acfas par la valorisation du réseau des profils publics sur le site Internet de l'Acfas, la création d'espaces de réseautage au congrès de l'Acfas, de même que des activités de mentorat.
- 1.3.2.5 Constituer des microcommunautés de membres menant des actions concrètes aux côtés de l'Acfas en tant que chercheurs engagés ou ambassadeurs de leur domaine, ou encore, en soutenant des projets de leur initiative. Les lauréats des prix et concours de l'Acfas et les membres des comités actuels pourraient être sollicités en priorité.
- 1.3.2.6 Pérenniser le soutien aux sections régionales de l'Acfas.  
L'Acfas gagnerait à s'associer durablement avec une institution locale pour soutenir et valoriser chacune de ses sections régionales et ainsi élargir son bassin francophone hors Québec.



## AXE 2

### PROMOUVOIR LA CULTURE SCIENTIFIQUE

La promotion de la **culture scientifique**<sup>9</sup> et notamment sa **diffusion au plus grand nombre** englobent toutes les actions en vue de rendre disponibles les connaissances scientifiques et techniques, le savoir, à l'ensemble des citoyens, de leur permettre de se les approprier et de favoriser l'établissement d'un véritable dialogue entre science et société.

L'établissement de ce dialogue comprend trois éléments essentiels, autour desquels l'Acfas souhaite intervenir et qui constituent les trois grandes orientations de cet axe : la valorisation des connaissances et de l'approche scientifique (orientation 1), l'appropriation de ces connaissances par les différents acteurs de la société (orientation 2) et l'établissement d'un véritable dialogue par la constitution de zones de collaboration entre les acteurs (orientation 3).

### ORIENTATION 1

#### ACCENTUER LA CAPACITÉ DU SYSTÈME DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES À VALORISER LES CONNAISSANCES ET L'APPROCHE SCIENTIFIQUE

Par l'intermédiaire des congrès et colloques, de la publication scientifique dans des revues savantes ou vulgarisées, mais aussi par l'association avec des passeurs de connaissances tels que les sociétés de valorisation et les organismes de transfert des connaissances, les chercheurs disposent de nombreux véhicules pour diffuser le savoir qu'ils produisent, que ce soit pour un public de pairs, d'utilisateurs de la recherche, ou pour un plus large public. Ils doivent être d'autant plus conscientisés à leur fonction de passeur de connaissances et se sentir à l'aise dans ce rôle lorsqu'il s'agit d'un public non initié.

Forte d'un **acquis solide quant à sa capacité de valoriser et de diffuser les connaissances** par l'intermédiaire de son congrès annuel et de sa revue *Découvrir*, l'Acfas peut encore améliorer cette promotion afin d'augmenter le nombre de destinataires au cours des cinq prochaines années. Elle devra trouver sans doute de nouvelles avenues pour ce faire, dans le respect des contraintes budgétaires.

#### OBJECTIF 1

##### SENSIBILISER LA RELÈVE À SON RÔLE D'AGENT DE TRANSFERT DES CONNAISSANCES ET À SON RÔLE SOCIAL D'AGENT DE CHANGEMENT DE LA SOCIÉTÉ

L'Acfas peut assurément jouer un rôle majeur dans la **conscientisation générale des chercheurs quant à leur propre rôle de passeur de connaissances**. Mais c'est surtout auprès de la **relève, principal vecteur de changement des pratiques en recherche**, que cette sensibilisation sera indispensable.

#### ACTIONS :

- 2.1.1.1 Contribuer à développer les aptitudes de la relève à communiquer, à s'engager dans la société et à planifier ses projets de carrière, en lui proposant des initiatives de communication et des formations complémentaires à son cursus scolaire.

9. Voir l'annexe 3 pour une définition de la culture scientifique.



2.1.1.2 Accompagner les universités dans leur soutien aux chercheurs et aux étudiants chercheurs pour le développement de leur rôle social.

L'Acfas, dans le cadre de ses partenariats avec les universités, se doit d'inciter ces établissements à offrir davantage de formation axée sur les compétences transversales et ainsi assurer une meilleure intégration des diplômés dans le milieu du travail. Elle devra également les sensibiliser à mieux reconnaître les activités d'engagement social du chercheur dans son cheminement de carrière.

## **OBJECTIF 2**

### **AMÉLIORER LES MODES DE DIFFUSION DES CONTENUS LIÉS AUX ACTIVITÉS DE L'ACFAS**

Un **corpus impressionnant de contenus** s'est accumulé au fil des neuf décennies d'activité de l'Acfas, contenus liés aux communications des congrès annuels, aux articles du magazine *Découvrir* (papier ou en ligne), aux *Cahiers scientifiques* ou aux ateliers du Forum international science et société. Or ce corpus est encore difficilement accessible. L'Acfas devra en **élargir l'accès par l'amélioration des modes de diffusion** avant, pendant et surtout après les événements.

#### **ACTIONS :**

- 2.1.2.1 Améliorer les modes d'accès aux contenus et aux profils des participants du congrès annuel.
- 2.1.2.2 Rendre disponibles les contenus issus des activités présentes et passées de l'Acfas, hors congrès (*Découvrir*, *Cahiers scientifiques*, concours), sur le site Internet de l'Association. Dans l'objectif à moyen terme de marquer le centenaire de l'Acfas, cette action constituerait une base pour valoriser le travail des chercheurs.

## **OBJECTIF 3**

### **SUSCITER L'INTÉRÊT DU GRAND PUBLIC POUR LA RECHERCHE ET LA CULTURE SCIENTIFIQUE**

Les médias sociaux, Facebook notamment, sont un formidable vecteur pour atteindre à la fois le public immédiat de l'Acfas et le grand public. Afin de **conscientiser la société à l'importance du savoir** et de la recherche, plusieurs avenues – des plus théoriques aux plus pratiques – sont à explorer. Démontrer par exemple que certains résultats de recherche sont concrets et touchent la sphère intime serait une des avenues exploitables. Il conviendra également de rester très vigilant quant aux **nouveaux modes de communication** et de nous adapter à l'évolution des comportements du grand public en la matière.

#### **ACTIONS :**

- 2.1.3.1 Encourager les interventions visant à démontrer les effets pratiques des résultats de recherche et leur contribution à l'avancement de la société.
- 2.1.3.2 Valoriser les ambassadeurs sectoriels en tant que chercheurs engagés ou simples représentants concernant un sujet (experts) par de nouvelles activités grand public ou la révision de celles du congrès.
- 2.1.3.3 Réviser l'approche de l'Acfas sur Facebook afin d'élargir la communauté qu'elle rejoint. Développer des contenus plus proches des attentes du grand public, mobiliser une microcommunauté des membres de l'Acfas pour l'animation et l'alimentation de pages.
- 2.1.3.4 Établir de grandes thématiques annuelles sur un enjeu scientifique mobilisateur durant les dernières années du présent plan, présentant un fort intérêt pour le grand public, et les exploiter au sein de l'ensemble des activités de l'Acfas. Celles-ci pourront servir à établir des projets-pilotes d'activités de dialogue recherche-société.
- 2.1.3.5 Optimiser les collaborations avec les partenaires médias de l'Association, particulièrement dans le contexte de l'évolution de leurs plateformes de diffusion.



## ORIENTATION 2

### DÉVELOPPER LA CAPACITÉ DES DIFFÉRENTS ACTEURS SOCIAUX À S'APPROPRIER LES CONNAISSANCES

« Au même titre que la politique, que l'économie, que la diplomatie ou que la culture, la science constitue une indispensable grille de lecture du monde dans lequel nous vivons. » Pierre Barthélémy, journaliste scientifique français, l'a bien compris, et c'est cette grille que l'Acfas entend promouvoir. Dans les faits, pour qu'un tel outil soit exploité à son plein potentiel par tous les acteurs de la société – journalistes, décideurs politiques, entreprises, utilisateurs de la recherche –, ceux-ci doivent à tout le moins acquérir un langage commun pour parvenir à se comprendre. C'est pourquoi l'Acfas entend **développer la capacité des acteurs de la société à s'approprier les connaissances** produites par le système de recherche et la capacité des chercheurs à diffuser leurs résultats de recherche auprès d'intervenants variés. Cette appropriation sera **multiforme**, à l'image des **différents acteurs de la société**.

#### OBJECTIF 1

##### CONSOLIDER LA RELATION ENTRE CHERCHEURS, JOURNALISTES ET COMMUNICATEURS SCIENTIFIQUES

L'Acfas a consenti des efforts qui ont porté fruit, durant les dernières années, en matière de relation entre journalistes et communicateurs scientifiques, d'une part, et chercheurs, d'autre part. L'Association s'est positionnée comme un des nombreux acteurs qui valorisent les chercheurs et leur activité de recherche auprès des communicateurs. Cependant cette relation gagnerait encore à être bonifiée. Il faudra de plus **développer un langage commun pour que ces acteurs interagissent plus fréquemment**. Ainsi, l'Acfas a un rôle important à jouer, celui de courtier entre ces deux groupes afin que les journalistes exploitent au mieux les résultats de recherche en exerçant leur sens critique pour offrir un éclairage de l'actualité basé sur des données probantes.

#### ACTIONS :

- 2.2.1.1 Offrir des activités favorisant le dialogue entre communicateurs, journalistes et chercheurs. Elles pourront prendre la forme d'entretiens à l'occasion du congrès ou de rencontres informelles sur un sujet spécifique.
- 2.2.1.2 Étudier les possibilités de collaboration avec des organismes fédérateurs du milieu des médias généralistes ou scientifiques pour offrir des zones de dialogue entre journalistes et chercheurs.

#### OBJECTIF 2

##### DÉVELOPPER UN LANGAGE COMMUN DE COMMUNICATION ENTRE CHERCHEURS ET DÉCIDEURS, ET ENTRE PRODUCTEURS ET UTILISATEURS DES CONNAISSANCES

La baisse importante des ressources humaines attribuées aux services de recherche dans les ministères, qu'ils soient fédéraux ou provinciaux, rend plus pertinent encore l'établissement de relations de nature informelle entre les chercheurs, producteurs de savoir, et les utilisateurs des résultats de recherche que sont les décideurs publics. En effet, afin de pallier ce déficit, l'Acfas a un rôle fondamental à jouer pour **faciliter l'assimilation et l'utilisation des résultats de recherche et l'accompagnement à la prise de décision politique** en se positionnant comme entremetteur entre chercheurs et décideurs.

À cet effet, il convient de développer un langage commun entre chercheurs et décideurs, les chances que ces deux catégories d'acteurs se comprennent en seront multipliées. En plus de susciter le dialogue entre chercheurs, autorités gouvernementales et politiques, l'Acfas devra poursuivre la sensibilisation des parties à l'utilisation de ressources scientifiques. Ces actions, menées en collaboration avec des partenaires souvent issus du milieu universitaire ou de la culture scientifique, aideront également l'Acfas à fédérer encore plus le milieu (orientation 2 de l'axe 1).

En outre, l'exploitation économique et sociale des innovations issues des découvertes scientifiques (activités de transfert pour les utilisateurs de recherche) est essentielle pour améliorer la qualité de vie en société. En soutenant des projets innovateurs de transfert des connaissances, l'Acfas contribuera à développer un langage commun également entre producteurs et utilisateurs des connaissances afin de déployer un véritable dialogue.

#### **ACTIONS :**

- 2.2.2.1 Mettre en place des rencontres privées entre décideurs et chercheurs sur des enjeux stratégiques afin d'établir des relations privilégiées.
- 2.2.2.2 Poursuivre les collaborations en vue de favoriser l'utilisation de ressources scientifiques par les partis politiques lors de l'élaboration de leurs programmes. Des actions comme *Je vote pour la science* mettent ces enjeux de l'avant, ne serait-ce qu'au moment des échéances politiques.
- 2.2.2.3 Contribuer à un projet pilote visant à favoriser l'appropriation de résultats de recherche par des acteurs non universitaires, en collaboration avec un ou des organismes de transfert et de valorisation des connaissances.

### **OBJECTIF 3**

#### **APPUYER LES INTERVENTIONS VISANT À SENSIBILISER LES ENTREPRISES À L'INTÉRÊT DE TRAVAILLER AVEC DES TITULAIRES DE DOCTORAT**

La plupart des étudiants à la maîtrise ou au doctorat se dirigent aujourd'hui vers des carrières non universitaires, agissant ainsi comme les principaux agents de transfert des connaissances et des innovations en entreprise ou dans les collectivités. Ils ont le potentiel de constituer, en quelque sorte, le noyau dur de la relève créative et entrepreneuriale du Québec.

Cependant, il existe encore une **méconnaissance mutuelle entre le monde de l'entreprise et la main-d'œuvre hautement qualifiée** que constituent les titulaires de doctorat. L'Acfas doit également contribuer à développer un langage commun entre ces deux groupes.

#### **ACTIONS :**

- 2.2.3.1 Contribuer à fournir des espaces de réflexion pour faciliter l'embauche à leur juste valeur, dans le domaine privé, des titulaires de doctorat.
- 2.2.3.2 Appuyer l'offre de programmes de mentorat aux jeunes doctorants par des chercheurs de carrière en entreprise ou en industrie.

## **ORIENTATION 3**

### **CONTRIBUER À L'ÉTABLISSEMENT D'UN DIALOGUE ENTRE SCIENCE ET SOCIÉTÉ**

L'Acfas pourra contribuer à l'établissement d'un dialogue entre science et société en stimulant la capacité des acteurs de la société et du système de recherche à **établir des zones de collaboration** au sein desquelles ils **s'influencent mutuellement**.

L'Acfas jouera un rôle de facilitateur entre les acteurs de la société et le système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances par de multiples contributions.

### **OBJECTIF 1**

#### **DÉVELOPPER DES ESPACES DANS LESQUELS SCIENCE ET SOCIÉTÉ PEUVENT DIALOGUER ET S'INFLUENCER MUTUELLEMENT**

L'influence mutuelle entre science et société peut être très diversifiée : codétermination des axes prioritaires de recherche, c'est-à-dire développer la capacité du système de recherche à s'ajuster à l'émergence du contenu du dialogue science et société pour redéfinir ses orientations, coconstruction des connaissances, cofinancement des activités de recherche, cogestion des



enjeux éthiques reliés aux activités de recherche et aux découvertes qui en sont issues. Afin de mener à bien des projets pilotes novateurs, l'Acfas devra **définir les espaces de dialogue** par le choix des thématiques abordées et des partenaires de la société avec qui s'associer, et en mettant en place toutes les **conditions d'un véritable dialogue**.

#### **ACTIONS :**

- 2.3.1.1 Établir de grandes thématiques annuelles sur un enjeu scientifique mobilisateur, durant les dernières années du présent plan, enjeu présentant des occasions de dialogue accru entre les chercheurs et la société, de même que des possibilités de partenariat et de collaboration. Ces thématiques seront aussi exploitées dans l'ensemble des activités de l'Acfas.
- 2.3.1.2 Encourager des expériences de coconstruction des savoirs à titre de projets-pilotes. Mener un projet-pilote par année au congrès de l'Acfas, dans un domaine donné, impliquant la participation active du grand public ou d'acteurs de société.

### **OBJECTIF 2**

#### **MOBILISER LE GRAND PUBLIC DANS DES ACTIONS CONCRÈTES AUX CÔTÉS DE L'ACFAS**

Afin d'exploiter la mise en place d'un réseau de chercheurs engagés et d'experts dans leur domaine (voir orientation 1 de l'axe 1), et grâce à ses prises de position sur le système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances, l'Acfas **mettra en place des mesures pour mobiliser le grand public à s'engager à ses côtés**. Ainsi, le réseau de soutien de l'Acfas sera renforcé et le grand public pourra, en plus de s'approprier des contenus, collaborer avec la communauté de recherche pour changer, avec elle, notre société.

#### **ACTIONS :**

- 2.3.2.1 Décliner les prises de position de l'Acfas, dans les médias sociaux notamment, afin que le grand public puisse s'engager concrètement auprès de l'Association pour défendre les intérêts du système de recherche, d'innovation et de transfert des connaissances.
- 2.3.2.2 Soutenir les lanceurs d'alerte issus du domaine scientifique dans la mobilisation du grand public sur des questions touchant aux missions de l'Acfas.

## AXE 3

### ASSURER UNE GESTION EFFICACE

#### ORIENTATION 1

##### CONSOLIDER LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES ET RENDRE POSSIBLES L'INTÉGRATION AINSI QUE L'APPROPRIATION DES OUTILS DE COMMUNICATION ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Pour mener à bien l'ensemble des activités relatives au plan stratégique précédent, l'Acfas a pu compter sur une équipe de professionnels jeune et inventive. Néanmoins, dans un contexte de ressources limitées tant humaines qu'économiques, la direction de l'Acfas, en collaboration avec le conseil d'administration, devra consolider davantage les pratiques en matière de ressources humaines et gérer adéquatement le développement des systèmes d'information – l'objectif étant de dégager une marge de manœuvre suffisante en optimisation de ressources ou en financement supplémentaire afin de soutenir le développement des orientations du présent plan.

#### OBJECTIF 1

##### CONSOLIDER LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

Jusqu'en 2014, l'Acfas a connu une période de relative stabilité en termes de ressources humaines. L'équipe demeure jeune – âge moyen dans la trentaine – et les congés parentaux et les départs sont réguliers. Afin de maintenir les expertises au sein de l'équipe et de faciliter les courbes d'apprentissage des nouveaux employés permanents ou temporaires, la direction générale devra **consolider l'équipe en place et anticiper** autant que possible **les changements** à venir.

#### ACTIONS :

3.1.1.1 Actualiser le plan de gestion des ressources humaines.

La direction générale doit gérer une équipe dont la majorité des membres est issue de la génération Y. Compte tenu des caractéristiques de cette dernière en termes d'habitudes de travail et d'attentes envers l'univers professionnel, il serait opportun d'actualiser rapidement, dès la première année du plan stratégique, le plan de gestion des ressources humaines pour fidéliser le personnel et conserver son dynamisme et sa créativité.

3.1.1.2 Consolider la répartition des responsabilités par projets et bien définir les niveaux d'imputabilité.

Avec l'instauration de la gestion matricielle, l'Acfas a « décompartimenté » la gestion de ses activités. Ceci a permis au personnel de travailler encore plus en équipe sur les projets. Il s'agira donc pour la direction générale d'optimiser la gestion des responsabilités par projets afin de favoriser tant l'autonomie de l'équipe dans les prises de décision que le soutien des moins expérimentés par les plus expérimentés.

3.1.1.3 Poursuivre la formation continue du personnel de l'Acfas.

Au cours du précédent plan stratégique, l'Acfas a amorcé le renforcement de l'expertise interne par une ébauche de plan général de formation continue du personnel.

Si les ressources le permettent, la poursuite de ce plan serait souhaitable. Celui-ci devra être conçu en parallèle avec le plan de gestion des ressources humaines afin de cibler au mieux les besoins de l'Association et les formations pertinentes pour le personnel.



## OBJECTIF 2

### FAIRE ÉVOLUER LES OUTILS DE COMMUNICATION AFIN QU'ILS SOUTIENNENT LA RÉALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE

La constitution d'une communauté dynamique (orientation 3 de l'axe 1) et l'attribution d'une place prépondérante à la relève dans le présent plan seront particulièrement exigeantes en termes d'outils et de ressources de communication pour l'Acfas. En effet, **les réseaux sociaux et les nouveaux modes de communication** – qui par ailleurs étaient peu développés au début du précédent plan – semblent maintenant **bien adaptés pour constituer une communauté**. Cependant, les médias sociaux demandent des ressources importantes en temps et en compétences particulières. Il conviendra donc de prendre en considération ces aspects dans l'évolution des communications de l'Acfas et notamment dans la réorientation de ses médias sociaux.

#### ACTIONS :

3.1.2.1 Rester en phase avec le développement des nouvelles technologies afin de s'assurer du meilleur rapport efficience/coûts.

Il est déjà prévu que les premières années du nouveau plan stratégique verront le développement d'une mise à jour de la plateforme pour le site Internet de l'Acfas.

3.1.2.2 Obtenir et maintenir des informations complètes, exactes et à jour sur les lecteurs, les membres ou les participants aux activités.

Ce suivi serré pourra notamment contribuer grandement à la constitution de la communauté de l'Acfas ainsi qu'à une stratégie marketing adaptée pour la fidélisation des membres. Ces informations seront également précieuses dans l'élaboration d'une évaluation continue des activités de l'Acfas (voir orientation 3 du présent axe).

## ORIENTATION 2

### SUSCITER LES SYNERGIES AU SEIN DE L'ÉQUIPE ET LA CONVERGENCE ENTRE LES ACTIVITÉS

Le projet Relève média produisant un numéro spécial de *Découvrir* durant la semaine du congrès de l'Acfas témoigne de la convergence entre les activités de l'Acfas ébauchée par le passé. Ce mouvement de convergence devra être généralisé à l'ensemble des activités et productions de l'Acfas. Il en résultera une synergie en termes de visibilité des activités hors congrès et de travail en équipe, notamment.

## OBJECTIF 1

### AUGMENTER LA SYNERGIE DANS L'ÉQUIPE

#### ACTIONS :

3.2.1.1 Favoriser la synergie de travail des membres de l'équipe afin d'exploiter au mieux les ressources humaines.

Par exemple, la mise en place d'outils de gestion communs serait souhaitable afin d'augmenter l'efficacité.

3.2.1.2 Multiplier l'établissement de ponts entre les activités de l'Acfas afin de maximiser leur impact par rapport aux ressources investies.

3.2.1.3 Consolider le numéro spécial de *Découvrir* sur le congrès avec l'équipe Relève média qui est un exemple probant de convergence.

## OBJECTIF 2

### VALORISER LA CONTRIBUTION DES BÉNÉVOLES

#### ACTION :

3.2.2.1 Ouvrir les activités à la contribution de partenaires et de membres bénévoles afin d'exploiter le réseau de l'Acfas à son plein potentiel.

Les bénévoles sont déjà sollicités au sein du conseil d'administration et, depuis quelques années, la part des membres hors conseil présents dans les comités statutaires de l'Acfas s'est accrue. Cet élan doit être maintenu pour atteindre un niveau plus important de participation des membres de l'Acfas en soutien à l'équipe.

## ORIENTATION 3

### ÉTABLIR UNE ÉVALUATION CONTINUE DE L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS

Le précédent plan stratégique de l'Acfas prônait l'établissement d'une gestion par projets; celle-ci a été mise en place de façon parcellaire. Une des étapes de la gestion par projets est celle de l'évaluation. Certains des projets ou activités de l'Acfas font déjà l'objet de rapports et d'évaluations annuels tant de la part du public (rapports et questionnaires de satisfaction) que de façon interne. Cependant, nombre d'activités ou projets sont moins structurés et ne donnent pas lieu à de réels plans de développement ou d'évaluation.

## OBJECTIF 1

### METTRE EN PLACE UN PROCESSUS D'ÉVALUATION CONTINUE

Plutôt que d'évaluer la réalisation de son plan stratégique une fois aux cinq ans, l'Acfas aurait intérêt à mettre en place un **processus continu d'évaluation de ses activités**.

#### ACTIONS :

3.3.1.1 Mettre en place une évaluation continue des projets et activités qui pourrait être basée sur quatre critères :

1. Pérennisation des activités existantes;
2. Adéquation avec le contexte financier et politique : pertinence stratégique, ressources budgétaires;
3. Synergie avec les autres activités de l'Acfas et avec des partenaires extérieurs;
4. Disponibilité des ressources humaines et capacité des projets d'intégrer des bénévoles.

3.3.1.2 Intégrer l'évaluation continue dans des processus déjà établis.

Pour obtenir une évaluation utile, il sera plus facile en début de projet récurrent d'établir également un plan de développement qui prenne en compte les critères précités. En outre, compte tenu du peu de ressources humaines et de temps dont dispose le personnel de l'Acfas, le développement d'un processus d'évaluation efficace, mais qui représente le moins de travail supplémentaire possible pour l'équipe, est souhaitable. En ce sens, la réutilisation des évaluations continues pour des rapports externes est préconisée.



# ANNEXE 1

## PERSONNES CONSULTÉES

PRÉNOM NOM	INSTITUTION	TITRE
Tables des vice-recteurs à la recherche	Bureau de coopération interuniversitaire	Vice-recteurs et vice-rectrices
Chacun des membres du personnel de l'Acfas	Acfas	Employés
Denise Amyot	Association of Canadian Community Colleges	Présidente et directrice générale
Bruno Belzile Leah Freeman	Conseil national des cycles supérieurs - Fédération étudiante universitaire du Québec (CNCS-FEQU)	Futur président Vice-présidente aux cycles supérieurs
Marc-André Legault		Président en poste
Alain Beaudet	Instituts de recherche en santé du Canada	Président
Guyline Beaudry	Université Concordia	Directrice des bibliothèques
Diane Berthelette	Université du Québec à Montréal	Professeure
Valérie Borde	<i>L'Actualité</i> , Université Laval	Journaliste scientifique
Claire Boulé	Réseau Transtech	Coordonnatrice générale
Diane Côté	Medtech	Présidente-directrice générale
Paul Davidson	Association des universités et collèges du Canada (AUCC)	Président-directeur général
Elizabeth Downdeswell	Conseil des académies canadiennes	Présidente-directrice générale
Josée-Nadia Drouin	Agence Science Presse	Directrice générale
Jacqueline Dubé	CEFRIQ	Présidente-directrice générale
Pierre Fortin	Université du Québec à Montréal	Professeur
Chad Gaffield	Conseil de recherches en sciences humaines	Président
Marie-Josée Gauvin Stéphanie Quirion	Kilicom Relations publiques	Présidente Vice-présidente
Thomas Gervais	École Polytechnique de Montréal	Professeur
Yves Gingras	Université du Québec à Montréal Acfas	Professeur Membre du CA
Roland Grand'Maison	Centre de développement du loisir scientifique	Directeur général



PRÉNOM NOM	INSTITUTION	TITRE
Yolande Grisé	Société royale du Canada	Présidente
Michel Langelier Jean-Louis Legault	ADRIQ	Directeur général Président
Antonia Maioni Jean-Marc Mangin	Fédération canadienne des sciences sociales et humaines	Présidente Directeur général
Anne-Marie Larose	Valéo	Présidente-directrice générale
Sophie Malavoy	Cœur des sciences de l'UQAM	Directrice
Mireille Mathieu	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESS) Acfas	Vice-présidente à la production scientifique Ancienne présidente
Pierre Noreau	Université de Montréal Acfas	Professeur Président sortant
Pierre Normand	Fondation canadienne pour l'innovation	Vice-président, Relations extérieures et communications
Vassilios Papadopoulos	Université McGill	Professeur
Pierre Pedneau	SOVAR	Président-directeur général
Rémi Quirion	Fonds de recherche du Québec	Scientifique en chef
Jean-Yves Roy	Institut national d'optique	Président-directeur général
Max Roy	Fédération québécoise des professeures et professeurs des universités (FQPPU)	Président
Gilles Savard	École Polytechnique de Montréal Acfas	Directeur de la recherche Membre du CA
Jacques Simoneau	Univalor	Président-directeur général
Pierre Sormany	Québec Science	Éditeur
Jean Therrien	Conférence régionale des élus de Montréal	Directeur général



# ANNEXE 2

## LES ACTIVITÉS DE L'ACFAS

### ÉVÉNEMENTS

#### CONGRÈS

Activités scientifiques (communications libres et colloques)  
Activités grand public

#### FORUM INTERNATIONAL SCIENCE ET SOCIÉTÉ

#### GALA DE L'ACFAS

#### JOURNÉES DE LA RELÈVE EN RECHERCHE

#### FESTIVAL EURÉKA!

### PRIX ET CONCOURS

#### PRIX ACFAS CHERCHEURS ET ÉTUDIANTS-CHERCHEURS

#### CONCOURS MA THÈSE EN 180 SECONDES (MT180)

#### CONCOURS LA PREUVE PAR L'IMAGE

#### CONCOURS DE VULGARISATION DE LA RECHERCHE

#### CONCOURS DE GÉNIE

### PUBLICATIONS

#### PRISES DE POSITION PUBLIQUES

#### AVIS ET MÉMOIRES

#### DÉCOUVRIR, LE MAGAZINE NUMÉRIQUE DE L'ACFAS

#### BULLETINS SAVOIRS

#### SITE INTERNET DE L'ACFAS

#### PRÉSENCE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

#### CAHIERS SCIENTIFIQUES

### DIVERS

#### PETIT DÉJEUNER DES COMMUNICATEURS SCIENTIFIQUES

#### FORMATIONS OFFERTES AUX COMMUNICATEURS SCIENTIFIQUES, AUX AUTEURS DE COMMUNICATIONS LIBRES ET AUX PARTICIPANTS DE MT180 ET SERVICES-CONSEILS EN COMMUNICATIONS

#### JOURNÉES CONTRIBUTIVES WIKIPÉDIA

## ANNEXE 3

### UNE DÉFINITION DE LA CULTURE SCIENTIFIQUE

DOCUMENT DÉPOSÉ EN 2012 PAR LA TABLE DES ORGANISMES MAJEURS EN CULTURE SCIENTIFIQUE, À L'ATTENTION DE LA DIRECTION DE LA SCIENCE CITOYENNE DU MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (MESRST)

La notion de culture scientifique a été popularisée en France par le professeur Jean-Marc Lévy-Leblond, actuellement professeur émérite à l'Université de Nice. Physicien de formation, ce chercheur propose de « mettre la science en culture » afin de donner aux citoyens davantage que la connaissance elle-même, mais aussi le pouvoir qui y est associé<sup>10</sup>. Cette notion de culture scientifique a orienté le développement de certaines pratiques de médiation scientifique.

Avec l'amélioration de l'accessibilité aux études supérieures dans les années 1970, l'accès aux connaissances scientifiques avait pour but premier de former une relève plus diplômée, plus compétente pour occuper des emplois qualifiés et ainsi contribuer à l'enrichissement économique de la société. L'éducation aux sciences était donc entièrement pratiquée sur les bancs d'école, de façon très unidirectionnelle (notion de « *Public Understanding of Science* », développée dans les milieux anglo-saxons).

Cette dimension unidirectionnelle a été remise en question par monsieur Lévy-Leblond, qui demandait à ce que la science fasse partie intégrante de la culture générale, comme la culture cinématographique ou la culture politique. Une science, profondément intégrée dans la culture, contribuerait à former de meilleurs citoyens. Dotés d'un esprit critique, ils seraient plus aptes à prendre des décisions éclairées au moment des élections, quand ils participent à des manifestations, quand ils signent des pétitions, ou quand ils font des choix en tant que consommateurs. Dans cet esprit, une nouvelle offre d'activités de médiation scientifique s'est développée, à l'image de celles offertes dans le milieu des arts : musées, magazines, clubs et camps de vacances, cafés scientifiques, émission de télévision, etc. Au Québec, cette offre s'est développée dans les années 1970 et 1980.

Par la suite s'est ajoutée à cette vision une réflexion plus globale sur les relations entre la science et la société<sup>11</sup>. Avec la même intention de rapprocher la science et les citoyens, différentes avenues ont été explorées pour créer davantage de ponts entre le milieu scientifique et les entreprises, entre les décideurs et les scientifiques, entre les sciences, les citoyens et les communautés, etc. Cette large réflexion a permis le développement d'une nouvelle déclinaison d'activités de médiation scientifique : le transfert de connaissances, le mouvement des sciences citoyennes, les sciences ouvertes (publications scientifiques en accès libre), etc.

Il est à noter qu'aujourd'hui, si la nécessité de l'établissement d'une culture scientifique est toujours présente, elle est déclinée en différents volets, comme la culture de l'innovation ou la préservation des savoir-faire, chacun d'eux ayant son utilité. Cette réflexion est exposée dans le mémoire de la table des organismes majeurs de culture scientifique dans le cadre de l'établissement de la Politique nationale de recherche et d'innovation (PNRI) : « Toute mesure visant à encourager la culture de l'innovation n'a de sens que si elle s'inscrit dans le cadre plus large d'une culture scientifique qui englobe les notions de recherche, de savoir, de savoir-faire, de connaissance et de compréhension. Le public doit être amené à voir dans ces concepts des valeurs importantes en elles-mêmes et par ce qu'elles apportent pour l'amélioration de la vie en société. »

10. (Re)mettre la science en culture : de la crise épistémologique à l'exigence éthique - Jean-Marc Lévy-Leblond, mars 2007 - [www7.inra.fr/dpenv/pdf/LevyLeblondC56.pdf](http://www7.inra.fr/dpenv/pdf/LevyLeblondC56.pdf)

11. Sciences en société - Entrevue avec Jean-Pierre Alix, conseiller science-société à la présidence du CNRS, magazine *Découvrir*, 2011 : [www.acfas.ca/publications/decouvrir/2012/09/sciences-en-societe-12](http://www.acfas.ca/publications/decouvrir/2012/09/sciences-en-societe-12)



LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER LES RESSOURCES  
PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
**PROMOUVOIR** LA CULTURE SCIENTIFIQUE  
MOBILISER LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE ET L'INNOVATION PROMOUVOIR  
LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR **LA RECHERCHE**  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER LES RESSOURCES  
PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
PROMOUVOIR LA CULTURE SCIENTIFIQUE  
MOBILISER LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE **ET L'INNOVATION** PROMOUVOIR  
LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER LES RESSOURCES  
**PROMOUVOIR** LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
PROMOUVOIR **LA CULTURE** SCIENTIFIQUE  
MOBILISER LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE ET L'INNOVATION PROMOUVOIR  
LA CULTURE **SCIENTIFIQUE** MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER LES RESSOURCES  
**MOBILISER** LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE ET L'INNOVATION PROMOUVOIR  
LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES  
RESSOURCES PROMOUVOIR LA RECHERCHE  
ET L'INNOVATION PROMOUVOIR LA CULTURE  
SCIENTIFIQUE MOBILISER **LES RESSOURCES**  
PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION  
PROMOUVOIR LA CULTURE SCIENTIFIQUE  
MOBILISER LES RESSOURCES PROMOUVOIR LA  
RECHERCHE ET L'INNOVATION PROMOUVOIR  
LA CULTURE SCIENTIFIQUE MOBILISER LES



Association francophone  
pour le savoir

**A c f a s**

425, rue De La Gauchetière Est  
Montréal (Québec) H2L 2M7  
514 849-0045 [www.acfas.ca](http://www.acfas.ca)