

Le présent document est le quatrième d'un ensemble de cinq notes d'orientation visant à aider les institutions de recherche ayant un accès limité à l'expertise contractuelle en recherche à négocier les modalités de contrats de recherche collaborative.

LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS doit être considéré comme étant plus qu'un simple processus de transfert de connaissances, de compétences et de technologie d'un partenaire à l'autre. En adoptant une approche plus intégrée, ce processus doit être considéré comme une **optimisation du système**, soit un important processus d'engagement plus actif des deux partenaires en vue de renforcer l'intégralité des capacités des institutions afin de les rendre plus aptes à produire, à conserver et à utiliser les connaissances.

Les partenariats de recherche collaborative sur la santé constituent une opportunité pour les institutions d'optimiser leur capacité à accéder aux ressources, produire, gérer et réaliser des recherches scientifiques, à promouvoir, discuter et diffuser les résultats et à les utiliser de manière efficace, mettre en œuvre et développer leurs projets de recherche, et promouvoir la demande de recherche.

L'optimisation du système survient dans les partenariats de recherche de façon formelle et informelle. Certains partenariats de recherche traitent explicitement de ce type d'activité, alors que d'autres impliquent le partage dynamique de connaissances et de compétences dans un effort pour réaliser les objectifs du projet de recherche conjoint.

LE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE est un sous-ensemble du transfert de connaissances. Dans le contexte des alliances de recherche et d'échange mutuel, il peut être perçu comme un processus de transfert de savoir-faire, de compétences et de technologie dans le cadre du partenariat. En examinant les activités visant à renforcer les capacités des partenaires ou le transfert de technologie et de savoir-faire entre les partenaires, la mesure dans laquelle de telles initiatives s'adaptent mieux aux circonstances et aux besoins de l'institution partenaire doit également être prise en compte.

► QUESTIONS ESSENTIELLES À CONSIDÉRER - OPTIMISATION DU SYSTÈME

Élaboration d'un plan ou d'une stratégie de renforcement des capacités avec la participation de l'ensemble du personnel clé :

- Quels sont les besoins de votre institution ? Pensez à utiliser la grille de renforcement des capacités de COHRED (voir illustration) pour définir votre approche à l'égard de cette question.
- Au-delà des opportunités qui se présentent, avez-vous pensé à faire avancer la carrière des individus et avez-vous inclus tous les aspects des besoins de votre organisation dans votre plan ?
- Quelle importance accordez-vous au renforcement des capacités lorsque vous choisissez un partenaire pour un projet ou un partenariat ?
- En vue d'atténuer le risque de perte de compétences lorsque des membres du personnel profitent des possibilités de détachement pour travailler dans d'autres organisations, envisagez de conclure avec eux un simple contrat qui prévoit la nécessité de diffuser les connaissances acquises et fixez une période minimale pendant laquelle ils doivent travailler pour le compte de leur institution d'origine une fois leur détachement achevé.
- Élaborez des plans pour partager les résultats des activités de renforcement des capacités et les enseignements tirés.

Renforcement des capacités au sein d'un partenariat

- Le projet va-t-il contribuer à renforcer les capacités de votre propre organisation en matière scientifique, de réglementation, médicale et de fabrication et ainsi aider à mettre en place l'infrastructure durable nécessaire pour attirer et absorber de

nouvelles technologies provenant d'autres partenaires de recherche, entreprises et secteurs ?

- Les partenaires ont-ils pris un engagement explicite de renforcer/consolider les capacités ?
- Dans quelle mesure les exigences du partenariat correspondent-elles aux capacités de votre institution ?
- Quelles sont les capacités (en matière de ressources humaines, de compétences et de connaissances, d'infrastructure et de matériel, de gestion et financières) requises pour s'acquitter des obligations du partenariat ?
- Dans quelle mesure le partenariat va-t-il faciliter/compléter l'échange de compétences, de connaissances et d'expérience ?
- Si le partenariat n'implique pas explicitement le renforcement des capacités, des activités qui soutiennent les activités à plus long terme de votre organisation peuvent-elles être incluses dans le contrat de recherche ?
- Si le processus de renforcement des capacités implique l'apprentissage par la formation, incluez dans le contrat un plan de travail tout en définissant clairement les étapes de formation. Toute nouvelle étape de formation doit être approuvée par votre institution. Cette stratégie permettra à votre institution d'évaluer ses propres capacités et procédures de transfert de connaissances et d'y apporter des ajustements au cours de l'évolution du processus.

Quelles sont les ressources supplémentaires requises et comment peuvent-elles être incluses ?

- Quelles sont les ressources et les capacités qui peuvent être requises pour assurer la gestion des résultats des projets à la fin du partenariat ? Comment ces ressources et capacités peuvent-elles être incluses dans l'accord de partenariat dès le départ ?

- Comment les initiatives de renforcement des capacités peuvent-elles être harmonisées d'un partenariat à l'autre ?
- Dans le cas d'un transfert formel de technologie, quelles sont les capacités supplémentaires dont votre institution aura besoin pour pouvoir négocier et gérer les droits de propriété intellectuelle et les licences connexes ?
- Le partenariat facilite-t-il la prise en charge et le contrôle locaux des activités et des résultats de recherche, et ceux-ci peuvent-ils être alignés sur vos stratégies institutionnelles existantes en vue de renforcer les capacités de votre institution ?
- Existe-t-il des possibilités de mise en commun des compétences et des ressources entre les institutions/réseaux locaux ?

Quelle sera l'ampleur du transfert formel de technologie ?

- Le transfert de technologie sera-t-il informel (échange de savoir-faire technique, de compétences et de l'expérience) ou formel (horizontal : transfert sous licence de technologie entre les institutions pour permettre aux institutions partenaires d'utiliser la technologie pour leur propre application et production ; ou vertical : aider dans le processus de transfert des résultats de la recherche « du centre de recherche au marché ») ?
- En fonction de la forme de transfert de technologie, qu'est-ce que cela exigera en termes de procédures et de capacité institutionnelle ? Dans quelle mesure votre institution est-elle équipée pour absorber le savoir-faire ou la technologie ?

GRILLE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE RECHERCHE (RCR) DE COHRED

NIVEAU DE DÉVELOPPEMENT	POINT CENTRAL DE L'INTERVENTION NATURE DE L'INTERVENTION	PERSONNE	INSTITUTION	SYSTÈME DE RECHERCHES	SOCIO-ÉCONOMIQUE ET POLITIQUE	COLLABORATION ET LIAISONS INTERNES
1	« établissement des capacités »	formation niveau master	gestion des subventions	base du NHRS	augmenter la demande en matière de recherches	bons partenariats (par ex. alignement et harmonisation)
2	« renforcement des capacités »	formation niveau doctorat	système de promotion au mérite	capacité de vérification de l'éthique des recherches	engagement de la société civile	passation de contrats de recherche équitables
3	« amélioration des performances » * focalisation sur l'équité	établissement d'un réseau de chercheurs, évaluations par des pairs	communication sur les recherches	surveillance et évaluation des résultats et de l'impact	focalisation sur la santé, l'équité et le développement socio-économique	focalisation sur la compétitivité des recherches

Le programme spécial de recherche et de formation concernant les maladies tropicales (TDR) hiérarchise ses activités de renforcement des capacités de recherche selon les besoins de chaque pays/institution. Le TDR s'inspire du principe selon lequel la réalisation de résultats durables requiert des programmes globaux de renforcement des capacités qui favorisent en permanence le perfectionnement et le soutien professionnel, ainsi que la création d'un environnement incitatif, plutôt que la formation scientifique uniquement. Le Renforcement des capacités de recherche (RCR) est à la fois explicite et intégré dans ses programmes : « Nous nous concentrons uniquement sur le RCR et nous tenons à ne pas gâcher des occasions. Même si un projet de recherche scientifique est financé dans le Nord, nous tenterons d'accorder une bourse de recherche à quelqu'un du Sud » (Ghaffar, IJsselmuiden & Zicker, 2008, pages 64-65).

► MOTS CLÉS

LE TERME TRANSFERT DE TECHNOLOGIE (TT)

a des significations légèrement différentes selon les contextes. Il s'agit du transfert de connaissances, d'expérience et de matériel d'un partenaire à l'autre. Dans le contexte des partenariats de recherche, il renvoie au processus de transfert de compétences, de connaissances, de technologies, de matériel et de méthodes entre les partenaires. De cette façon, les développements scientifiques et technologiques sont accessibles à un plus large éventail d'utilisateurs, qui peuvent alors développer et exploiter davantage la technologie dans de nouvelles applications ou de nouveaux produits, processus, matériel ou services.

LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

désigne le processus par lequel les personnes ou les organisations renforcent, créent, adaptent et maintiennent leur capacité à gérer leurs affaires et à atteindre leurs objectifs. Chez COHRED, nous utilisons le terme « optimisation du système » et nous insistons sur le fait que le processus exige une attention plus soutenue et durable avec la participation active des deux partenaires afin de renforcer la capacité des institutions dans le but de produire, de conserver et d'utiliser les connaissances.

UN PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

est un plan établi au sein d'une organisation qui définit les lacunes au niveau des capacités et des besoins, les exigences pour une absorption efficace des capacités fournies et qui prévoit des mécanismes d'évaluation de l'efficacité des activités de renforcement des capacités.

Plusieurs entreprises, universités et organismes gouvernementaux disposent désormais des Bureaux de transfert de technologies (BTT) voués à identifier les recherches qui génèrent des intérêts commerciaux et les stratégies visant à les exploiter.

LA CAPACITÉ

implique l'aptitude des personnes ou des organisations à gérer leurs affaires et à atteindre les objectifs avec succès.

OÙ TROUVER DE L'AIDE SUPPLÉMENTAIRE

- ESSENCE (2011). *Planning, monitoring and evaluation framework for capacity strengthening in health research*. Geneva: TDR/ESSENCE. http://whqlibdoc.who.int/hq/2011/tdr_essence_11.1_eng.pdf
- Ghaffar, A., IJsselmuiden, C., & Zicker, F. (2008). *Changing mindsets: Research capacity strengthening in low- and middle income countries*. Geneva: COHRED, Global Forum for Health Research and UNICEF/UNDP/World Bank/WHO Special Programme for Research and Training in Tropical Diseases (TDR). http://www.who.int/tdr/publications/documents/changing_mindsets.pdf
- OECD (2006). *The challenge of capacity development: Working towards good practice*. Paris: OECD. <http://www.oecd.org/dac/governance-development/36326495.pdf>
- Des ressources disponibles sur le site Web de la Southern African Research & Innovation Managers' Association (SARIMA) (l'Association pour la gestion de la recherche et de l'innovation en Afrique australe) : <http://www.sarima.co.za/>
- Un exemple de transfert de technologie sud-sud est le lancement en 2012 de la première usine antirétrovirale entièrement publique de l'Afrique au Mozambique en partenariat avec la Fondation brésilienne Oswaldo Cruz <http://www.panapress.com/Brazilto-produce-ARVs-in-Mozambique---12-836035-66-lang2-index.html>
- Bates, I., Taegtmeier, M., Squire, S.B., Ansong, D., Nhlema-Simwaka, B., Baba, A., & Thoeobald, S. (2011). Indicators of sustainable capacity building for health research: analysis of four African case studies. *Health Research Policy and Systems*, 9(14). <http://www.health-policy-systems.com/content/9/1/14>
- Buss, P.M., & Ferreira, J.R. (2010). Critical essay on international cooperation in health. *RECIS*, 4, 86-97. http://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/17431/mod_page/content/1/Mod4_Cooperacion/lecturas/Critical_Essay_on_International_Cooperation_in_Health.pdf
- IJsselmuiden, C., Marais, D.L., Becerra-Posada, F., & Ghannem, H. (2012). Africa's neglected area of human resources for health research – the way forward. *South African Medical Journal*, 102, 236-241. <http://www.forum2012.org/wp-content/uploads/2011/05/HR4HR-SAMJ-AFRICA.pdf>
- Potter, C., & Brough, R. (2004). Systemic capacity building: a hierarchy of needs. *Health Policy and Planning*, 19, 336-345. <http://heapol.oxfordjournals.org/content/19/5/336.abstract>
- White, M.T. (2007). A right to benefit from international research: A new approach to capacity building in less-developed countries. *Accountability in Research*, 14, 73-92. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08989620701290341?journalCode=gacr20>

Consultez également le site <http://www.cohred.org/FRC> où vous trouverez un outil d'orientation utile sur l'élaboration et la mise en œuvre des directives sur la passation des contrats de recherche intitulé : Where there is no lawyer: Guidance for fairer contract negotiation in collaborative research partnerships.

- Élaborez un plan de renforcement des capacités conjointement avec les membres clés du personnel afin d'identifier tous les besoins de votre institution en prenant en compte son impact sur l'ensemble de la communauté. Incluez-y une évaluation des résultats du processus. Utilisez ce plan de manière explicite lors de l'élaboration des contrats de recherche.

CITATION D'UN MEMBRE DU CONSORTIUM



« Le succès d'un partenariat pour le transfert de technologie dépend de la conclusion d'un contrat qui prévoit des règles claires et détaillées sur le renforcement des capacités. Il est important de penser aux menus détails du contrat tout en conservant une conception plus large des objectifs de votre institution et de votre pays.

Une discussion autour d'une stratégie de renforcement des capacités au sein de votre institution avant l'étape de passation du contrat est importante afin de veiller à ce que vous choisissiez les technologies que votre institution sera en mesure d'absorber entièrement.

En effectuant des recherches sur des partenariats similaires, il est également possible de découvrir si le partenaire qui possède la technologie détient également les moyens ou les compétences pour la transférer. Il s'agit là des compétences distinctes.

De plus, une stratégie concrète sur le renforcement des capacités, qui se traduit par des partenariats fructueux, peut aussi être un moyen pour préconiser l'adoption, au niveau national, des politiques qui encouragent le renforcement des capacités et le financement de celui-ci. »

RENATA CURI HAUEGEN : AVOCAT, CENTRE POUR LE DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE. (CDTS/FIOCRUZ)

REMERCIEMENTS

Ce travail a été rendu possible grâce au soutien de l'Initiative « Santé pour l'Afrique » de la Doris Duke Charitable Foundation.

Ce guide est le fruit d'une collaboration entre les membres du consortium de sous-traitance pour la recherche équitable, un groupe de personnes issues de pays et d'institutions à revenus faibles et élevés. Pour prendre connaissance de toutes les parties ayant participé à ce projet, veuillez consulter le site www.cohred.org/fr

COMMENTAIRES

Le présent document est la première version de cette note d'orientation et nous nous efforçons constamment de nous améliorer. Dans la phase suivante, nous transformerons ces guides génériques en un système d'aide à la décision en ligne. Nous serions ravis de recevoir vos commentaires ou vos suggestions afin d'apporter d'autres améliorations à ces guides, ou pour construire l'avenir de ce projet à l'adresse suivante : cohred@cohred.org

