



Soutenir la prise de décision des décideurs durant la pandémie de la COVID-19 au Québec :

agilité et adaptation des méthodologies
des organisations et équipes en soutien

Rapport de recherche

Sous la direction de :

Julie Lane Ph.D.

Professeure adjointe à l'Université de Sherbrooke
Directrice du Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale

Esther McSween-Cadioux, Ph.D.

Professeure associée à l'Université de Sherbrooke

Remerciements

Les personnes ayant contribué à la réalisation de ce projet sont nombreuses. Nous souhaitons particulièrement remercier l'ensemble de nos partenaires pour leur contribution au présent rapport (voir liste des collaborateurs et collaboratrices) ainsi que l'ensemble des personnes répondantes pour leur intérêt, disponibilité et générosité.

Ce projet a été réalisé sous la direction de :

Julie Lane, Ph. D., M.A., Professeure adjointe spécialisée en transfert des connaissances et implantation de programmes probants, Département d'études sur l'adaptation scolaire et sociale, Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke.

Esther McSween-Cadieux, psychologue, Ph. D., Professeure associée, Département d'études sur l'adaptation scolaire et sociale, Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke.

Liste des personnes qui ont contribué à la rédaction de ce rapport

Esther McSween-Cadieux	Professeure associée, Département d'études sur l'adaptation scolaire et sociale, Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke (UdeS).
Julie Lane	Professeure adjointe, Département d'études sur l'adaptation scolaire et sociale, Faculté d'éducation, UdeS et Directrice, Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale, Faculté d'éducation, UdeS.
Quan Nha Hong	Professeure adjointe, École de réadaptation, Université de Montréal. Chercheuse régulière, Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation du Montréal métropolitain (CRIR) - Institut universitaire sur la réadaptation en déficience physique de Montréal (IURDPM).
Andrée-Anne Houle	Coordonnatrice de projets, Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale, Faculté d'éducation, UdeS.
Eliane St-Pierre-Mousset	Auxiliaire de recherche, Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale, Faculté d'éducation, UdeS.
François Lauzier-Jobin	Coordonnateur de projets, Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale, Faculté d'éducation, UdeS.
Ollivier Prigent	Auxiliaire de recherche, Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale, Faculté d'éducation, UdeS.

Liste des personnes qui ont contribué à la validation de ce rapport

Véronique Déry	Institut national de santé publique du Québec (INSPQ).
Isabelle Ganache, Renée Latulippe, Marie-Claude Sirois et Hervé Zomahoun	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS).
Pierre Dagenais	Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et services sociaux (UETMISSS). CIUSSS de l'Estrie-Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke.
Saliha Ziam	Professeure en gestion des services de santé et des services sociaux à l'École des sciences de l'administration, Université TÉLUQ.
Thomas Poder et Alain Lesage	Unité d'évaluation des technologies et modes d'intervention en santé mentale Institut universitaire en santé mentale (UETMISM) de Montréal. CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.
Marie-Hélène Poirier	Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail (IRSST).
Frédérique Laurier et Muriel Guériton	Unité d'évaluation des technologies et modes d'intervention (UETMI). CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.
Sylvie Beauchamp	Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux (UETMISSS). CIUSSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal.

Liste des personnes collaboratrices au projet de recherche

Sylvie Beauchamp	Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux (UETMISSS). CIUSSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal.
Pierre Dagenais et Annie Tourville	Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et services sociaux (UETMISSS). CIUSSS de l'Estrie-Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke.
Christine Maltais et Frédérique Laurier	Unité d'évaluation des technologies et modes d'intervention (UETMI). CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.
Alain Lesage et Thomas Poder	Unité d'évaluation des technologies et modes d'intervention en santé mentale Institut universitaire en santé mentale (UETMISM) de Montréal. CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.
Sylvie St-Jacques, Jacky Njdepel et Patricia Bouchard	Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux (UETMISSS). CIUSSS de la Capitale-Nationale.
Charles Gagné et Marie-Hélène Poirier	Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail (IRSST).
Marie-Claude Sirois et Renée Latulippe	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS).
Véronique Déry, Mariève Pelletier et Mathieu Roy	Institut national de santé publique du Québec (INSPQ).
Emmanuelle Jean	Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services sociaux InterS4 (Consortium InterS4). Université du Québec à Rimouski.

Liste des personnes collaboratrices au projet de recherche (suite)

Renée Proulx	Unité d'évaluation des technologies et modes d'intervention (UETMI). CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec.
Jacques Rhéaume, Ginette Martel et Laurie Grondine	Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS).
Saliha Ziam	Professeure en gestion des services de santé et des services sociaux à l'École des sciences de l'administration, Université TÉLUQ.
Martin Drapeau	Professeur titulaire de psychologie du <i>counselling</i> et de psychiatrie à l'Université McGill.
Christian Dagenais	Professeur titulaire, Département de psychologie, Université de Montréal. Chercheur principal de l'Équipe RENARD sur le transfert de connaissances.

Approbation éthique

Ce projet a été approuvé par le Comité d'éthique de la recherche du *Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke* : Projet n° 2021-4156.

Financement

Ce projet a été financé par le Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec ainsi que l'Équipe de recherche RENARD sur le transfert de connaissances (FRQ-SC).

Référence suggérée

McSween-Cadieux, E., Lane, J., Hong, Q. N., Houle, A.-A., Mousset, E., Lauzier-Jobin, F., Prigent, O., sous la direction de Lane, J., et McSween-Cadieux, E. (2022). *Soutenir la prise de décision des décideurs dans le cadre de la pandémie de COVID-19 : agilité et adaptation des méthodologies des organisations et équipes en soutien*. Publication du Centre d'expertise universitaire en santé mentale de l'Université de Sherbrooke.

Table des matières

Remerciements	i
Table des matières	v
Liste des tableaux et figures	vii
Liste des abréviations	viii
Définition des principaux concepts	ix
Résumé du projet	x
1. MISE EN CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE	1
1.1 La prise de décision informée par les données probantes	2
1.2 Les soutiens à la prise de décision durant la pandémie de la COVID-19	2
1.2.1 Les enjeux liés à la production de synthèses durant la pandémie	2
1.2.2 La réponse des équipes responsables de la synthèse des connaissances	3
1.3 Les objectifs du projet de recherche	4
2. SURVOL DES ÉCRITS SUR LES REVUES RAPIDES	6
2.1 Les différents types de produits de connaissances rapides	7
2.2 La popularité grandissante des produits de revues rapides	8
2.3 L'absence de consensus sur la terminologie liée aux revues rapides	9
2.4 La revue rapide : définition, temps de production et transparence	9
2.5 Les adaptations méthodologiques dans la production de revues rapides	10
2.6 Les facteurs pouvant influencer l'utilisation des revues rapides	12
3. MÉTHODOLOGIE	14
3.1 Cadres conceptuels	15
3.2 Organisations participantes	16
3.3 Collecte des données	16
3.4 Analyse des données	19
3.5 Approbation éthique	19
4. RÉSULTATS	20
4.1 Les adaptations des organisations impliquées dans la production de réponses rapides pour répondre aux besoins des décideurs durant la pandémie	21
4.1.1 Les adaptations personnelles et professionnelles face aux enjeux rencontrés	21
4.1.2 Les adaptations organisationnelles face aux enjeux rencontrés	22
4.1.3 Les adaptations méthodologiques réalisées face aux enjeux rencontrés	26
4.2 Les perceptions des utilisateurs envers les réponses rapides et leur potentiel pour soutenir la prise de décision durant la pandémie	32
4.2.1 Les réponses rapides et leur utilité dans le processus de prise de décision	32
4.2.2 Le contexte de réalisation des réponses rapides durant la pandémie	34
4.2.3 Les types d'utilisation et les retombées perçues des réponses rapides	36
4.2.4 Les pistes d'amélioration pour favoriser l'utilisation des réponses rapides	38

4.3 Les particularités méthodologiques des revues rapides réalisées durant la pandémie dans des organisations en santé et services sociaux au Québec	44
4.3.1 Les caractéristiques des documents retenus	44
4.3.2 Les particularités méthodologiques des produits analysés	45
4.3.3 Les conclusions principales de l'analyse des produits	47
5. DISCUSSION	48
5.1 Synthèse des résultats et pistes d'action proposées	49
5.2 Les principaux points de discussion	51
5.2.1 La grande agilité des équipes et organisations à faire face aux enjeux	51
5.2.2 Les inconforts liés à l'environnement hautement politique et médiatisé	52
5.2.3 L'engouement variable face aux réponses rapides : défis de la prise de décision	53
5.2.4 L'équilibre entre la rigueur et la rapidité d'exécution des réponses rapides	54
5.2.5 La notoriété acquise de certaines équipes et organisations et la pérennisation	55
5.3 Limites de l'étude	56
5.4 Pistes de recherches futures	57
6. CONCLUSION	60
7. RÉFÉRENCES	61
8. ANNEXES	65
8.1 Annexe 1 : Grille d'entretien des groupes de discussion (producteurs de réponses rapides)	66
8.2 Annexe 2 : Grille d'entretien individuel (utilisateurs de réponses rapides)	67

Liste des tableaux

Tableau 1. Les principaux enjeux de la synthèse des connaissances durant la pandémie	3
Tableau 2. Taxonomie générale des produits de connaissances rapides	7
Tableau 3. Les modifications méthodologiques possibles selon les étapes d'une synthèse	10
Tableau 4. Les éléments qui font obstacle ou facilitent l'utilisation des produits pour la prise de décision	12
Tableau 5. Les recommandations au niveau du contenu et format des produits de revues rapides	13
Tableau 6. La méthodologie du projet en fonction des trois objectifs de recherche	16
Tableau 7. Synthèse des principaux enjeux et pistes d'action mises en lumière par le projet	49

Liste des figures

Figure 1. Les dimensions de l'agilité organisationnelle	15
Figure 2. Les retombées des produits de connaissances	15
Figure 3. Les étapes de la synthèse des connaissances	15
Figure 4. Diagramme de flux des documents retenus pour l'analyse documentaire	44
Figure 5. Différents termes utilisés pour désigner les produits de connaissances	44
Figure 6. Nombre de personnes impliquées dans la sélection des documents	46
Figure 7. Nombre de personnes impliquées dans l'extraction des données	46

Liste des abréviations

APPR	Agent de planification, de programmation et de recherche
CIUSSS	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
ETMISSS	Évaluation des technologies et modes d'intervention en santé et en services sociaux
INESSS	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux
INSPQ	Institut national de santé publique du Québec
IRSC	Instituts de recherche en santé du Canada
IRSST	Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
RR	Réponse rapide
RS	Revue systématique
RSSS	Réseau de la santé et des services sociaux
UETMISSS	Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux

Définition des principaux concepts

Avant de débiter, il est important de préciser l'utilisation de plusieurs termes. Afin de cadrer le présent projet à l'aide de la littérature scientifique, nous avons concentré notre recension des écrits sur la méthodologie de *revue rapide*, car cela constitue un champ de recherche et de pratique à part entière. Toutefois, nous reconnaissons que les différentes organisations possèdent leurs propres terminologies et méthodes pour élaborer des produits de connaissances de manière accélérée. Ainsi, notre compréhension de ces produits se veut inclusive et n'est donc pas limitée à la méthodologie de revue rapide, telle que généralement comprise dans les écrits scientifiques.

Synthèse de connaissances

La synthèse de connaissances est un concept assez englobant qui représente la mise en contexte et l'intégration des résultats de recherche provenant d'études dans l'ensemble des connaissances disponibles sur un sujet. La méthode de la synthèse doit être reproductible et transparente et peut faire appel à des méthodes quantitatives et/ou qualitatives. Il existe différentes formes de synthèse de connaissances comme les revues systématiques, les revues de la portée, les revues réalistes, les revues des revues, les méta-analyses, les métasynthèses, les guides de pratique clinique, etc. (Grimshaw, 2010).

Revue systématique (RS)

Elles peuvent être définies comme un type de synthèse des connaissances visant à identifier et repérer les données scientifiques pertinentes (publiées ou non) pour répondre à une ou plusieurs questions spécifiques, et d'évaluer la qualité des études et de synthétiser les résultats afin d'informer la prise de décision, les pratiques cliniques, et les recherches futures. Elles suivent un processus structuré et prédéfini qui exige une méthodologie rigoureuse, explicite et reproductible pour s'assurer que les résultats soient fiables et significatifs pour les utilisateurs. Elles sont maintenant réalisées pour atteindre divers objectifs dans divers domaines en incluant différents types de données pour répondre à différentes questions (Munn et al., 2018).

Revue rapide

Ce terme réfère plus spécifiquement à la méthodologie de *revue rapide* qui est considérée comme un type de synthèse faisant partie de la famille des revues systématiques. Les revues rapides sont basées sur la méthodologie des revues systématiques, mais dont certaines étapes du processus sont simplifiées, abrégées ou omises pour réduire le temps de réalisation et ainsi être en mesure de fournir des informations en temps opportun (Garritty et al., 2021). La revue rapide peut être une méthodologie utilisée pour produire des réponses rapides. Ce terme sera utilisé dans ce rapport pour désigner la méthodologie de revue rapide.

Évaluation des technologies et des modes d'intervention (ETMI)

Une ETMI permet de rassembler, analyser et synthétiser les meilleures informations disponibles dans la littérature scientifique (données probantes) ainsi que celles provenant d'autres sources (politiques, règlements, consultations de professionnels et d'experts, banques de données locales, etc.). Elle vise à éclairer et soutenir la prise de décision et l'action (CCSMTL, 2022). L'ETMI est un exercice plus complet d'intégration des connaissances qui utilisera une méthodologie scientifique, rigoureuse et transparente comme la revue systématique (ou rapide) des connaissances scientifiques en combinaison avec les autres savoirs expérientiels et contextuels tout en tenant compte des valeurs et préférences des utilisateurs.

Réponse rapide (RR)

Dans le présent projet, ce terme réfère à l'ensemble des produits de connaissances élaborés pour appuyer la prise de décision en contexte d'urgence sanitaire, comme ce fut le cas durant la pandémie de la COVID-19. Le terme *réponse rapide* réfère à des produits qui ont utilisé la méthodologie de *revue rapide*, mais peut également inclure d'autres méthodes pour développer des produits de connaissances (scientifiques, expérientielles ou contextuelles) de manière accélérée et abrégée. Ce sera le principal terme utilisé tout au long du rapport.

RÉSUMÉ DU PROJET

Mise en contexte

La pandémie de la COVID-19 a nécessité de rendre disponibles des connaissances plus rapidement qu'à l'habitude pour répondre, en temps opportun, aux besoins des décideurs et des gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS). Au Québec comme ailleurs, des décisions cruciales devaient être prises en urgence en se basant sur des données souvent incertaines, présentant des niveaux de qualité variables et évoluant très rapidement. Ce projet de recherche visait donc à mettre en lumière les efforts des organisations et équipes québécoises pour répondre avec rigueur et flexibilité aux besoins décisionnels durant la pandémie par la production accélérée de synthèses de connaissances ou réponses rapides. Ces équipes proviennent d'instituts et d'unités d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux (UETMISSS) dans le RSSS qui se sont rapidement ajustées pour répondre avec agilité aux besoins en connaissances des décideurs dès le début de la pandémie en 2020. Les perspectives et expériences des organisations et équipes qui produisent des réponses rapides, tout comme celles d'utilisateurs de ces réponses rapides en lien avec la COVID-19 au Québec, ont été explorées.

Objectifs du projet

Plus spécifiquement, le projet de recherche visait trois objectifs spécifiques :

1

Documenter les adaptations des organisations impliquées dans la production de réponses rapides pour répondre aux besoins en connaissances des décideurs durant la pandémie au Québec.

2

Documenter les perceptions des demandeurs ou des utilisateurs envers les réponses rapides et leur potentiel pour soutenir la prise de décision durant la pandémie au Québec.

3

Documenter les particularités méthodologiques des produits de revues rapides réalisés durant la pandémie par des organisations en santé et en services sociaux au Québec.

Méthodologie

Une étude descriptive en trois volets a été menée en 2021 auprès d'organisations et d'équipes québécoises impliquées dans la production de réponses rapides en santé et en services sociaux. Au total, huit organisations ont participé à la collecte de données, dont trois instituts ayant une mission provinciale et cinq UETMISSS. Pour répondre aux objectifs du projet, différentes méthodes et outils de collecte de données ont été mobilisés :

1



Des groupes de discussion dans chaque organisation (n= 9 groupes totalisant 64 personnes dans 8 organisations)

2



Des entretiens individuels avec des utilisateurs de réponses rapides pendant la pandémie (n=12)

3



Une analyse documentaire de différents produits de connaissances développés par les organisations en lien avec la COVID-19 (n= 128).

Principaux résultats

Les résultats permettent de constater la grande capacité d'adaptation dont ont fait preuve les équipes et organisations durant la pandémie. En effet, très rapidement, elles ont dû revoir leurs structures et leurs processus de travail habituels pour contribuer à la lutte contre la COVID-19. La nécessité de faire preuve de proactivité afin d'appréhender les demandes des décideurs a également été soulevée. Plusieurs ont mentionné les bénéfices rapportés par les collaborations intra- et inter-organisations. Celles-ci auraient permis de maximiser et de profiter

des capacités et compétences de tous. Toutefois, il y aurait encore des améliorations possibles pour une coordination plus optimale à long terme entre les différentes équipes et organisations afin d'optimiser les ressources de chacun et éviter la duplication des efforts (par ex., centralisation et partage des demandes). Puisque la pandémie a bouleversé les façons de faire, les mandats, le rôle et la place de chacun dans le système seront à préciser à la sortie de la crise.

En effet, la première année de pandémie a été une période de bouleversement intense pour les professionnels qui ont dû travailler intensément et sous pression à cause de l'urgence sanitaire. Les résultats montrent également que ce rythme incroyable leur a permis de réaliser de grandes choses, d'innover et de se surpasser, mais cela aurait aussi eu des impacts sur leur santé et leur bien-être. Selon les participants, les attentes seraient maintenant élevées en raison de la qualité de leurs productions qui ont été réalisées très rapidement. Des questions demeurent au niveau de l'équilibre à avoir dans le futur entre rapidité d'exécution et rigueur et selon plusieurs, des réflexions collectives devront être entamées à ce sujet au niveau de la place éventuelle de ces produits dans la prise de décision hors pandémie. La réflexion doit également se poursuivre pour comprendre comment mieux soutenir les décideurs dans les processus décisionnels en temps de crise, sachant que ceux-ci sont complexes et multifactoriels.

Au niveau méthodologique, les résultats montrent que les équipes ont ressenti plusieurs inconforts puisqu'elles devaient produire des rapports en un temps record, et ce, sans lignes directrices claires au début sur les pratiques ou choix méthodologiques à faire pour développer les réponses rapides. Les professionnels ont dû jongler avec des processus de synthèses de connaissances nécessairement abrégées et avec des données en constante évolution ou de qualité variable. Un autre défi important est le fait que les productions et recommandations émanant des organisations recevaient une très forte attention médiatique. En effet, la pandémie a mis en lumière les tensions entre la science et le politique, les experts et les décideurs. Sans surprise, la notion de transparence s'avère importante pour plusieurs ainsi que l'importance d'ancrer le plus possible les constats et recommandations sur la science et de combiner le plus de sources d'informations possible.

Les réponses rapides ont été des outils forts appréciés qui ont permis de répondre à de nombreuses demandes des décideurs, et ce, dans un contexte de grande incertitude. Les résultats issus des entretiens avec les utilisateurs montrent la grande utilité perçue des réponses rapides pour informer de multiples besoins décisionnels, mais dans des contextes particuliers, surtout en situation d'urgence où la décision ne peut pas attendre. Ces produits sont décrits comme un outil d'aide à la réflexion pour alimenter les processus décisionnels avec des données scientifiques ou pour défendre des décisions auprès de différentes instances. Toutefois, plusieurs mentionnent que leur utilisation est inégale dans le RSSS et que cela serait lié à la culture de *la prise de décision informée par les données probantes* qui ne serait pas ancrée de la même façon partout ou encore, au manque d'accès et de ressources pour produire les réponses rapides.

Finalement, l'analyse documentaire a permis de relever les adaptations méthodologiques de 128 produits en lien avec la COVID-19 réalisés par les huit organisations participantes au projet. Parmi les rapports analysés, la plupart ont rapporté des informations sur les stratégies utilisées pour repérer la littérature et moins de la moitié ont fourni des informations sur la sélection, l'extraction, l'évaluation de la qualité et la synthèse des données. Certains documents ont décrit la méthodologie en annexe. Ce manque d'information ne permet pas d'émettre des conclusions précises sur les ajustements méthodologiques utilisés dans les produits analysés. Les principales modifications étaient de limiter le nombre de bases de données, limiter la langue et la période, avoir un réviseur pour la sélection des documents et l'extraction des données ainsi que de ne pas faire d'évaluation de la qualité des études et de la certitude des conclusions. Ces modifications ont été utilisées dans plusieurs des produits analysés, en particulier au début de la pandémie. Une particularité est que la quasi-totalité a consulté la littérature grise, ce qui est une stratégie qui est omise pour accélérer le processus. Ceci peut être expliqué par le peu de données scientifiques disponibles, en particulier au début de la pandémie.


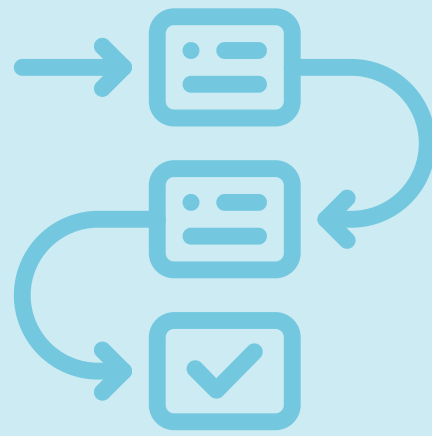
Discussion

À la lumière des principaux résultats de l'étude, certains éléments sont particulièrement importants à souligner soient 1) la grande agilité des équipes et des organisations à faire face aux nombreux enjeux créés par la pandémie, 2) les inconforts liés à l'environnement hautement politique et médiatisé dans lequel devait naviguer plusieurs organisations, 3) l'engouement variable face aux réponses rapides et les défis inhérents à la prise de décision en temps de crise et l'importance de soutenir les décideurs, 4) le complexe équilibre à atteindre entre la rigueur méthodologique et la rapidité d'exécution des synthèses de connaissances et finalement 5) la notoriété

acquise de certaines équipes et organisations et la planification de l'après-pandémie pour améliorer les mécanismes de gestion des demandes et des besoins prioritaires, de coordination et de veille des connaissances. De plus, le présent projet a permis de mettre en lumière plusieurs questions importantes qui mériteraient d'être approfondies lors de prochains travaux de recherche comme l'importance de documenter les adaptations des organisations depuis les plus récentes vagues de la pandémie, développer davantage les repères méthodologiques des réponses rapides, mesurer les impacts des adaptations méthodologiques sur la qualité des réponses rapides et finalement, poursuivre l'évaluation des retombées des réponses rapides à plusieurs niveaux.

Conclusion

L'étude a permis de constater les capacités d'adaptation des équipes pour produire des synthèses de connaissances en urgence, tout comme leur utilité potentielle dans le processus décisionnel durant la pandémie. Lorsqu'elles sont disponibles au bon moment, les réponses rapides ont été décrites par plusieurs décideurs rencontrés comme un outil de réflexion apprécié. Cette étude a également permis de relever les principales leçons tirées de la pandémie en lien avec les mécanismes de gestion et synthèse des connaissances au sein et entre les organisations ainsi que plusieurs pistes d'action qui resteront à être précisées et priorisées lors d'un projet en cours de développement.

THÈMES	PISTES D'ACTION PROPOSÉES
<p>1. ÉCOSYSTÈME DES DONNÉES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir et instaurer une culture organisationnelle qui valorise la prise de décision appuyée sur les données probantes. • Monitorer l'utilisation des réponses rapides. • Mettre en place et pérenniser des mécanismes de veilles scientifiques et stratégiques en continu pour permettre la réévaluation et la mise à jour des réponses rapides. • Faire connaître davantage le mandat, la pertinence et la valeur ajoutée des équipes (UETMISSS) et promouvoir davantage l'accès aux produits de connaissances. • Créer un réseau et des liens entre les différentes instances qui produisent des connaissances, dont les acteurs universitaires, pour faciliter la circulation des connaissances. • Augmenter la capacité du réseau à pouvoir produire des réponses en temps opportun au niveau des ressources et du personnel qualifié. • Développer davantage le réflexe chez les décideurs de se tourner vers les organisations ou instances qui produisent des réponses rapides, particulièrement en contexte d'urgence. • Revoir les processus utilisés pour répondre aux besoins en connaissances des régions du Québec tout en exploitant davantage l'expertise qui s'y trouve.
<p>2. ÉVALUATION DE LA DEMANDE ET PLANIFICATION</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer les boucles de communication entre producteurs et demandeurs afin d'anticiper les besoins décisionnels et être proactif plutôt que réactif. • Améliorer les mécanismes de gestion de l'entrée des demandes ainsi que les mécanismes pour retracer les réponses réalisées afin d'améliorer la reddition de comptes. • Améliorer la démarche pour clarifier la demande et travailler la formulation de la question communément avec le demandeur. • Avoir un continuum de types de produits et ajuster le choix et les processus méthodologiques en fonction des questions décisionnelles et du contexte et des besoins qu'il suscite. • S'assurer que les réponses rapides soient collées aux besoins décisionnels pour qu'elles soient utiles à la prise de décision.

3. PRODUCTION DES RÉPONSES RAPIDES



- Systématiser les repères méthodologiques des réponses rapides entre les équipes (statuer sur les critères de qualité qui permettent d'être explicites sur la rigueur de la production rapide).
- Maintenir la communication ouverte entre le demandeur et l'équipe de professionnels tout au long de la démarche.
- Insister sur la transparence de la méthodologie des réponses rapides dans les rapports.
- S'assurer de l'applicabilité (clarté et précision) et de la faisabilité des mesures ou recommandations, lorsque cela s'applique, et qu'elles soient facilement identifiables dans le document.
- Continuer de faire preuve de réflexivité afin que le contenu scientifique communiqué soit protégé et indépendant des pressions politiques.
- Favoriser la diversité des compétences, l'interdisciplinarité et la complémentarité des équipes et valoriser l'expertise et les spécialités des professionnels.
- Soutenir les individus à la base de la production des connaissances (par ex., conciliation travail-famille, souci pour leur bien-être, mise à disposition des outils efficaces).

4. DIFFUSION ET PARTAGE DES RÉPONSES RAPIDES



- Réduire les délais en partageant en amont des connaissances générées (en toute transparence de la méthodologie utilisée) le plus tôt possible avec les décideurs plutôt qu'attendre la finalisation du document écrit.
- Combiner le document écrit à des activités de transfert de connaissances qui impliquent des communications verbales avec les demandeurs pour une plus grande appropriation.
- Favoriser davantage le partage des produits réalisés (par ex., au sein d'un CIUSSS ou entre des organisations) pour rejoindre toutes les parties prenantes concernées afin d'optimiser les ressources et éviter la duplication de demandes similaires.
- Présenter les réponses rapides dans un format bref, efficace et digeste visuellement.
- Améliorer et porter une plus grande vigilance à la clarté de la communication des produits, lorsque diffusés dans les médias et sur les réseaux sociaux.

1



MISE EN CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE

1. MISE EN CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE

1.1 La prise de décision informée par les données probantes

Il est important pour les décideurs politiques en santé et en services sociaux d'avoir accès à des données probantes de qualité sur lesquelles ils peuvent appuyer leur décision, et ce, particulièrement en situation d'urgence (Abou-Setta et al., 2016; Tricco et al., 2017). Les données probantes peuvent informer autant les politiques publiques en santé et services sociaux, les pratiques professionnelles que la prise de décision personnelle des individus (Schünemann et al., 2022). Depuis l'ère du mouvement de la prise de décision informée par les données probantes (*evidence-informed decision-making*), plusieurs personnes font de plus en plus appel à ces données en réponse à un besoin décisionnel et commandent également la réalisation de synthèses de connaissances pour éclairer leurs décisions (Garritty et al., 2016; Porritt et Lockwood, 2020). Ces synthèses sont ainsi devenues une source d'information importante pour éclairer les décisions dans le domaine de la santé et des services sociaux (Gough et al., 2020). Une synthèse de connaissances qui est précise, concise et surtout impartiale est une contribution importante que peut faire la communauté de recherche et d'évaluation aux décideurs (Donnelly et al., 2018).

Étant donné que tout processus décisionnel est complexe, ces synthèses peuvent aider les décideurs à broser un portrait global d'un enjeu en recensant des données et connaissances provenant de nombreuses sources et disciplines. Selon l'objectif et le sujet, une synthèse peut intégrer autant des données quantitatives que qualitatives, de la littérature académique publiée ou non, des études réalisées dans d'autres secteurs (par ex., secteur privé, organisations non gouvernementales), des études provenant de plusieurs pays ou contextes différents ainsi que des informations provenant d'experts ou de l'opinion publique (Donnelly et al., 2018). De plus, les décideurs doivent considérer les données scientifiques et d'expertise en complément aux données contextuelles et à d'autres éléments pouvant influencer la direction d'une décision ou recommandation, dont les valeurs et préférences des populations, les avantages et inconvénients, les implications en termes de ressources, de priorité de l'enjeu, d'équité et des droits humains, d'acceptabilité et de fiabilité (Schünemann et al., 2020; WHO, 2014). Cette prise en compte du contexte propre à chaque organisation par le recueil de données locales est primordiale pour bonifier les données scientifiques issues de la littérature et assurer une prise de décision éclairée des décideurs selon les divers échelons décisionnels.

1.2 Les soutiens à la prise de décision durant la pandémie de la COVID-19

1.2.1 Les enjeux liés à la production de synthèses durant la pandémie

La pandémie de la maladie à coronavirus COVID-19 a ajouté des défis supplémentaires à la prise de décision informée par les données probantes et à la réalisation de synthèses pour éclairer celle-ci (Munn et al., 2020). En raison de sa propagation très rapide, du fardeau de morbidité et mortalité et des implications importantes sur les ressources des systèmes de santé (Roche et al., 2020), d'importantes décisions devaient se prendre dans l'urgence. Cette situation a grandement incité les décideurs à faire appel aux données probantes (Munn et al., 2020) afin de réduire les risques de transmission et limiter la mortalité.

Cependant, la base de connaissances sur ce nouveau coronavirus était faible durant les premières semaines de la pandémie en raison des particularités spécifiques de ce virus, ce qui rendait les comparaisons avec les précédentes épidémies difficiles (Bobrowski et al., 2020). Cette base de connaissances était surtout aussi en constante évolution au fur et à mesure que les chercheurs comprenaient le virus. Ainsi, une quantité croissante d'études sur la COVID-19 devenaient disponibles chaque semaine et plusieurs d'entre elles n'avaient pas encore fait l'objet d'une révision par les pairs. Autrement dit, des décisions cruciales devaient être prises en urgence en se basant sur des données qui étaient à la fois rares, peu concluantes (incertaines), qui présentaient des niveaux de qualité très variables et surtout, qui évoluaient très rapidement (Fretheim et al., 2020; Knottnerus et Tugwell, 2020; Murad et al., 2020).

La capacité de rester à jour et de suivre les développements scientifiques s'avère une tâche déjà difficile dans des circonstances normales. Le défi de développer des recommandations en période de pandémie fut donc de taille durant les premiers mois (Fretheim et al., 2020). Cela a créé une pression énorme sur les équipes responsables des

synthèses de connaissances et de proposer des recommandations aux décideurs, aux professionnels de la santé et à la population. Il était attendu qu'elles puissent offrir des lignes directrices pour l'action provisoire dans un climat de grande incertitude, et ce, en des temps records, dans un domaine en émergence et à l'aide de données parfois peu conventionnelles (Munn et al., 2020; Roche et al., 2020). Les principaux enjeux en lien avec la synthèse des connaissances durant la pandémie sont présentés au Tableau 1.

Tableau 1. Les principaux enjeux de la synthèse des connaissances durant la pandémie.

Nature des connaissances	Peu de données probantes (directes) au début de la pandémie et peu de revues systématiques sur lesquelles se baser pour produire des réponses rapides. Qualité variable des données émergentes sur la COVID-19 (plusieurs n'étaient pas encore révisées par les pairs) et dispersion parmi plusieurs sources (par ex., sites web, lignes directrices en santé publique, politiques et procédures organisationnelles, études cliniques, répertoires COVID-19, et prépublications (medRxiv)).
Évolution des connaissances	En raison du grand nombre d'études et de rapports publiés quotidiennement, les synthèses étaient souvent vite obsolètes. Un défi était de rester à jour dans cette évolution rapide en ayant les capacités de mettre à jour les connaissances en temps réel (par ex., en utilisant des technologies d'automatisation) afin de pouvoir proposer des recommandations de qualité et au moment opportun.
Ressources organisationnelles	La nature et l'évolution rapide des connaissances posaient un défi pour les organisations. Elles devaient allouer plus de ressources à la gestion et la synthèse des connaissances afin de répondre aux besoins en connaissances des décideurs et cliniciens en peu de temps (par ex., dédier plus de personnes qu'à l'habitude sur une synthèse pour accélérer le processus sans trop négliger sa qualité, réorganiser les infrastructures et se doter de processus structurés et de qualité).
Concertation et communication	Un manque de concertation et de communication au sein d'un système et entre des systèmes de santé peut mener à un risque de duplication des efforts en matière de gestion et synthèse des connaissances et donc à une perte de ressources précieuses en temps de pandémie.

Sources : Fretheim et al., 2020; Tricco et al., 2020; Murad et al., 2020 et Munn et al., 2020.

1.2.2 La réponse des équipes responsables de la synthèse des connaissances

Pour répondre à ce besoin urgent de fournir des données probantes actualisées sur divers aspects reliés à la COVID-19, plusieurs pays ont dû adapter les services et activités de leurs équipes responsables de la gestion et synthèse des connaissances. En effet, durant la pandémie de la COVID-19, les décideurs avaient des besoins en connaissances ne pouvant pas être répondus par les méthodes traditionnelles de synthèses (dont les revues systématiques). De fait, le temps, le coût de production et l'expertise nécessaire pour les mener sont d'importants obstacles lorsque des décisions doivent être prises rapidement (Langlois et al., 2019; Nordhausen et Hirt, 2020). On a assisté à plusieurs initiatives partout dans le monde, comme la production de réponses rapides pour les décideurs, la création de répertoires en ligne de l'ensemble des revues systématiques, revues rapides, études primaires ou recommandations actuelles sur la COVID-19 (par ex., eCOVID-19RecMap financé par les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), COVID-END inventory, Evidence Aid COVID-19, COVID-NMA initiative) ou la mise en place de systèmes d'alerte fréquents pour envoyer les plus récentes données probantes à des acteurs clés (Murad et al., 2020).

Ainsi, les différentes équipes ou unités responsables de la gestion et synthèse des connaissances et du développement de recommandations cliniques au sein des différents systèmes de santé ont dû adapter leurs méthodes de travail (Murad et al., 2020). En effet, une revue systématique traditionnelle peut prendre en moyenne plusieurs mois à plusieurs années pour être achevée, ce qui rend cette méthode très peu utile en pandémie (Murad et al., 2020). Leurs méthodes de synthèses de connaissances se devaient donc d'être agiles et

réactives tout en étant rigoureuses et transparentes, en raison des conséquences graves que pouvaient avoir les recommandations qui en découlaient. La crise de la COVID-19 a exacerbé le besoin d'avoir accès à des données probantes à un moment opportun. Les synthèses des connaissances devaient donc être réalisées plus rapidement que jamais, soit en quelques semaines, quelques jours ou parfois en quelques heures (Fretheim et al., 2020; Tricco et al., 2020). En plus de devoir avoir les capacités pour s'adapter à l'évolution des besoins des décideurs, ces unités devaient pouvoir miser sur des équipes pluridisciplinaires concertées, compétentes et motivées, dotées de l'expertise clinique, scientifique et méthodologique nécessaire tout en respectant les principes de transparence et en gérant adéquatement les conflits d'intérêts (Akl et al., 2021).

Il est essentiel d'apprendre collectivement de cette crise et de tirer des leçons des initiatives qui ont permis la synthèse rapide et le transfert des connaissances durant la pandémie de la COVID-19 afin d'améliorer nos méthodes de synthèses accélérées en contexte de crise mondiale, dans le but qu'elles soient à la fois flexibles et robustes. Pour ce faire, nous devons mener davantage d'analyses réflexives et documenter les événements et expériences de chacun (Khalil et al., 2020). C'est dans cette optique que le présent projet de recherche a été développé en contexte québécois.

1.3 Les objectifs du projet de recherche

Comme mentionné plus tôt, la pandémie de la COVID-19 a nécessité de rendre disponibles des connaissances plus rapidement qu'à l'habitude pour répondre, en temps opportun, aux besoins des décideurs et gestionnaires en santé et services sociaux. Au Québec comme ailleurs, des décisions cruciales devaient être prises en urgence en se basant sur des données souvent incertaines, présentant des niveaux de qualité variables et évoluant très rapidement. Ainsi, la nécessité d'étudier davantage les méthodes pour élaborer des synthèses de connaissances rapides, leurs caractéristiques et leur utilisation, surtout en contexte de pandémie, semble faire consensus auprès des chercheurs, des décideurs politiques et des acteurs œuvrant dans les systèmes de santé (Garrity et al., 2016; Neil-Sztramko et al., 2021).

Ce projet de recherche visait donc à analyser et mettre en lumière les efforts des organisations québécoises pour répondre avec rigueur et flexibilité aux besoins décisionnels durant la pandémie par la production accélérée de synthèses de connaissances. Ces équipes proviennent d'instituts et d'unités d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux (UETMISSS) dans le réseau de santé et services sociaux (RSSS) qui se sont rapidement ajustées pour répondre avec agilité aux besoins en connaissances des décideurs durant la pandémie de la COVID-19. Plus spécifiquement, trois objectifs spécifiques étaient visés :

1

Documenter les adaptations des organisations impliquées dans la production de réponses rapides pour répondre aux besoins en connaissances des décideurs durant la pandémie au Québec.

2

Documenter les perceptions des demandeurs ou des utilisateurs envers les réponses rapides et leur potentiel pour soutenir la prise de décision durant la pandémie au Québec.

3

Documenter les particularités méthodologiques des produits de revues rapides réalisés durant la pandémie par des organisations en santé et en services sociaux au Québec.

Pour les deux premiers objectifs, nous nous sommes intéressés de manière plus large à l'expérience des producteurs et utilisateurs en lien avec **les synthèses de connaissances rapides ou réponses rapides** visant à appuyer la prise de décision. Pour le troisième objectif, nous nous sommes intéressés plus spécifiquement à l'analyse des produits qui détaillaient moins la méthodologie de synthèse employée pour les réaliser. Par conséquent, cela a mis l'accent sur **les méthodologies de revues rapides**.

Ce projet fédérateur propose une approche de recherche appliquée afin de répondre à des besoins concrets du terrain. Il visait à documenter autant les perspectives des organisations et équipes qui produisent des synthèses de connaissances rapides que celles des utilisateurs durant la pandémie de la COVID-19 au Québec. Alors qu'il y a encore peu de directives formelles sur le moment et la façon de produire des réponses rapides, nous en savons encore moins sur la façon de rendre leur production opérationnelle en temps de crise surtout en fonction de l'urgence de la prise de décision, des besoins des décideurs, mais aussi en fonction des ressources disponibles et des capacités organisationnelles dans un système de santé (Murad et al., 2020). Il est donc important de mener des études « en contexte réel » pour analyser des expériences vécues de production de réponses rapides en appui à la prise de décision (Biesty et al., 2020). Davantage d'études sont aussi nécessaires pour mieux comprendre les processus optimaux à mettre en place au sein des organisations et des équipes pour optimiser les ressources, souvent limitées. Pour ce faire, il est pertinent dans un premier temps de documenter les adaptations et les innovations réalisées durant la pandémie au niveau de la production de synthèse des connaissances rapides, des décisions méthodologiques réalisées et de leurs implications ainsi que des difficultés rencontrées par les équipes (Campbell et al., 2019; Tricco et al., 2020).

De plus, ce projet vise à répondre à une priorité de recherche sur l'importance de s'intéresser aux perceptions et préférences des utilisateurs des synthèses de connaissances, comme les décideurs et les gestionnaires en santé et en services sociaux (Speckemeier et al., 2020). Bien que ceux-ci soient jugés utiles pour la prise de décision en santé, les décideurs ne commandent pas toujours de tels produits ou ne les utilisent pas toujours pour éclairer leurs décisions (Tricco et al., 2017). Ainsi, davantage d'études sont nécessaires pour comprendre comment, pourquoi et dans quel contexte les différents produits de réponses rapides peuvent être utiles et utilisés par les décideurs (Featherstone et al., 2015; Garritty et al., 2016). À cet effet, Tricco et al., (2020) recommandent de mener des études évaluatives sur les retombées de ces produits dans le processus décisionnel durant la crise de la COVID-19. Puisque cette crise sanitaire ne sera pas notre dernière pandémie, nous devons en tirer des leçons et partager nos apprentissages et les méthodologies qui ont fait leurs preuves (ou non) au niveau de la gestion, synthèse et transfert des connaissances (Fretheim et al., 2020).

Autrement dit, ce projet permet de comprendre comment mieux soutenir les organisations pour produire et faciliter l'utilisation des produits de connaissances rapides et renforcer leur capacité à mobiliser et coordonner les forces au sein d'un système en temps de crise (Langlois et al., 2019). De plus, il permet de relever les principaux apprentissages des organisations en lien avec la gestion et synthèse des connaissances afin de mieux pouvoir se préparer à d'éventuelles périodes de crise.

2



SURVOL DES ÉCRITS SUR LES REVUES RAPIDES

2. SURVOL DES ÉCRITS SUR LES REVUES RAPIDES

Selon les IRSC, une synthèse de connaissance représente plus qu'une revue systématique traditionnelle. Il s'agirait davantage d'une « *famille de méthodologies qui peuvent être utilisées pour mieux comprendre ce que l'on sait dans un domaine donné ou quelles sont les lacunes actuelles dans les connaissances* » (Graham, 2012; p.1). Les synthèses sont ainsi un outil important pour éclairer la prise de décision. Une synthèse de connaissances vise donc à repérer, évaluer et synthétiser l'ensemble des données disponibles sur un sujet. En plus des données scientifiques, les synthèses de connaissances peuvent intégrer les données contextuelles et expérientielles. La réalisation d'une synthèse nécessite l'utilisation de méthodologies rigoureuses, reproductibles et transparentes (Grimshaw, 2010).

La revue systématique traditionnelle (selon les standards de la *Collaboration Cochrane*) représente la forme la plus connue de synthèse de connaissances, mais il y a plusieurs autres formes qui peuvent être utilisées pour synthétiser différents types de connaissances et répondre à différents types de questions d'intérêt comme la revue mixte, la revue réaliste, la revue des revues, la revue de la portée et la revue rapide. Dans le présent projet, nous nous intéressons aux façons d'accélérer le processus de synthèse de connaissances. Ainsi, nous avons recensé les principaux écrits sur la revue rapide, car c'est pour celle-ci que l'on dispose de plus de balises méthodologiques. Toutefois, tel que mentionné plus tôt, le présent projet s'est intéressé de manière plus globale aux produits de connaissances réalisés de manière accélérée dans le contexte de la COVID-19 au Québec. Ainsi, dans le cadre du contexte théorique du projet, nous allons utiliser le terme revue rapide (*rapid review*), car il est le plus utilisé par la communauté de recherche et par diverses organisations dont la *Cochrane Collaboration* et l'Organisation mondiale de la Santé (Hamel et al., 2021).

2.1 Les différents types de produits de connaissances rapides

Les produits de connaissances rapides, c'est-à-dire réalisés dans un contexte de contrainte de temps, peuvent être conceptualisés comme un éventail de produits dont certains sont très différents d'une revue systématique (RS) traditionnelle et d'autres très similaires (Featherstone et al., 2015). Il est possible de catégoriser les produits sur la base du niveau de synthèse des données réalisé, comme le font Hartling et al. (2015; 2017) (Tableau 2). Cette taxonomie fournit une description générale de produits de connaissances rapides. Les auteurs reconnaissent que des chevauchements sont possibles entre ces différents produits.

Tableau 2. Taxonomie générale des produits de connaissances rapides.

INVENTAIRE DE DONNÉES	RÉPONSE RAPIDE	VRAIE REVUE RAPIDE
Liste les données disponibles, et souvent d'autres informations contextuelles nécessaires à la prise de décision.	Organise et évalue la littérature et présente une réponse basée sur les meilleures données (des lignes directrices existantes ou revues systématiques).	Synthétise les données (qualitative et/ou quantitative) pour se prononcer sur la direction des données et la force des conclusions.
Ne synthétise pas les données et ne présente pas de conclusions ou recommandations.	Ne synthétise pas de manière formelle les données en une conclusion : rapporte souvent les conclusions de lignes directrices existantes ou de revues systématiques.	La conclusion peut être limitée ou mitigée, mais propose tout de même un constat (similaire à celle proposée par une revue systématique).
Délai de réalisation le plus court des produits: Produit pas limité au niveau de la portée ou de l'exhaustivité, mais n'évalue ou ne synthétise pas les données (au-delà de les organiser par types).	Portée et exhaustivité plus limitées que les inventaires : la clé pour accélérer est de s'appuyer sur les lignes directrices ou revues systématiques pour offrir une réponse fiable.	Délai de réalisation peut respecter les contraintes de temps en limitant la portée, l'exhaustivité des sources de données, les contrôles de qualité utilisés et la synthèse des données.

Source : adaptée de Hartling et al., 2015; 2017

D'un côté du continuum, on retrouve **les inventaires de données (*evidence inventories*)**. Ces produits énumèrent les données disponibles ainsi que d'autres informations contextuelles pertinentes à la prise de décision. Les données ne sont donc pas évaluées et synthétisées et donc, ces produits ne fournissent pas de conclusions ou de recommandations aux demandeurs. Leur délai de production est général assez court (souvent quelques jours).

Par la suite, on retrouve **les réponses rapides brèves (*rapid responses*)**. Ces produits présentent bien souvent un résumé des meilleures données probantes disponibles de manière synthétisée et contextualisée en réponse à une question directe des décideurs. Ils impliquent donc une certaine évaluation des données et l'utilisation d'une méthode formalisée pour les repérer. Ils ne visent pas la production de nouvelles connaissances et s'appuient plutôt sur les directives déjà existantes (par ex., en résumant les revues systématiques disponibles ou les guides de pratique) afin de fournir une réponse assez fiable.

Finalement, de l'autre côté du continuum, on retrouve **les « vraies » revues rapides (*true rapid reviews*)**. Ces produits sont le résultat de l'utilisation d'une méthodologie accélérée et abrégée de RS. En menant une synthèse (autant qualitative que quantitative ou les deux) des données, ces produits permettent d'avoir une meilleure idée de la solidité des données. Ce type de produit est le plus comparable à une RS traditionnelle et propose souvent une conclusion sur l'orientation des preuves et leur certitude afin d'informer la prise de décision. Leur temps de production est généralement plus long (quelques semaines à quelques mois).

D'autres typologies ont été suggérées. Par exemple, Moher (2015) présente sept produits selon le niveau de synthèse des connaissances réalisé et le types de connaissances sur lesquelles ils sont basés. Aussi, l'Agence canadienne des médicaments et des technologies de la santé (ACMTS ou CADTH en anglais) a développé une gamme de six produits pour leur service de réponse rapide (<https://www.cadth.ca/about-rapid-response-service>).

2.2 La popularité grandissante des produits de revues rapides

La revue rapide fait désormais partie de la grande famille des revues systématiques aux côtés d'autres types de revue comme la RS traditionnelle, la revue mixte, la revue réaliste, la revue des revues, et la revue (ou examen) de la portée (Garritty et al., 2021; Tricco et al., 2017). Une revue rapide se distingue des autres types de revues puisqu'elle vise à réaliser une synthèse des connaissances dans une plus courte période et avec moins de ressources, tout en suivant une démarche scientifique transparente afin d'informer la prise de décision (Nordhausen et Hirt, 2020). Ces particularités font d'elle une méthode particulièrement attrayante pour les décideurs politiques (Aronson et al., 2018; Featherstone et al., 2015; Murad et al., 2020).

Malgré les préoccupations concernant leur validité (Featherstone et al., 2015), la popularité des produits de revue rapide est en pleine expansion depuis les 10 dernières années (Abou-Setta et al., 2016; Langlois et al., 2019; Fretheim et al., 2020; Aronson et al., 2018) et surtout durant la pandémie de la COVID-19 (Hunter et al., 2020; Nordhausen et Hirt, 2020; Tricco et al., 2022). Par exemple, une recherche dans PubMed montre que 61 publications contenaient le terme *rapid review* dans leur titre en 2019, 253 en 2020, et 287 en 2021. Les revues rapides sont maintenant considérées comme un outil important pour soutenir la prise de décision informée par les données probantes (Garritty et al., 2021; Featherstone et al., 2015). La littérature suggère qu'elles seraient de plus en plus utilisées par les décideurs dans leur prise de décision courante (Garritty et al., 2021; Tricco et al., 2015; Tricco et al., 2016). Plusieurs organisations de santé nationales et internationales utilisent également les revues rapides pour informer le développement de lignes directrices dans des domaines de santé publique en émergence (Garritty et al., 2021). La revue rapide serait une méthodologie couramment utilisée pour, par exemple, l'évaluation des technologies de la santé, les pratiques cliniques et la recherche sur l'efficacité comparative. Elle serait de plus en plus utilisée également dans le développement des programmes et politiques de santé au niveau mondial (Tricco et al., 2017). Les principaux demandeurs seraient les organisations gouvernementales et les ministères de la santé, suivis par les établissements de santé et les hôpitaux (Tricco et al., 2016).

Malgré sa pertinence, une revue rapide ne doit toutefois pas être considérée comme un substitut à une RS traditionnelle, et ce, en raison des limites inhérentes aux modifications méthodologiques réalisées (Featherstone et al., 2015; Hunter et al., 2020). Ainsi, ses conclusions seront plus prudentes. Certains conseillent que la revue rapide devrait plutôt être considérée comme produisant des « orientations provisoires » à des questions spécifiques en attendant la réalisation d'une RS, si nécessaire (Featherstone et al., 2015; Plüddemann et al., 2018). Les décideurs seraient toutefois enclins à accepter un certain compromis au niveau de la validité en échange de la rapidité et de la concision (Murad et al., 2020; Plüddemann et al., 2018; Wagner et al., 2017).

2.3 L'absence de consensus sur la terminologie liée aux revues rapides

Malgré l'intérêt grandissant pour la revue rapide depuis les 10 dernières années, il n'y a pas de consensus sur la terminologie, la définition et les méthodes qui la caractérisent (Aronson et al., 2018; Haby et al., 2016; Hamel et al., 2021; Kelly et al., 2016; Nordhausen et Hirt, 2020; Polisena et al., 2015) ainsi que sur les typologies et applications des différents produits issus de processus dits rapides (Featherstone et al., 2015). Par exemple, le terme *rapid review* est le plus communément utilisé, mais on retrouve une multitude d'autres termes. Tricco et al. (2015) ont recensé plus de 20 termes différents (seulement en anglais) dans leur revue de portée et 31 dans un sondage international réalisé en 2015 (Tricco et al., 2016). Les plus fréquents seraient *rapid evidence assessments*, *rapid systematic review*, *rapid health technology assessment*, *evidence briefs* ou encore *rapid responses reports*. Certains croient toutefois que ces types de synthèses ont été mal nommées puisque la rapidité ne représenterait pas leur caractéristique principale, mais plutôt leur méthode abrégée et simplifiée (Aronson et al., 2018). Ainsi, le terme *restricted systematic review* serait plus approprié selon certains (Plüddeman et al., 2018; Hamel et al., 2021).

Plusieurs dénoncent le fait que la revue rapide soit une approche de synthèse encore mal comprise (rapidité ne signifie pas faire n'importe quoi) et en manque d'une méthodologie unique et reconnue (Abou-Setta et al., 2016; Garritty et al., 2016). Ainsi, le terme « revue rapide » englobe une multitude de produits qui varient au niveau de leur objectif, de leur rigueur méthodologique, de leur exhaustivité, des ressources utilisées, du niveau de transparence de l'information rapportée et du temps consacré à leur production (Tsertsvadze et al., 2015; Tricco et al., 2017). Le fait de catégoriser l'ensemble de ces produits sous l'étiquette de revue rapide peut donc s'avérer trompeur et contribuer au manque de clarté conceptuelle et de consensus sur les méthodologies optimales (Tricco et al., 2017; Tsertsvadze et al., 2015). Ainsi, plusieurs produits très hétérogènes ont la même appellation et au contraire, des produits comparables sont nommés différemment (Hamel et al., 2021). Cela est problématique, car il devient souvent difficile de tracer une ligne entre les RS traditionnelles d'une faible qualité méthodologique et les revues rapides qui utilisent une méthode abrégée, mais transparente et bien justifiée (Hamel et al., 2021). Davantage d'études sont donc nécessaires quoique certains croient que d'en arriver à une catégorisation définitive ne serait pas réaliste étant donné « *leurs calendriers, composantes, stratégies de recherche et méthodologies hétérogènes* » (Scott et Harstall, 2012 cités dans Featherstone et al., 2015). Bien que certaines balises aient commencé à émerger spécifiquement sur la méthodologie de revue rapide durant les cinq dernières années, les réponses rapides, quant à elles, sont encore moins balisées dans la communauté scientifique.

2.4 La revue rapide : définition, temps de production et transparence

Bien que la définition d'une revue rapide ne fasse pas consensus, la plus répandue est celle adoptée par la *Cochrane Collaboration* : « **La revue rapide est une forme de synthèse des connaissances qui accélère le processus de réalisation d'une revue systématique traditionnelle en abrégant ou omettant certaines méthodes afin de produire des données probantes d'une manière efficiente** » (Hamel et al., 2021; p.80 ; traduction libre). Cette définition sous-entend qu'elle est idéalement menée pour répondre à des questions bien ciblées, urgentes et hautement prioritaires (Garritty et al., 2021). Elle est aussi réalisée en étroite collaboration avec les demandeurs (par ex., décideurs, cliniciens, patients) en tenant compte de leurs besoins durant le processus (Haby et al., 2016, p. 201; Taylor-Phillips et al., 2017; Wagner et al., 2017). Par exemple, ils peuvent contribuer à définir les questions de recherche et à analyser ou interpréter les résultats (Tricco et al., 2020). L'importance de l'engagement des décideurs ou gestionnaires dans le processus est soulignée par Langlois et al. (2019), car cela permettrait d'augmenter la pertinence et l'applicabilité du produit de connaissances. Il est également recommandé d'adopter une approche flexible et itérative où les changements significatifs à la méthodologie sont discutés avec les utilisateurs (Garritty et al., 2021).

Selon plusieurs études, le temps de production des revues rapides varie énormément, allant de quelques heures ou semaines à plus de 12 mois (Nordhausen et Hirt, 2020; Tricco et al., 2016; Wagner et al., 2017; Tsertsvadze et al., 2015). Bien qu'il n'y ait pas de consensus sur le temps de production qui permettrait de qualifier une revue comme étant « rapide », la majorité serait réalisée en moins de 12 semaines (Tricco et al., (2016); Tricco et al., 2017; Abou-Setta et al., 2016; Langlois et al., 2019). Selon une autre source, les revues rapides pourraient être réalisées en aussi peu que huit semaines (Schünemann et Moja, 2015). Le temps requis est souvent proportionnel à la complexité des questions de recherche, à l'exhaustivité de la méthode et à la disponibilité des ressources financières et humaines (Campbell et al., 2019; Schünemann et Moja, 2015; Tricco et al., 2016). Il est possible de réduire les délais en impliquant moins d'utilisateurs dans le processus, en menant moins de discussions et d'itérations et en s'appuyant sur des travaux antérieurs comme base de départ (Tricco et al., 2017).

Afin de faire avancer les connaissances sur cette méthode, il est primordial de faire preuve d'une grande transparence lors de la rédaction des rapports. À ce sujet, plusieurs études soulèvent que, de manière générale, les revues rapides feraient état de leur méthodologie de façon beaucoup moins détaillée que les RS traditionnelles (Abou-Setta et al., 2016; Nordhausen et Hirt, 2020) et que ce serait une pratique problématique, mais facile à corriger. Par exemple, plusieurs ne mentionneraient pas clairement les modifications méthodologiques choisies (Hunter et al., 2020). Étant donné la grande variabilité des configurations méthodologiques et la relative nouveauté de ces produits, une plus grande transparence permettrait de favoriser leur crédibilité et d'améliorer l'information rapportée et leur utilité, mais aussi leur reproductibilité et mise à jour (Hunter et al., 2020; Tricco et al., 2020; Garritty et al., 2021; Donnelly et al., 2018). Plusieurs suggèrent qu'au lieu de se concentrer sur le développement d'une méthodologie formalisée (qui est probablement peu réaliste), nous devrions d'abord améliorer la transparence des méthodes utilisées dans chaque revue rapide (Haby et al., 2016).

À ce sujet, la prochaine section aborde les modifications méthodologiques possibles et celles qui seraient plus souhaitables que d'autres, selon l'état des connaissances scientifiques (Tricco et al., 2016).

2.5 Les adaptations méthodologiques dans la production de revues rapides

La réalisation d'une synthèse des connaissances implique généralement plusieurs étapes communes pour assurer la rigueur et la reproductibilité du processus. Dans une revue rapide, certains compromis seront faits au niveau des standards méthodologiques attendus lors de ces différentes étapes (Tsertsvadze et al., 2015). Ainsi, **plusieurs adaptations méthodologiques seront utilisées à différentes étapes du processus** telles que restreindre la recherche documentaire (source de données) ou les critères d'éligibilité (types de devis, année de publication, langue), n'utiliser qu'une seule personne pour la sélection des études, l'extraction des données et l'évaluation de la qualité ou encore privilégier une synthèse narrative des résultats (Arevalo-Rodriguez et al., 2020; Campbell et al., 2019; Featherstone et al., 2015; Murad et al., 2020; Tricco et al., 2015; Tricco et al., 2016). De façon générale, les adaptations méthodologiques permettent de réduire le temps de réalisation des produits et d'économiser des ressources, mais en contrepartie, celles-ci peuvent avoir des implications sur la validité des conclusions (Tricco et al., 2015; Tsertsvadze et al., 2015). Plus les étapes sont simplifiées, plus le risque de biais est important, et plus la validité des conclusions risque d'être impactée. Puisqu'elles sont principalement réalisées pour informer une décision urgente pouvant avoir des répercussions importantes pour la population, il est primordial de faire preuve de transparence sur les adaptations réalisées et leurs impacts potentiels.

Plusieurs modifications méthodologiques sont possibles, et ce, aux différentes étapes d'un processus de synthèse (Tableau 3) (Garritty et al., 2021; Hartling et al., 2015; Plüddemann et al., 2018; Tricco et al., 2017). La combinaison de différentes adaptations mène donc à la création d'une variété de méthodes uniques pour conduire des revues rapides. Tricco et al. (2015) en ont identifié 50, dont seulement 16 étaient utilisées plus d'une fois.

Tableau 3. Les modifications méthodologiques possibles selon les étapes d'une synthèse.

ÉTAPES	MODIFICATIONS MÉTHODOLOGIQUES POSSIBLES
Question de recherche	<ul style="list-style-type: none"> • Limiter le type de questions de recherche (par ex., accent sur l'efficacité seulement, population spécifique, une seule intervention, etc.) • Limiter le nombre de questions de recherche • Limiter le nombre d'études à inclure • Ne pas développer de protocole • Ne pas publier ou enregistrer formellement le protocole
Critères d'éligibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Restreindre les critères d'inclusion (par ex., date de publication, langue, limitations géographiques ou contexte de l'étude, statut de publication) • Limiter les devis inclus (par ex., RS ou essais contrôlés randomisés) • Inclure que les études à grande échelle (par ex., grand nombre de participants)
Recherche documentaire	<ul style="list-style-type: none"> • Limiter le nombre de bases de données recherchées (plusieurs utilisent principalement PubMed/MEDLINE, Cochrane Library et Embase) • Utiliser une revue systématique existante comme point de départ • Ne pas rechercher la littérature grise (selon le temps, pertinence et sujet) • Ne pas rechercher les listes de références des études sélectionnées • Ne pas contacter les auteurs des études pour plus d'informations

ÉTAPES	MODIFICATIONS MÉTHODOLOGIQUES POSSIBLES
Sélection des études	<ul style="list-style-type: none"> • Première sélection en fonction du titre seulement • Remplacer la double sélection indépendante par: <ul style="list-style-type: none"> - Une seule personne sélectionne - Une personne sélectionne et une autre personne vérifie (souvent utilisé : un réviseur pour l'inclusion et deux réviseurs pour l'exclusion) - Une personne sélectionne et une autre vérifie un sous-échantillon aléatoire
Extraction des données	<ul style="list-style-type: none"> • Limiter le nombre de données à extraire • Remplacer la double extraction indépendante des données par: <ul style="list-style-type: none"> - Une seule personne extrait les données - Une personne extrait les données et une autre vérifie - Une personne extrait et une autre vérifie un sous-échantillon aléatoire • Utiliser les données extraites de revues systématiques existantes
Évaluation de la qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas réaliser une analyse de la qualité/risque de biais • Analyser la qualité de résultats spécifiques • Remplacer la double évaluation indépendante des données par : <ul style="list-style-type: none"> - Une seule personne évalue la qualité - Une personne évalue la qualité des données et une autre vérifie - Une personne évalue la qualité et une autre vérifie un sous-échantillon aléatoire
Synthèse des données	<ul style="list-style-type: none"> • Privilégier les synthèses narratives et limiter ou éliminer les analyses quantitatives ou qualitatives plus approfondies (par ex., méta-analyse, méta-ethnographie) • Limiter ou éliminer l'évaluation de la certitude des données probantes (GRADE) • Rédiger un rapport bref et concis • Ne pas mener une révision externe du produit final (révision par les pairs) ou seulement mener une révision à l'interne • Simplifier ou ne pas se prononcer sur la direction des données (conclusions avec ou sans recommandations)
Dissémination	<ul style="list-style-type: none"> • Limiter le temps alloué à l'adaptation et la présentation des résultats • Ne pas publier la revue rapide dans un journal révisé par les pairs
Mise à jour	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser des procédés d'automatisation pour la mise à jour de la revue

Certains enjeux peuvent être engendrés par certaines modifications méthodologiques. En abrégant ou omettant certaines méthodes, une revue rapide implique un nécessaire compromis entre rigueur et rapidité. Une grande préoccupation concerne le risque de ne pas repérer des études pertinentes (Hamel et al., 2021) et donc, que les conclusions soient moins fiables. Cela peut augmenter le risque de mener à des décisions ou à des recommandations « incorrectes » (Wagner et al., 2017). Certaines études ont justement exploré les biais potentiels associés à certaines modifications méthodologiques spécifiques. Toutefois, les conséquences réelles de celles-ci sur la qualité des revues rapides ne sont pas encore bien connues (Featherstone et al., 2015; Nordhausen et Hirt, 2020; Wagner et al., 2017; WHO, 2014; Tricco et al., 2020). Les implications d'utiliser certaines combinaisons de modifications ne sont également pas connues, comme effectuer une recherche dans une seule base de données en plus de n'utiliser qu'un seul réviseur pour la sélection des résumés (Nordhausen et Hirt, 2020). Davantage d'études sont nécessaires pour mieux comprendre les étapes qui pourraient être abrégées, tout en préservant un maximum de validité (Tsertsvadze et al., 2015; Haby et al., 2016). Les quelques études actuellement disponibles qui ont mené de telles comparaisons montrent des conclusions différentes : certaines n'ont pas identifié de différence notable entre les résultats d'une revue rapide et d'une RS traditionnelle sur le même sujet (Wagner et al., 2017; Abou-Setta et al., 2016; Featherstone et al., 2015) alors que d'autres en ont relevé (Marshall et al., 2019; Plüddemann et al., 2018). Selon une étude rétrospective ayant comparé les conclusions de 16 revues systématiques et revues rapides sur les mêmes sujets, celles-ci seraient généralement similaires dans la majorité des cas (Reynen et al., 2018). L'importance des différences est aussi susceptible de varier selon les sujets (Marshall et al., 2019). La croyance qu'une RS traditionnelle constitue une source d'informations plus fiable ne serait donc pas encore prouvée scientifiquement (Abou-Setta et al., 2016).

Bien que nous n'ayons actuellement pas de certitude sur les biais causés par une modification ou par la combinaison de plusieurs modifications méthodologiques, des études ont pu isoler l'impact de certaines d'entre

elles (Marshall et al., 2019; Tsertsvadze et al., 2015; Watt et al., 2008; Ganann et al., 2010; Hamel et al., 2020). Selon ces études, par souci de précaution, **certaines adaptations seraient effectivement à privilégier pour minimiser les risques d'erreurs et de biais**. L'évaluation de la qualité et du risque de biais des études retenues, à l'aide d'outils reconnus (par ex., RoB-2, ROBINS-I, QUADAS-2), serait une étape importante à conserver lorsque possible, tout comme celle d'utiliser au moins deux personnes pour sélectionner, extraire et évaluer la qualité des données (Tricco et al., 2016; Hamel et al., 2020; Garritty et al., 2021). Le fait de ne pas mener une évaluation pourrait fausser les conclusions de la revue, et viendrait ainsi mettre en question l'utilité des résultats (Ganann et al., 2010; Tsertsvadze et al., 2015; Featherstone et al., 2015). Les adaptations les plus acceptables seraient celles au niveau de la portée de la revue (par ex., limiter le type, le nombre et la précision des questions de recherche), des critères d'inclusions (par ex., privilégier l'inclusion des revues systématiques existantes ou les études qui misent sur une méthode fiable) et l'exhaustivité de la recherche documentaire telles que le fait de limiter le nombre de bases de données, les dates de publication et la langue de publication (Tricco et al., 2016).

Enfin, deux principes importants ressortent des écrits scientifiques soient **les principes de prudence et de transparence**. Ainsi, lorsque possible, il est souhaitable d'opter pour les modifications méthodologiques qui ont le moins de chance d'avoir un impact sur la qualité des conclusions de la revue. Plus les conséquences d'une décision sont importantes (et pourraient être fatales), plus des méthodes rigoureuses devraient être privilégiées pour une plus grande confiance les conclusions d'une revue rapide (Featherstone et al., 2015). De plus, le choix des modifications devrait être fait en fonction des particularités du sujet, des attentes et besoins des parties prenantes, de l'urgence de la prise de décision et de la disponibilité des ressources (Hamel et al., 2020; Tricco et al., 2020; Featherstone et al., 2015). Aussi, une revue rapide ne devrait pas être appelée comme telle si elle ne décrit pas explicitement les modifications méthodologiques réalisées et si elle n'informe pas les demandeurs de l'impact de celles-ci sur les conclusions et/ou recommandations émises (Hunter et al., 2020).

Les récentes avancées internationales au niveau des lignes directrices méthodologiques







Les avancées de la recherche sur la méthodologie de revue rapide ont mené récemment, pendant la pandémie, à la publication des recommandations intérimaires de la *Collaboration Cochrane* (Garritty et al., 2021). Bien qu'il existait déjà des orientations générales (par ex., Dobbins, 2017; Garritty et al., 2017; Tricco et al., 2017), les 26 recommandations de ce groupe de travail présentent les standards méthodologiques minimaux basés sur les données scientifiques disponibles. Comparativement aux autres orientations, ces recommandations sont plus prescriptives et parmi les plus exigeantes.

De plus, une version adaptée de la liste de contrôle *PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses)* pour la revue rapide (PRISMA-RR) est en développement (Garritty et al., 2021) et sera utile pour améliorer la transparence lors de la rédaction et la publication des revues rapides.

2.6 Les facteurs pouvant influencer l'utilisation des revues rapides

La rigueur du processus de synthèse et la qualité d'un produit de connaissances ne garantissent pas son appropriation et son utilisation par les décideurs pour informer ou guider une décision. En effet, plusieurs facteurs peuvent venir influencer les retombées du produit, dont certains obstacles et facilitateurs (Tableau 4).

Tableau 4. Les éléments qui font obstacle ou facilitent l'utilisation des produits pour la prise de décision.

OBSTACLES	FACILITATEURS
<ul style="list-style-type: none">  La croyance qu'une revue rapide n'est pas utile ou valide.  Le manque de compétences pour évaluer ou interpréter une revue rapide.  Le manque d'information sur la façon d'identifier ou d'accéder aux revues rapides. 	<ul style="list-style-type: none">  La croyance en la validité et l'applicabilité des résultats d'une revue rapide.  La sensibilisation à l'importance des revues rapides.  Les compétences nécessaires pour chercher, évaluer et interpréter des revues rapides.

OBSTACLES (suite)

- ✗ La résistance d'une organisation à mettre en œuvre les recommandations des revues rapides.
- ✗ Le manque de connaissances sur la manière dont les données probantes peuvent contribuer à la prise de décision.
- ✗ Des résultats contradictoires entre des revues sur un même sujet.
- ✗ La difficulté à identifier les messages clés dans un document.
- ✗ Le manque de temps des décideurs.
- ✗ Le manque de revues pertinentes disponibles.

FACILITATEURS (suite)

- ✓ La collaboration entre les décideurs politiques et ceux produisant les revues rapides.
- ✓ Le niveau de confiance envers le producteur de la revue.
- ✓ L'intégration des décideurs au sein de l'équipe produisant la revue rapide.
- ✓ L'utilisation des services de réponse rapide
L'implication des décideurs dans la priorisation des sujets des revues rapides.
- ✓ L'organisation d'ateliers sur la manière d'identifier les revues rapides et d'en évaluer la qualité.
- ✓ L'appréhension du moment où une décision sera potentiellement prise.
- ✓ La mise en contexte des résultats afin qu'ils soient applicables à la situation actuelle.

Source : Tricco et al., 2017 ; p.111-112.

De plus, les synthèses de connaissances se doivent de respecter certains principes tels que l'inclusivité, la rigueur et la transparence, mais aussi l'accessibilité (Donnelly et al., 2018). Des études récentes montrent que l'accessibilité pose encore des défis et que les produits bénéficieraient de l'utilisation d'un langage plus simple, d'un contenu taillé sur mesure pour les utilisateurs, d'une organisation stratégique des informations et d'une conception visuelle plus claire et concise (Garritty, Hersi, et al., 2020). Ainsi, la façon de rédiger les documents et la dissémination des résultats sont des éléments importants à considérer et devraient être en cohérence avec les besoins et préférences des utilisateurs principaux. Plusieurs éléments liés au produit peuvent venir faciliter leur utilisation par les décideurs (Tableau 5).

Tableau 5. Les recommandations au niveau du contenu et format des produits de revues rapides.

CONTENU DU PRODUIT

- ☆ Mettre l'accent sur la communication et l'interprétation des résultats, et moins sur les méthodes (seulement les éléments importants pour juger la rigueur).
- ☆ Formuler les conclusions en mettant de l'avant les implications politiques des résultats.
- ☆ Assurer la cohérence dans la présentation des tailles d'effets des interventions (pour les revues quantitatives) et faire en sorte que la qualité des études soit facile à interpréter.
- ☆ Contextualiser les conclusions afin qu'elles s'appliquent à la situation actuelle des décideurs.
- ☆ Cibler des messages clés en fonction de chaque public ciblé.

FORMAT DE PRÉSENTATION

- ☆ Espacer suffisamment les textes denses pour plus de lisibilité et miser sur l'utilisation de puces ou de tableaux simples d'une page.
- ☆ Inclure une section comportant les messages clés au début du document.
- ☆ Inclure une section clairement dédiée aux implications politiques en mettant l'accent sur la pertinence, l'impact et l'applicabilité des résultats.
- ☆ Se concentrer sur les résultats et leur signification dans le contexte, en mettant moins l'accent sur la méthodologie.
- ☆ Inclure une fiche synthèse d'une page en langage clair et simple avec les messages clés, la date de réalisation de la revue et les logos de l'organisation.

Source : Tricco et al., 2017 ; p.114.

3



MÉTHODOLOGIE

3. MÉTHODOLOGIE

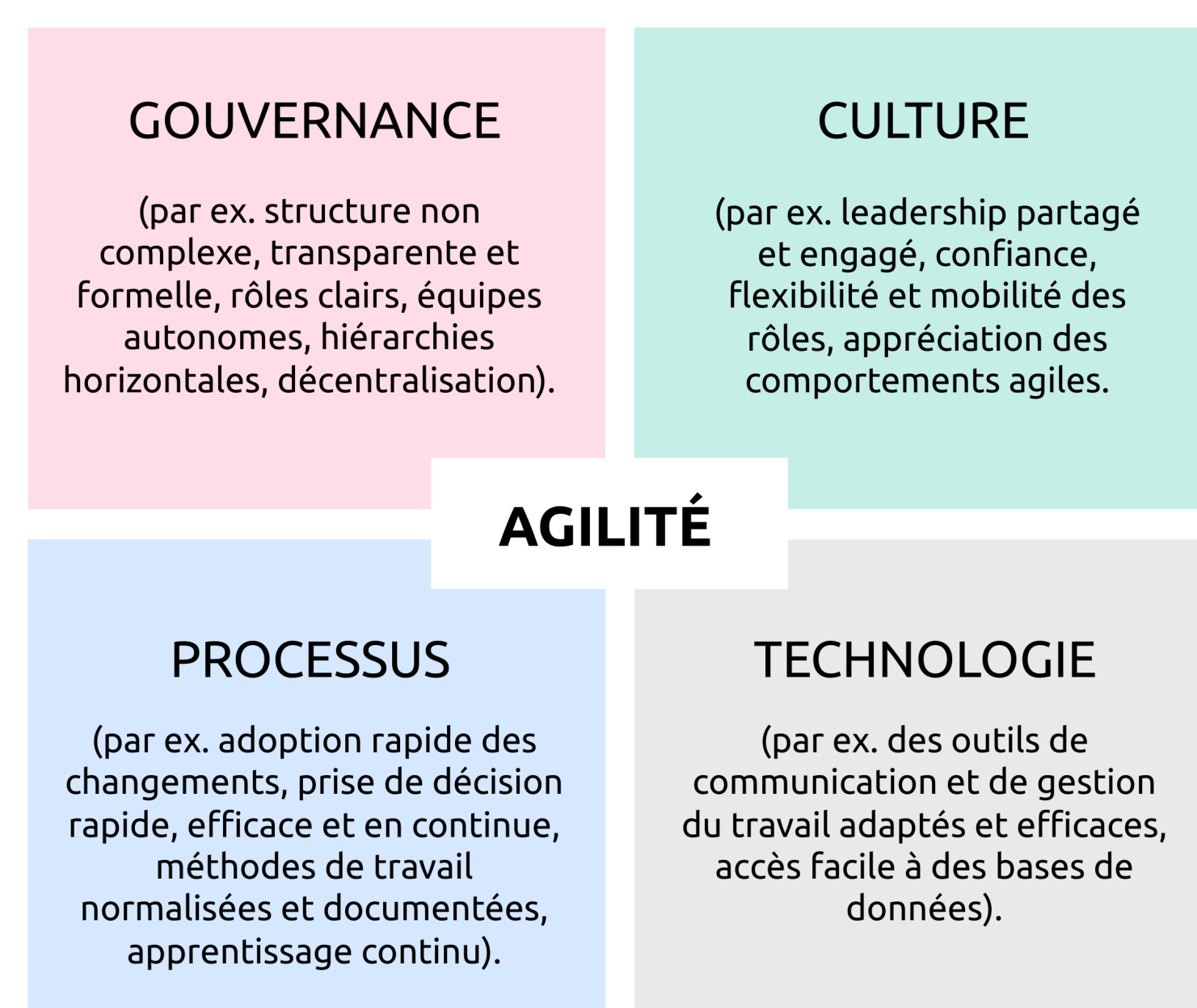
3.1 Cadres conceptuels

Divers cadres conceptuels ont été utilisés pour concevoir les trois objectifs de l'étude. Bien qu'une approche davantage inductive ait été utilisée pour analyser les données en raison du caractère exploratoire des questions de recherche, ces cadres ont fourni des dimensions et thématiques à explorer.

Objectif 1

Pour l'objectif 1, le cadre conceptuel sur les principales dimensions de l'agilité organisationnelle (Kristensen et Shafiee, 2019) a été mobilisé (Figure 1). L'agilité organisationnelle est définie comme étant « *la capacité d'une organisation à s'adapter aux changements environnementaux* » (Kristensen et al., 2021, p. 2350). Ces principes sont utiles pour comprendre comment les organisations ont été agiles pour répondre aux besoins en connaissances durant la pandémie.

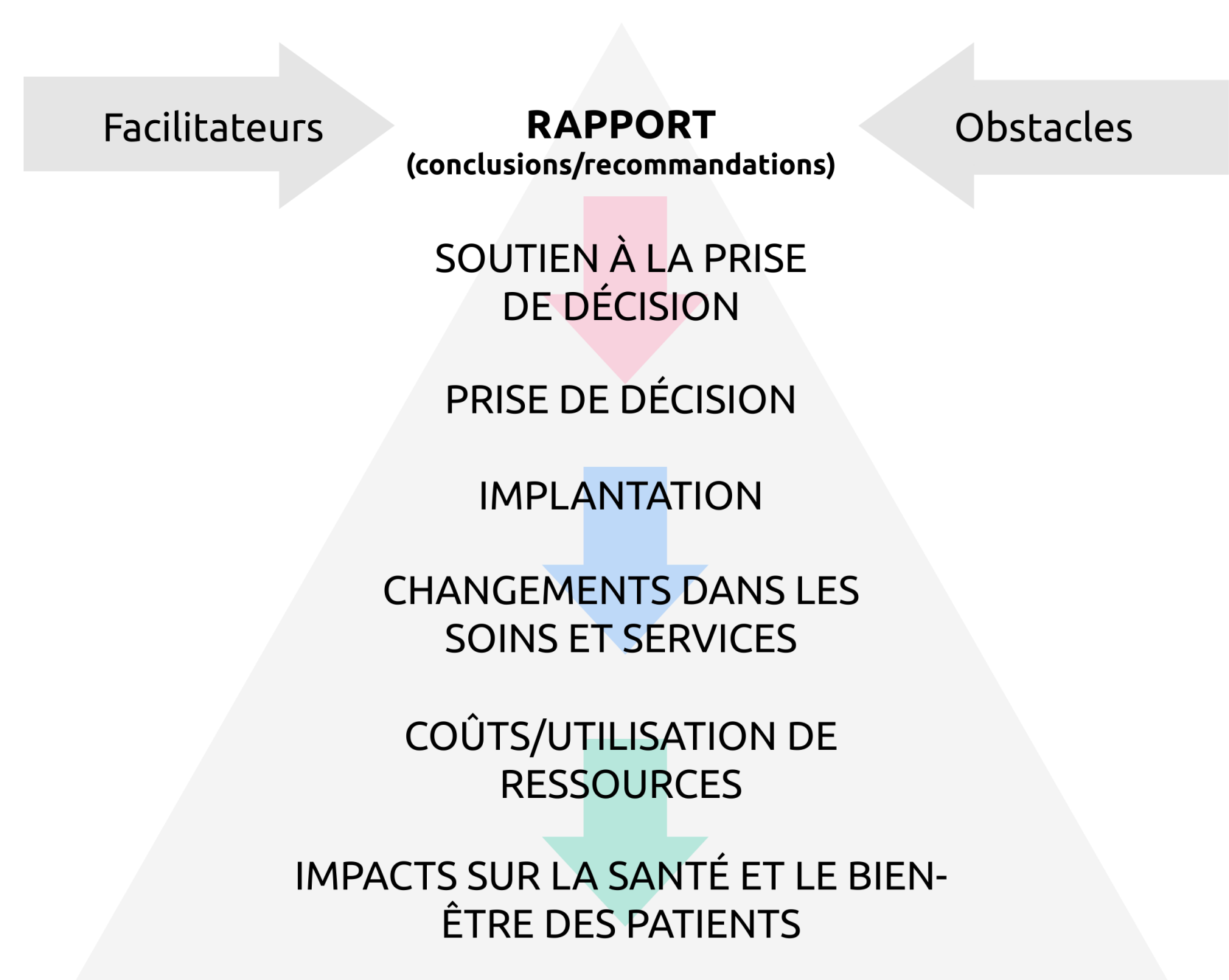
Figure 1. Les principales dimensions de l'agilité organisationnelle (*adaptée de Kristensen et Shafiee, 2019*).



Objectif 2

Pour l'objectif 2, les perceptions du côté des utilisateurs des réponses rapides ont été explorées pour en savoir plus sur les retombées potentielles de ces produits de connaissances. Pour ce faire, cet objectif a été inspiré par le cadre conceptuel proposé par Poder et al., (2018), spécialement les impacts des produits de connaissances (Figure 2). De plus, les facteurs qui ont pu faciliter ou limiter l'utilisation des réponses rapides ont également été explorés.

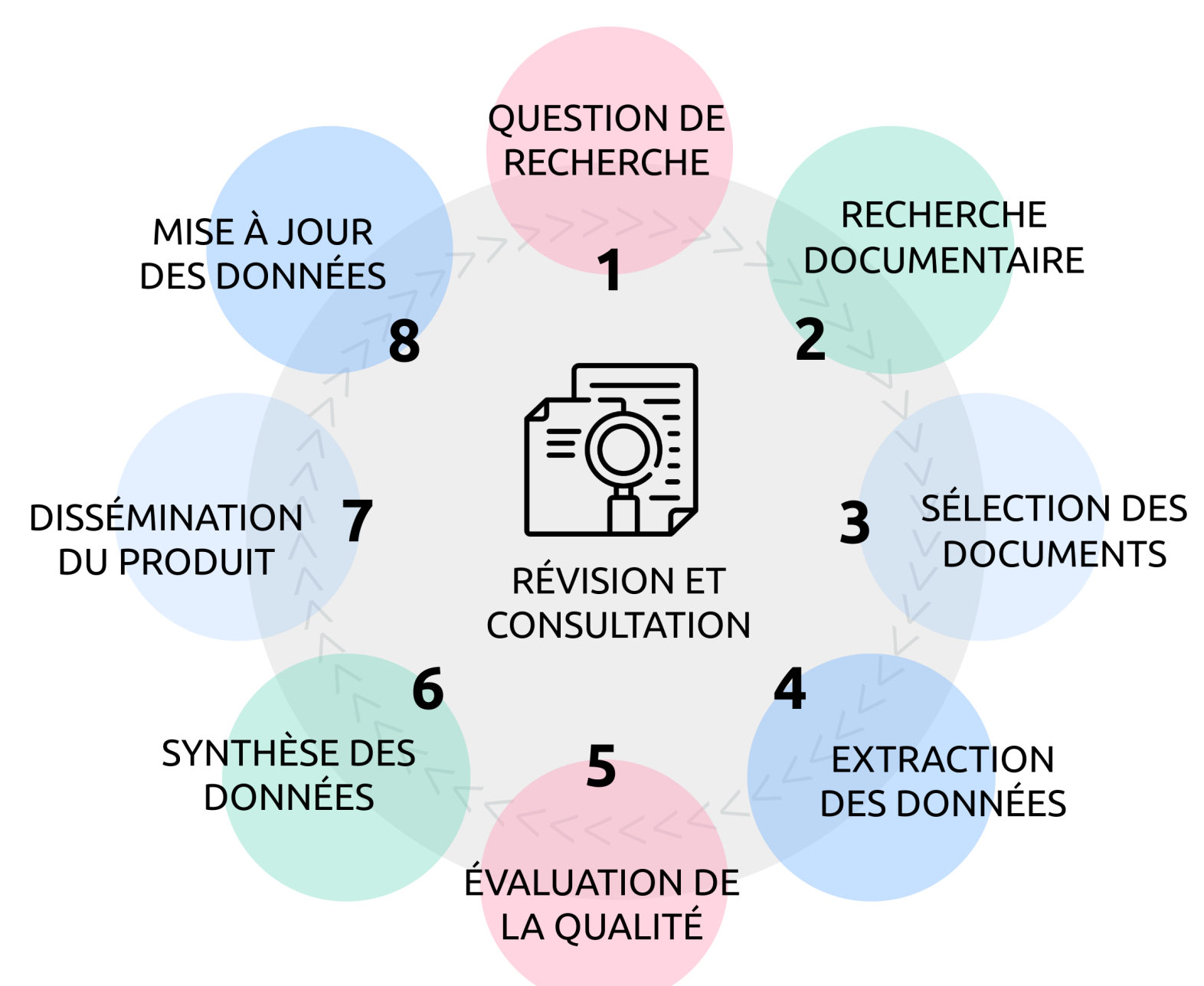
Figure 2. Les retombées des produits de connaissances (*adaptée de Poder et al., 2018*).



Objectif 3

Pour l'objectif 3, les étapes d'un processus de synthèse de connaissances, comme présenté par Tricco et al., (2020), ont été utilisées pour guider l'extraction des données des produits recensés (Figure 3). Ainsi, les adaptations méthodologiques réalisées ont été relevées aux principales étapes, spécialement la stratégie de recherche documentaire, la sélection des documents, l'extraction des données, l'évaluation de la qualité et la synthèse des données.

Figure 3. Les étapes de la synthèse des connaissances (*adaptée de Tricco et al., 2020*).



3.2 Organisations participantes au projet

Une étude descriptive en trois volets a été menée auprès d'organisations québécoises impliquées dans la production de réponses rapides en santé et en services sociaux visant à appuyer la prise de décision en lien avec la pandémie de la COVID-19. Au total, 11 organisations ont participé à ce projet de recherche. Parmi ces dernières, huit organisations ont accepté de participer à la collecte de données, dont trois instituts et cinq unités d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et en services sociaux (UETMISSS) :

- Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST)
- Institut national de santé publique du Québec (INSPQ)
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS)
- UETMISSS du CIUSSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal
- UETMISSS du CIUSSS de l'Estrie-CHUS
- UETMI du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal
- UETMISSS de CIUSSS de la Capitale-Nationale
- UETMISM du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

Les trois autres organisations n'ont pas participé à la collecte de données, mais souhaitaient participer au projet à titre de collaborateurs afin de pouvoir être informées des résultats de recherche : le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services sociaux (Consortium InterS4), l'UETMISSS du CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec et le MSSS. Pour le recrutement de ces organisations, un courriel a été acheminé par Lane aux gestionnaires de ces dernières afin de les inviter à collaborer à cette recherche. Elles étaient ensuite invitées à préciser leur rôle. Dès le début du projet, une personne a été désignée au sein de chaque organisation partenaire afin de jouer le rôle d'interlocutrice clé et faciliter la conception et la réalisation du projet dans leur milieu (par ex., rétroaction sur la méthodologie du projet, organisation et coordination des collectes de données, envoi de documentation, recrutement des participants, révision du protocole et du rapport).

3.3 Collecte de données

Pour répondre aux trois objectifs du projet, différentes méthodes et outils de collecte de données ont été mobilisés (Tableau 6) dont des groupes de discussion au sein de chaque organisation partenaire du projet participant à la collecte de données, des entretiens individuels avec des utilisateurs de réponses rapides pendant la pandémie et une analyse documentaire des différents produits de connaissances développés par les organisations en lien avec la COVID-19.

Tableau 6. La méthodologie du projet en fonction des trois objectifs de recherche.

OBJECTIF	MÉTHODOLOGIE	CALENDRIER
<p>Objectif 1</p> <p>Documenter les adaptations des organisations en santé et en services sociaux au Québec impliquées dans la production de réponses rapides pour répondre aux besoins en connaissances des décideurs durant la pandémie.</p>	<p>Groupes de discussion (n = 9)</p> <p>Participants (n=64) : les équipes ayant une mission de synthèse de connaissances ou celui des personnes responsables de la production des RR et des gestionnaires de ces équipes.</p> <p>Durée : entre 1h30 et 2h00. En visioconférence (Microsoft Teams®)</p>	<p>Entre le 5 mai et le 16 juin 2021</p>
<p>Objectif 2</p> <p>Documenter les perceptions des demandeurs ou des utilisateurs envers les réponses rapides et leur potentiel pour soutenir la prise de décision durant la pandémie au Québec.</p>	<p>Entretiens individuels semi-structurés</p> <p>Participants (n=12) : Les utilisateurs des synthèses (les décideurs ayant demandé, reçu ou utilisé un produit de réponse rapide durant la pandémie).</p> <p>Durée : entre 30 et 75 minutes. En visioconférence (Microsoft Teams®)</p>	<p>Entre le 5 octobre et le 19 novembre 2021</p>

OBJECTIF	MÉTHODOLOGIE	CALENDRIER
<p>Objectif 3</p> <p>Documenter les particularités méthodologiques des produits de revues rapides réalisés durant la pandémie par des organisations en santé et en services sociaux au Québec.</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Produits (n=128) : Les réponses rapides réalisées durant la pandémie par chaque organisation participante (les documents devaient minimalement décrire la méthodologie employée).</p>	<p>Entre avril et février 2022</p>

Objectif 1. Les producteurs de synthèses de connaissances rapides

Un groupe de discussion dans sept organisations a été mené et deux groupes dans une organisation pour un total de 9 groupes réunissant 64 acteurs (entre 2 à 13 personnes par groupe). Puisque les réalités des organisations partenaires du projet étaient différentes, la constitution des groupes a été déterminée en concertation avec les interlocuteurs clés dans chaque organisation. Ces derniers ont par la suite fourni une liste des participants potentiels aux chercheuses du projet. Le critère d'inclusion des participants était d'avoir participé à la production d'un projet de synthèse de connaissances rapide durant la pandémie sur un sujet en lien avec la COVID-19 (par ex., avoir été impliqué dans la précision du besoin décisionnel, la recherche documentaire, l'analyse des données, la rédaction et diffusion du document, la coordination du projet, la gestion des équipes). À partir de la liste constituée, un courriel d'invitation a été envoyé par la chercheuse principale du projet.

Les acteurs qui ont participé aux groupes étaient des professionnels ou conseillers scientifiques, des professionnels en évaluation des technologies et modes d'intervention en santé et en services sociaux (ETMISS) (agent de planification, de programmation et de recherche – APPR), des conseillers en mobilisation des connaissances, des chercheurs, des bibliothécaires, des coordonnateurs, des responsables scientifiques d'UETMISS et des gestionnaires d'équipes. Les groupes de discussion ont été animés par la chercheuse principale avec une professionnelle de recherche.

La grille d'entretien est disponible à l'annexe 1. De manière générale, les questions posées portaient sur :

- 1) La compréhension du mandat, de la structure et du fonctionnement des équipes, unités ou organisations (*par ex., leur rôle durant la pandémie, les besoins décisionnels auxquels ils devaient répondre, les principaux utilisateurs ou demandeurs des produits de connaissances*).
- 2) Les impacts perçus de la pandémie sur le mandat, la structure et le fonctionnement (*par ex., changement de leur mission, collaborations, réorganisation des équipes, délestage*).
- 3) Les principaux défis durant la pandémie et les stratégies mises en place pour y faire face.
- 4) Les impacts de la pandémie sur les produits de connaissances réalisés et les méthodologies.
- 5) Les leçons apprises de leur expérience (*par ex., recommandations au niveau de l'équipe ou unité, au niveau de leur organisation d'attache, du système de santé*).

Objectif 2. Les utilisateurs de synthèses de connaissances rapides

Des entretiens individuels semi-structurés ont été menés auprès de demandeurs et d'utilisateurs de réponses rapides durant la pandémie (n=12). Les demandeurs sont des individus qui ont demandé une réponse rapide durant la pandémie pour informer une prise de décision ou pour répondre à l'un de leurs besoins. Les utilisateurs sont pour leur part des individus qui ont demandé, reçu personnellement ou participé au développement d'un produit durant la pandémie. Les utilisateurs sont impliqués dans un mandat de prise de décisions. Les demandeurs et les utilisateurs étaient identifiés par chaque organisation comme étant le « public cible » de leurs produits.

Pour le recrutement des participants, une stratégie boule-de-neige a été utilisée. Il a été demandé aux interlocuteurs de chaque organisation partenaire d'identifier les principaux demandeurs ou utilisateurs de leurs

produits. Dans certaines organisations, une liste des participants potentiels a été fournie aux chercheuses du projet et un courriel d'invitation a été acheminé à ces derniers. Dans certains cas, les interlocuteurs ont fait parvenir eux-mêmes l'invitation à participer à l'étude aux demandeurs.

Les 12 participants aux entretiens proviennent de trois CIUSSS (n=4) et de directions ministérielles (n=8) dont l'une de santé publique et des directions de santé publique régionale. Ils portent divers titres, tels que responsable scientifique d'unité, conseiller médical stratégique, coordonnateur de service, cadre, directeur de programmes, directeur ou directeur adjoint, médecin-conseil, responsable de la mission universitaire et APPR.

La grille d'entretien est disponible à l'annexe 2. De manière générale, les questions posées portaient sur :

- 1) La perception des participants concernant les réponses rapides et la prise de décision (*par ex., avez-vous l'habitude de solliciter ou d'utiliser ce genre de produit? Quelle est votre perception face à l'utilisation des réponses rapides pour informer la prise de décision ?*)
- 2) Le contexte de réalisation du produit demandé ou utilisé dans le cadre de la pandémie (*par ex., à quel besoin décisionnel visait à répondre cette réponse rapide pour laquelle vous avez formulé une demande ?*)
- 3) Leur appréciation et l'utilisation du produit de réponse rapide (*par ex., quel est votre niveau de satisfaction générale envers le produit ?*)
- 4) Les impacts de l'implantation des recommandations contenues dans le produit (*par ex., si la réponse rapide (et ses constats/recommandations) a mené à des changements concrets, en savez-vous davantage sur les impacts de ceux-ci?*)
- 5) Les pistes d'amélioration (*quelles suggestions feriez-vous pour améliorer les RR?*).

Objectif 3. Les produits de synthèses de connaissances rapides

Une analyse documentaire a été effectuée. Les produits publiés entre le 13 mars 2020 et le 30 avril 2021 ont été identifiés à partir de documents fournis par les interlocuteurs des organisations partenaires et une consultation de leurs sites web. Ensuite, une sélection des documents a été effectuée selon les critères suivants :

- 1) Les documents devaient inclure une description de la méthodologie utilisée en lien avec la question d'évaluation ;
- 2) La méthodologie devait inclure une revue de la littérature, c'est-à-dire inclure des informations sur la recherche documentaire, la sélection des documents, l'extraction des données, l'évaluation de la qualité et/ou la synthèse des données (Figure 3).

Les documents qui réfèrent à des revues menées antérieurement dans leur organisation ou une autre organisation n'ont pas été retenus. Aussi, lorsqu'un projet de synthèse de connaissances avait plusieurs mises à jour, seulement la plus récente a été consultée. Enfin, les documents écrits en anglais n'ont pas été retenus, car il s'agissait de traduction de rapports en français.

Les données suivantes en lien avec les caractéristiques et les particularités méthodologiques des documents retenus ont été extraites dans un fichier Excel : date de publication, collaboration inter-organisation, demandeur, type de produit, questions de recherche, public cible, critères de sélection, stratégie de recherche documentaire (par ex., bases de données utilisées, recherche dans la littérature grise, restrictions utilisées lors de la recherche documentaire), contribution d'un bibliothécaire, sélection des documents et extraction des données (par ex., nombre de personnes impliquées), évaluation de la qualité méthodologique des études et de la certitude des conclusions, méthodes de synthèse utilisée, révisions, consultations, nombre de documents retenus, nature des documents retenus, nombre de références, nombre de pages, mise en garde et limites méthodologiques. Quatre personnes ont été impliquées dans l'extraction des données. Une vérification des données extraites par une deuxième personne a été effectuée pour 20% des documents afin d'assurer de leur exactitude et clarifier les informations à extraire.

3.4 Analyse des données

Objectifs 1 et 2. Groupes de discussion et entretiens individuels

Une analyse qualitative thématique a été menée à l'aide du logiciel NVivo®. Une démarche itérative en six étapes et deux cycles de codage ont été suivis (Braun et Clark, 2006). La première étape consistait en la préparation et la familiarisation avec les données. Le contenu des groupes de discussion et des entrevues a été retranscrit intégralement par une transcriptrice professionnelle. Les entrevues ont été écoutées et les verbatims ont été révisés. Ensuite, les verbatims ont été ajoutés dans NVivo® pour la création des codes. À la deuxième étape, une liste préliminaire d'idées sur les données et des codes initiaux a été créée. Ensuite, un premier cycle de codage (structurel) a été effectué et des thèmes ont été identifiés. À la quatrième étape, un deuxième cycle de codage (*pattern*) a eu lieu dans lequel les thèmes ont été examinés en lisant les extraits de chaque thème et en faisant des liens entre les données. Par la suite, l'analyse consistait à nommer, définir et organiser les thèmes de manière cohérente. Les thèmes ont été décrits afin que les lecteurs comprennent bien leur signification. La dernière étape consistait à rédiger les résultats, ce qui impliquait de sélectionner les extraits pour soutenir les thèmes et faire des liens avec les questions de recherche et les cadres conceptuels.

Objectif 3. Analyse documentaire

Une analyse descriptive des données extraites des documents retenus a été effectuée. Pour les données numériques (par ex., le nombre de documents retenus dans la synthèse et le nombre de pages du document), des médianes ont été calculées.

3.5 Approbation éthique

Ce projet a été approuvé par le *Comité d'éthique de la recherche du CIUSSS de l'Estrie-CHUS* en février 2021. Tous les participants ont signé un formulaire de consentement avant leur participation aux groupes de discussion ou aux entretiens individuels. Toutes les informations nominales ont été retirées des verbatims avant leur analyse. Seulement le numéro de code et le rôle de la personne citée ont été utilisés. Le matériel numérique de la recherche, soit la clé du code, les fichiers de données (dont les enregistrements audio) sont conservés sur le serveur de l'Université de Sherbrooke situé dans une salle sécurisée, accessible seulement aux administrateurs du système. Ce serveur est équipé d'un pare-feu et des mots de passe ont été créés pour les différents fichiers.

4



RÉSULTATS

4. RÉSULTATS

4.1 Les adaptations des organisations impliquées dans la production de réponses rapides pour répondre aux besoins des décideurs

L'analyse des données a révélé que la pandémie a suscité son lot de défis, qui n'avaient pas été rencontrés par les équipes auparavant, afin de répondre aux besoins en connaissances en temps opportun. Ce contexte exceptionnel a demandé aux organisations de se réorganiser et de s'adapter de façon tout aussi exceptionnelle, ou du moins de faire tout ce qui était en leur pouvoir, afin de répondre aux besoins en connaissances dans ce contexte inédit. Les prochaines sections aborderont en détail les apprentissages et les défis soulevés en lien avec les adaptations personnelles et professionnelles, les adaptations organisationnelles et finalement, les adaptations sur le plan méthodologique dans la conduite des réponses rapides.

4.1.1 Les adaptations personnelles et professionnelles face aux enjeux rencontrés

Ce contexte exceptionnel a été caractérisé par une urgence qui a demandé ce qui est décrit par certains comme « *un effort de guerre* ». Plus particulièrement, en matière de connaissances et de prise de décisions, les demandes étaient urgentes et le travail devait se faire rapidement. L'urgence « *d'une réponse en temps opportun* » venait du fait qu'une décision réelle sur le terrain et dans la pratique devait être prise rapidement. Bien que ce sentiment d'urgence ait suscité un sentiment d'utilité important chez l'ensemble des acteurs du réseau, la charge et le rythme de travail exigé ont suscité leur lot de défis.

4.1.1.1 S'adapter aux nouvelles réalités du travail à distance

Afin de poursuivre les efforts rapidement dans le respect des contraintes, le télétravail fut une adaptation importante qui a été mise en place et qui a impliqué des enjeux sur le plan personnel, mais aussi au niveau des processus et des outils de travail sur le plan professionnel. Sur le plan personnel, une des dimensions négatives du télétravail qui fut soulevée est la perte de contact avec les collègues relativement à l'aspect humain et à la limitation des échanges. Certains ont mentionné que cela a pu nuire à leur production, en plus de freiner la spontanéité et la créativité. Afin de mettre en place un processus de télétravail optimal, l'accès rapide et la disponibilité des outils technologiques adéquats, principalement des outils collaboratifs (par ex., Covidence, Microsoft Teams) ont été des porteurs de réussite :

- « *On n'aurait pas pu réaliser tout ce qu'on a réalisé sans les outils qui ont été mis en place rapidement pour nous permettre de gérer tous ces efforts-là en télétravail.* »

Inversement, pour certaines organisations, le manque d'accès à des outils technologiques adaptés a pu créer un contexte défavorable et nuire à un travail efficient (par ex., pas d'accès à distance aux outils habituels, pas d'outils pour la diffusion, pas d'outils de partage et de collaboration, problèmes ou attaques informatiques).

4.1.1.2 S'adapter à l'intensité de la charge de travail et aux changements dans les processus de travail

Sur le plan professionnel, la charge de travail a fluctué à différents moments, en raison des vagues de la COVID-19 et des demandes qu'elles ont suscitées. L'augmentation de cette charge de travail était caractérisée par une augmentation de l'intensité du travail :

- « *On travaillait jour et nuit, on a passé la première vague, je crois qu'on n'a pas dormi, on n'avait pas eu de fin de semaine, on a travaillé temps plein [...]* »
- « *... le défi était plus au niveau de l'intensité du travail avec des rencontres chaque semaine plutôt que quatre fois par année.* »

L'augmentation de cette charge de travail était également caractérisée par une rapidité d'exécution pour répondre aux besoins, l'absence de mécanismes pour gérer l'augmentation de cette charge de travail ainsi qu'une augmentation des heures et un éclatement de l'horaire de travail :

- « *On était sur des 12 heures en moyenne par jour, alors c'était intense et incluant la fin de semaine aussi ...* »
- « *[...] Et même, on ne se le cachera pas, sur un plan professionnel et personnel, je veux dire... c'est pas des conditions gagnantes non plus que de travailler sept jours sur sept à ce rythme-là.* »
- « *Ce rythme-là ne pourrait pas être viable à long terme.* »

En raison des adaptations relatives à la réalisation de leurs nouvelles tâches, plusieurs professionnels mentionnent avoir été sortis de leur zone de confort. Plus précisément, un inconfort, un malaise et de la frustration étaient vécus chez certains du fait de devoir travailler sans s'appuyer sur leurs processus habituels ou sans pouvoir, selon leur vision, atteindre leurs standards de qualité habituels, principalement en raison de l'accès limité aux données, de l'extraction rapide ou du manque d'accès aux demandeurs. Cet inconfort fut toutefois surmonté par les professionnels qui ont su se réajuster. Au-delà des modalités de travail inhabituelles, une partie de l'inconfort des professionnels est également venue de la plus grande pression et du plus haut niveau de responsabilité ressenti.

4.1.1.3 Concilier la sphère professionnelle et la sphère familiale

Afin de répondre à la demande, l'ensemble des acteurs ont prêté main-forte en augmentant leur charge de travail, ce qui a par le fait même exigé des adaptations importantes, et ce, tant sur le plan professionnel et personnel. Sur le plan personnel, le sentiment d'urgence et le désir de contribuer ont pu susciter bon nombre de défis individuels et familiaux ainsi que des impacts négatifs sur le plan de la santé physique et mentale. La conciliation travail-famille, surtout dans un contexte où les parents travaillaient de leur domicile et que les enfants demeuraient à la maison (écoles et garderies fermées), fut un de ces défis très importants à mettre en lumière. Ces citations mettent en lumière les impacts à court terme des conditions de travail sur la santé des acteurs :

- «[...] tu t'oublies toi et tu oublies ta famille aussi au travers de ça. »
- « Oui, mais il y avait quand même un grand danger pour la santé physique et mentale de notre équipe. Il fallait tenir le phare, les demandes étaient grandes et si on avait écouté toutes les demandes, on aurait travaillé 24 heures sur 24 [...] »
- « Et outre l'anxiété générée par le fait qu'on est en pandémie et qu'on ne savait pas ce qui se passait, il fallait comme en quelque sorte ravalé un peu tout ça pour répondre aux besoins de l'urgence du travail. »

4.1.1.4 Développer son sentiment d'utilité

Toutefois, au-delà de ces nombreux défis, le contexte exceptionnel de la pandémie a su réveiller un fort sentiment d'utilité chez les professionnels. En déployant leurs efforts, plusieurs participants ont mentionné une certaine satisfaction d'avoir participé à la lutte contre la COVID-19 en contribuant à faire œuvre utile à leur façon. Plus particulièrement, ce sentiment d'utilité serait lié au fait d'avoir apporté des informations qui répondaient aux besoins des demandeurs à un moment précis.

- « [...] pour moi ça m'a aidé d'avoir toutes ces urgences-là au travail et l'espèce de sentiment d'être utile pendant la crise. »
- « Donc le fait d'avoir des mandats liés au fait qu'on vit dans une période où il y a une condition planétaire, il y a quand même un sentiment de... une grosse énergie positive qui vient avec ça et d'avoir l'impression de contribuer à un problème majeur. »

4.1.2 Les adaptations organisationnelles face aux enjeux rencontrés

Différents défis liés aux besoins en connaissances dans le cadre de la pandémie de COVID-19 ont également amené les organisations à se réinventer. De ces adaptations, différents apprentissages ainsi que des recommandations afin d'améliorer la pratique actuelle et future ont été formulés par les participants.

4.1.2.1 Soutenir les professionnels sur le plan professionnel et personnel

Afin de favoriser l'efficacité du travail, la pandémie aura mis en lumière l'importance du soutien à apporter aux professionnels à différents niveaux. Une recommandation récurrente venant de plusieurs participants concerne l'importance d'offrir du soutien aux employés concernant leur santé tant psychologique que physique, et ce, particulièrement de la part du supérieur immédiat. Cet aspect a été exacerbé en raison des enjeux personnels liés à la pandémie, mais également en raison du télétravail. Un apprentissage qui ressort est que le niveau de préparation des organisations face au télétravail a pu contribuer à la réussite de la transition du présentiel au virtuel. La planification et l'organisation de celui-ci dans le futur sont donc une avenue à consolider pour les différentes organisations. Par exemple, certaines personnes rapportent qu'elles n'étaient pas prêtes à faire face aux enjeux du travail à distance (par ex., ergonomie de l'espace de travail, manque d'outils adaptés et de formations, problèmes informatiques, gestion des enfants à la maison) :

- « On n'avait aucun outil, moi j'étais limitée dans ce que je pouvais faire en termes de recherche, parce qu'on a été catapulté en télétravail, mais sans nos outils habituels, sans accès distants. »

Tandis que pour d'autres, l'adaptation s'est bien déroulée en raison, par exemple, des caractéristiques et valeurs des équipes ainsi que de la culture organisationnelle axée sur l'autonomie :

- *« ... ce qui est encouragé dans notre équipe, la forte autonomie des professionnels et puis la faible supervision, on nous oblige à être capable de travailler avec une supervision pas trop intense. Donc je pense que c'est l'un des éléments qui a fait en sorte qu'on s'adapte plus facilement aussi. »*

4.1.2.2 Revoir la gestion des priorités dans un contexte d'urgence

Un défi rencontré par les organisations est le fait que l'arrivée de nouvelles demandes urgentes a eu comme effet de devoir délaissier, ou du moins de ralentir, les projets et les dossiers réguliers des équipes. Ce remaniement suscite des répercussions puisque les organisations ont dû ou devront se réappropriier les dossiers réguliers et même évaluer si les demandes reçues et non traitées sont toujours pertinentes et d'actualité.

De plus, la façon de recevoir ou d'anticiper les demandes a par moment suscité du mécontentement chez les professionnels. Plus précisément, certains jugent avoir travaillé de façon réactive face aux problématiques plutôt que proactive, ce qui a pu limiter l'efficacité de la réponse aux demandes. Certains professionnels auraient souhaité avoir pu anticiper les demandes plutôt qu'être dans une boucle d'actions-réactions :

- *« Des demandes qui arrivaient comme un petit peu à la dernière minute et des fois, c'était choquant, parce qu'on disait... on aurait pu y passer plus de temps et plus fouiller notre réponse si on nous l'avait demandé avant et nous-mêmes, on aurait déjà la préoccupation. »*

Dans cet ordre d'idées, il est recommandé par plusieurs d'avoir un meilleur système de gestion des demandes. Plus particulièrement, il est recommandé d'améliorer les mécanismes de gestion de l'entrée des demandes ainsi que les mécanismes pour retrouver les réponses réalisées et ainsi, améliorer la reddition de compte.

Dans le futur, afin d'améliorer la gestion et la planification de la réponse aux demandes des décideurs, des participants ont à nouveau souligné l'importance d'être proactifs, autant de leur côté que du côté des décideurs, pour éviter les demandes faites à la dernière minute alors qu'elles auraient pu être acheminées plus tôt :

- *« On pourrait avoir des discussions avec les ministères pour anticiper les besoins et travailler à l'avance et non comme ça, en chaîne d'actions/réactions à leurs demandes. »*
- *« Il faudrait aussi s'adresser aux demandeurs et dans leur planification, leur plan d'action, peut-être qu'ils devraient être un petit peu plus en amont, donc se poser les questions un petit peu plus à l'avance pour s'assurer de les avoir dans un bon délai. Parce que je trouve que ça manque un petit peu au niveau organisationnel, une planification à plus long terme qui pourrait être bénéfique aux réponses qu'on fournit dans le contexte des ETMISSS qu'on réalise. »*

4.1.2.3 Soutenir le travail en équipe multidisciplinaire et miser sur les expertises de chacun

La mise en place du travail d'équipe fut un des éléments appréciés par les professionnels par le biais des changements de structure et des manières de travailler dans le cadre de la pandémie. Contrairement au travail plus solitaire, le travail d'équipe a permis de briser le sentiment d'isolement, de partager des manières de faire en plus de permettre de s'appuyer les uns sur les autres. Pour favoriser ce travail en équipe, l'importance d'avoir des outils de communication efficaces a été soulevée et est recommandée pour optimiser les pratiques futures.

Afin d'améliorer leur efficacité et répondre à la demande, pour miser sur les éléments appréciés de la part des professionnels ainsi que pour contrer les défis rencontrés par ces derniers, les organisations ont réinventé la distribution des tâches et la formation de leurs équipes. Dans l'attribution des mandats, pour certaines organisations, les professionnels étaient ciblés en fonction de leur expertise méthodologique et de leur connaissance du sujet des diverses demandes. Ainsi, certaines équipes ont mis de l'avant l'apport de la diversité des compétences au sein des équipes, mais également l'importance de la multidisciplinarité. Lorsque la diversité des expertises n'était pas présente, cela a par moment soulevé pour certains professionnels des difficultés à travailler sur des contenus qui étaient en dehors de leur champ d'expertise en plus d'une pression ressentie en lien avec la part de responsabilité dans la prise de décision :

- *« Apprendre vite quelque chose pour faire un sujet ça va, faire les recherches ça va, mais avoir... sentir ce niveau de responsabilité-là, si je ne trouve pas la documentation et qu'on ne trouve pas de solution, qu'est-ce qui se passe? Ça, j'ai trouvé ça très difficile. »*

Sur la base de cette adaptation, un apprentissage tiré par les participants fait référence à l'ouverture de reconnaître et de miser sur les diverses compétences des professionnels et sur leurs méthodes de travail, car cela aurait permis de rapidement œuvrer aux travaux en contexte de pandémie. Certains participants ont même mentionné que leur contribution et leur utilité étaient décuplées quand ils sentaient qu'ils étaient utilisés en se basant sur leurs compétences et leurs expertises.

- « [...] on a été quand même ciblés pour nos expertises à la fois en UETMIS, mais à la fois sur les problématiques sur lesquelles on devait travailler. »
- « [...] ils nous ont envoyé un tableau pour remplir c'est quoi notre background, notre compétence, c'est quoi nos expériences précédentes et notre utilisation était basée sur ça. »

De plus, l'importance d'insister sur la multidisciplinarité des équipes de travail est également identifiée par les participants pour permettre une mise en commun des compétences pour offrir un produit de qualité. Dans cette optique, il est recommandé par les participants que la qualité des méthodes et les compétences des professionnels ainsi que leur complémentarité soient considérées comme des aspects importants à consolider.

- « Moi je pense que ce qui a joué en notre faveur c'est la multidisciplinarité de l'équipe [...] »
- « Je trouve ça important d'avoir vraiment un groupe aussi diversifié que ça, on a tous notre spécialité, mais on a tous le même regard critique sur l'information. [...] »

4.1.2.4 Développer les collaborations à l'interne et à l'externe

Au-delà de la collaboration au sein des équipes multidisciplinaires, les changements associés à la pandémie auront mené au développement de collaborations à l'interne, soit entre des collègues et des équipes différentes, mais également à l'externe, soit entre des directions et entre des établissements :

- « [...] Alors ça a comme amplifié nos liens et nos actions. La réceptibilité de nos actions avec ces directions-là. »
- « Ça nous a permis de faire des collaborations intra-directions, [...] Et ils n'étaient pas non plus familiers avec nos processus et tout ça, donc on s'est apprivoisé en quelque sorte. Et il y a eu d'autres projets, d'autres collaborations qui sont nés de ça. Donc ça, je trouve aussi que ça a été très intéressant. »

Il a été noté que la pandémie aura aussi permis une meilleure coordination avec les partenaires. Les collaborations créées, tant à l'interne qu'à l'externe, représentent donc des retombées importantes de la pandémie. Selon les participants, ces collaborations méritent d'être maintenues dans le futur afin de maximiser l'efficacité et la qualité de la réponse aux demandes des décideurs. Par ailleurs, afin de maximiser ces collaborations, l'importance de partager des outils technologiques collaboratifs et de bien planifier la collaboration dès le départ représentent des conditions gagnantes, et ce, afin d'éviter de dupliquer les efforts entre les différentes équipes des UETMISSS et des instituts au Québec.

4.1.2.5 Assurer une gestion efficace des ressources des équipes

L'importance d'une gestion efficace des ressources des équipes a également été soulevée lors des groupes de discussion. Plus précisément, ce besoin de coordination concerne à la fois la gestion des demandes et le travail effectué et les expertises des professionnels et des organisations. Notamment, il est recommandé de s'entendre sur les mandats des différentes équipes et des organisations afin de ne pas dédoubler le travail effectué et ce, tant à l'interne des organisations qu'entre les différents UETMISSS et instituts :

- « Moi c'était plutôt la redondance de faire le travail dans plusieurs directions, voir dans d'autres institutions... on a assisté à des rencontres, des comités qui faisaient le même travail qu'on faisait et c'étaient des directions cliniques. Et nous, on était des directions de recherche, alors pourquoi on n'était pas interpellé dès le début [...] »
- « [...] des demandes qui nous venaient en urgence et on découvrait que ce n'était pas une urgence et qu'il y avait d'autres ressources qui pouvaient faire ce travail et nous on pouvait mettre un peu plus de temps à répondre à leurs besoins evidence-based. »

4.1.2.6 Composer avec les enjeux politiques et médiatiques liés à l'urgence pandémique

Dans ce contexte d'urgence pandémique, la portée des produits de connaissances réalisés par les équipes et des instituts était beaucoup plus grande puisqu'elles étaient davantage lues. Plusieurs participants ont observé une plus grande diffusion de leurs produits en rapportant, par exemple, un plus grand nombre de téléchargements en ligne, l'appréciation des produits par divers partenaires et les retombées des produits sur le terrain. Ce rayonnement a amené de la valorisation et de la fierté chez les professionnels.

Au-delà des enjeux scientifiques habituels, la pandémie a amené les organisations à traiter de sujets urgents dans un contexte hautement médiatisé. Au-delà des médias, cette plus grande attention provenait également des milieux politiques et privés pour qui les conclusions des productions pouvaient avoir de grandes incidences. Toutefois, en ayant une plus grande portée médiatique et politique, les produits ont entraîné une pression et une responsabilité supplémentaires sur les acteurs des organisations :

- « ... le fait que nos publications ont attiré un intérêt médiatique, qu'elles n'attiraient pas auparavant, donc il y avait l'enjeu politique, il y avait l'enjeu scientifique, mais il y avait aussi l'enjeu de ce qui était mis en ligne, qui était lu par beaucoup plus de monde qu'avant la pandémie, donc qui peut aussi avoir un impact à la fois sur nos collègues auteurs qui se retrouvaient aussi lus par beaucoup de personnes. »
- « Parce qu'on était vraiment sous la loupe, tout ce qui sortait sur le site Web était vraiment scruté, interprété, repris intégralement dans les articles de journaux, dans les médias. »

Par ailleurs, de nouvelles pressions, principalement politiques, sont venues s'ajouter aux considérations des professionnels, au-delà des aspects scientifiques habituels. Face à ces pressions, les professionnels ont réagi en s'appuyant sur la science, les experts et la rigueur de leur démarche. Au niveau organisationnel, il y a eu un engagement des organisations face à la rigueur et la science. Des participants soulignent l'existence d'une certaine joute politique liée au positionnement même de leur organisation.

En raison de la plus grande attention portée à leurs productions, les organisations ont dû mettre en place différentes initiatives qui vont au-delà du travail lié directement à la réalisation des réponses rapides. Premièrement, en raison de cette plus grande popularité et médiatisation des contenus, certaines organisations ont dû s'ajuster en mettant en place une politique pour gérer les plaintes et les propos haineux en ligne. Deuxièmement, afin de bien répondre à cette nouvelle attention et de s'assurer d'être à l'affût et agile face aux nouvelles questions pouvant leur être adressées, une organisation a mis en place tôt dans la pandémie différentes stratégies, telles que la mise en place d'une veille médias sociaux s'ajoutant à une veille médias, de breffages techniques pour répondre aux demandes importantes des médias, et le resserrement de la modération des médias sociaux.

Sur le plan méthodologique, l'augmentation de l'attention portée aux productions a amené certaines organisations à une analyse plus attentive de la sensibilité des dossiers et à s'ajuster concernant les messages clés à véhiculer :

- « ... ce qu'il a fallu faire c'est peut-être ajuster nos messages clés pour s'assurer, dans le fond, que le message qu'on veut passer, ce soit celui-là qui soit retenu dans le fond. »
- «... nos messages clés, on les travaille maintenant plus... parce qu'on sait que ça va être repris et on veut éviter que ça ne soit pas le bon message qui soit véhiculé. Ça, ça a amené un changement dans la façon d'approcher ces dossiers-là plus sensibles, qui sont aussi beaucoup plus nombreux qu'avant. ».

L'amélioration de la clarté et de la précision de la communication a donc été une adaptation particulièrement importante et certains estiment que cette vigilance soit conservée dans le futur.

Toutefois, au-delà de l'augmentation de la portée des produits réalisés, quelques déceptions ont été vécues par certains professionnels qui mentionnent que les recommandations formulées n'ont pas été suivies de façon optimale. Globalement, certains professionnels ont vécu un mélange d'émotions tant positives que négatives, en vivant simultanément de la fierté liée à leur contribution et à l'aspect enrichissant de la nouveauté, tout en vivant du stress, des défis et de la déception face à certaines décisions prises. Malgré cette déception, les professionnels se disent fiers de la qualité et de la rigueur des publications effectuées en temps de crise, entre autres, en raison des commentaires positifs reçus de la part des utilisateurs. Par ailleurs, la plus grande diffusion et l'augmentation de la portée des produits réalisés contribuent à la fierté de certains professionnels, des retombées des produits réalisés ayant été rapportés (par ex., plus grand nombre de téléchargements des réponses rapides COVID-19, utilisation d'une technologie recommandée ou d'un protocole à l'urgence). Certains participants d'autres organisations mentionnent toutefois avoir reçu peu de retours à propos de leurs produits et souhaiteraient en savoir plus sur la réelle utilité et l'utilisation qui a été faite des synthèses de connaissances.

4.1.2.7 Positionner et valoriser le rôle des équipes dédiées au soutien à la prise de décision

La pandémie aura également amené les équipes des différentes organisations à négocier leur mandat ainsi que leur positionnement d'équipe. Cette réorganisation a pu, par moment, susciter différents conflits ou de la

confusion concernant les rôles et la contribution de chacun. La pandémie a permis de confirmer que le travail effectué par certaines organisations peut être méconnu de la part des partenaires. Cela a par le fait même confirmé la nécessité de faire connaître davantage leur mandat respectif et la valeur ajoutée des équipes d'UETMISSS et des équipes de transfert des connaissances. Certains estiment donc important de poursuivre les efforts pour faire reconnaître la pertinence des travaux des UETMISSS ainsi que, plus largement, la mission universitaire des CIUSSS. Par ailleurs, une manière de sensibiliser à la valeur ajoutée des synthèses de connaissances serait d'instaurer une culture organisationnelle où les décisions s'appuieraient davantage sur les meilleures connaissances disponibles. Pour ce faire, certaines organisations doivent développer le réflexe de se tourner vers les données probantes et, par le fait même, de mettre à contribution l'expertise des UETMISSS et des instituts :

- *« Il faut que la culture de faire appel ou de baser ces décisions sur les données probantes parte de la direction et soit cascadée vers les gestionnaires.... Et pour l'instant, on n'a pas cette culture-là, donc ce serait ça la recommandation que je pourrais formuler... c'est qu'il faut que cette culture-là de données probantes soit ancrée par la direction et soit descendue comme une valeur forte. »*

Toutefois, ces changements dans le positionnement des équipes ont également contribué à modifier et même à améliorer la perception et la notoriété de certaines organisations ou équipes. La pandémie aura permis de contribuer à un plus grand rayonnement et à faire connaître un peu mieux le travail réalisé par les organisations, mais du travail reste toutefois à faire à ce niveau. Le travail réalisé pendant la pandémie aura permis aux équipes de se faire mieux connaître et parfois, de mieux se positionner au sein du processus décisionnel dans le réseau de la santé et des services sociaux. Cette reconnaissance s'appuie aussi sur la qualité des produits de synthèse de connaissances développés. En conséquence, les équipes ont été reconnues et ont ainsi eu plus de demandes ainsi que des demandes plus diversifiées, ce qui s'annonce prometteur pour la suite.

4.1.3 Les adaptations méthodologiques réalisées face aux enjeux rencontrés

Afin de répondre aux besoins en connaissances durant la pandémie, plusieurs défis ont été rencontrés au niveau des aspects méthodologiques de la réalisation des synthèses de connaissances rapides. Les repères méthodologiques habituels des organisations ont été bouleversés. Afin de faire face à ces défis, les organisations ont dû faire preuve d'agilité en ajustant leurs processus et les outils et méthodologies de synthèse utilisés.

4.1.3.1 Prendre plus de temps pour la clarification de la demande et la planification du travail

Afin d'augmenter la rapidité du processus de synthèse des connaissances, les interactions avec les demandeurs semblent avoir été restreintes, ce qui représentait également un défi pour les professionnels qui désiraient répondre à la question décisionnelle le mieux possible. Plus précisément, le cadrage et la clarification du mandat ont, dans bien des cas, été difficiles à réaliser :

- *« Un des défis qui était particulièrement dérangeant effectivement, c'était qu'on ne pouvait pas, la plupart du temps, retourner à nos demandeurs pour faire préciser ce qu'ils voulaient... »*
- *« L'accessibilité et l'engagement du demandeur dans le processus pour essayer de préciser sa question. [...] c'était d'une évidence qu'il était absent, pas parce qu'il ne voulait pas, mais parce qu'il était tellement occupé et sollicité à gauche et à droite. »*

Il était donc difficile d'obtenir des rétroactions des demandeurs pour vérifier si la démarche répondait bel et bien à leurs besoins et cela suscitait des inconforts chez les professionnels :

- *« On était inconfortable, on se rendait très bien compte qu'on n'était pas capable d'atteindre nos standards habituels. Il était quasiment impossible de retourner vers nos demandeurs pour essayer de leur faire préciser leurs questions, parce que c'étaient des gens qui étaient en cellule de crise et on n'avait pas accès à eux en fait. »*

Ainsi, une des leçons tirées de la pandémie est que l'une des clés du succès reposerait sur une clarification efficace de la ou des questions décisionnelles assortie à une excellente planification des RR. Ceci permet de préciser les objectifs, la méthodologie, les responsabilités ainsi que les attentes de toutes les parties prenantes. Par ailleurs, cela repose également sur le fait de prendre le temps de tout clarifier, et ce, dès le départ de la demande :

- *« La préparation est super importante, parce que le temps que tu prends à préparer, ce n'est pas du temps perdu, c'est du temps que tu récupères largement quand tu es dans le feu de l'action. »*

Différents constats émergent en lien avec l'importance de la préparation même en période d'urgence sanitaire. Par exemple, il est dit que des rencontres sont nécessaires avec le demandeur pour bien planifier et éclaircir les différentes modalités du mandat. Ces rencontres lors de l'étape du cadrage de la demande assureraient une compréhension commune, en plus d'améliorer la communication et les façons de travailler ensemble.

- « *J'aurais aimé ça faire une vraie étape de cadrage. [...] le cadrage a été très succinct et habituellement on produit une note de cadrage et le temps de réalisation. Et ça, on n'en a pas fait du tout, on est tout de suite allé dans la réalisation, on s'entend.* »

Aussi, avoir une typologie claire des produits ainsi que des guides méthodologiques seraient des aspects contribuant à la qualité de la préparation :

- « *Tout le développement méthodologique qu'on fait aussi en parallèle à la réalisation de nos projets est en quelque sorte une partie de préparation aussi. Donc je pense que c'est important de se garder à jour dans les méthodes de travail.* »

4.1.3.2 Composer avec le peu de données disponibles et le manque de consensus scientifique

Principalement au début de la pandémie, une des difficultés majeures à laquelle ont été confrontés les professionnels est le manque, voire l'absence, de données robustes pour répondre aux questions formulées par les demandeurs. Ce manque de données se manifestait par une limitation de la documentation disponible et développée sur différents aspects, par un manque de consensus ou bien par la provenance des données disponibles :

- « *... c'était comme un nouveau domaine, tout le monde a fait face à un nouveau défi et les informations, les données de la littérature, il n'y en avait pas assez qui allaient dans un sens ou dans l'autre.* »
- « *...Et la littérature qu'on trouvait venait beaucoup plus de Chine, un peu en Europe, donc ce n'était pas évident.* »
- « *Donc on avait beaucoup des textes d'opinions d'experts sur ce qu'ils pensaient de..., mais on n'a pas vraiment beaucoup de données probantes qui sortent de là, c'est sûr.* »

Par ailleurs, concernant les enjeux entourant la COVID-19, la nature restreinte des informations disponibles compliquait la réponse à certaines questions ; les données de nature psychosociale étant moins développées que celles biomédicales. À cet égard, les informations disponibles ne permettaient pas de défendre l'efficacité ou non d'une modalité sur le plan psychosocial. Ainsi, plutôt que de poser un jugement sur l'efficacité, les professionnels devaient plutôt procéder à une description des pratiques qui se faisaient ailleurs. Devant redoubler d'efforts face au manque de données afin de produire des réponses même restreintes, certains professionnels ont ressenti de la frustration face à la réalisation de leur travail :

- « *Faire une recherche documentaire dans ces délais-là alors qu'on a très peu de littérature, c'est super frustrant, mais vraiment. Et on se cogne la tête partout avant d'arriver à trouver quelque chose vaguement utile. Donc ça, c'est quelque chose qui est très frustrant.* »

4.1.3.3 Composer avec des données en constante évolution et de plus en plus nombreuses

Au-delà du manque d'informations au début de la pandémie, les professionnels ont été par la suite rapidement submergés par une grande quantité d'information qui évoluait très et même trop rapidement. De nouvelles informations étaient disponibles en continu, ce qui rendait pratiquement désuet le travail réalisé le temps qu'il soit complété. Cette évolution rapide de l'information a donc complexifié la possibilité d'être à jour en raison du grand volume de données, en plus de susciter un certain découragement face au recommencement constant du travail à réaliser par les professionnels :

- « *C'est toujours un peu inquiétant d'envoyer, mettons une position ou une réponse face à un problème avec autant d'incertitude face à la profondeur des évidences disponibles, sachant très bien que ça pourrait changer du tout au tout dans une semaine.* »
- « *L'enjeu pour nous tous, avec le volume de publications qui arrivent quotidiennement, c'est de sortir à temps une publication qui est à jour avec les nouvelles données. Et ça, depuis le début, dès qu'on est rendu à l'étape finale de la publication, on sait déjà qu'il y a des changements.* »

Ces enjeux au niveau de la nature des informations ont amené certains professionnels à vivre du découragement ou un manque de motivation face à la grande quantité de données puisque cela impliquait un renouvellement

constant des versions de leur travail pour veiller à être à jour :

- « *C'est un grand découragement pour les équipes, parce qu'on sait toujours qu'on publie et qu'on a déjà commencé dans un fichier à part, tous les changements qu'il faut apporter dans deux semaines.* »

Afin de pallier la quantité d'informations qui circulait, une stratégie importante pour les équipes a été le développement de veilles signalétiques afin d'offrir un accès accéléré aux plus récentes publications et prépublications scientifiques et la littérature grise sur différentes thématiques en lien avec la COVID-19 :

- « *Un élément qui a été aidant pour nous, ce sont les veilles signalétiques qui ont été faites par l'équipe de recherche documentaire sur la COVID, où on pouvait identifier la thématique qu'on voulait associer avec la COVID. Donc ils suivaient la littérature scientifique et grise, on avait toujours à notre portée les articles, c'était fait en continu, alors tout ça était déjà prêt pour nous quand on avait besoin.* »

4.1.3.4 Composer avec des données de qualité variable et les incertitudes

Durant la pandémie, les professionnels ont également dû se tourner vers des données de moindre qualité afin de proposer des pistes de réponses. Ces documents, souvent non révisés par les pairs, étaient par exemple des éditoriaux publiés dans des revues scientifiques, des états de pratique et de la littérature grise. Les professionnels devaient considérer ces écrits, tout en mentionnant les limites inhérentes à la nature des informations disponibles dans les produits.

- « *Alors la qualité de la documentation n'était pas là, parce que les gens n'avaient pas eu le temps encore de faire les recherches et de les publier. [...] on nous posait des questions auxquelles, bien souvent il n'y avait pas de réponses.* »
- « *[...] c'était toujours écrit dans les constats [des réponses rapides], les limites des données disponibles, je pense qu'on n'avait pas le choix de le mentionner et ça faisait partie du travail, du résultat en fait.* »

Pour affronter ce défi concernant la qualité des données, les professionnels ont développé diverses stratégies de collecte de données. Par exemple, quelques professionnels de certaines organisations se sont basés également sur des données expérientielles et contextuelles. Pour obtenir des données expérientielles, ils ont donc pris le temps d'aller consulter des cliniciens et des usagers, malgré la rapidité de la réponse attendue :

- « *Il y avait beaucoup d'incertitude dans les évidences, tout ça et je pense que les équipes ont fait beaucoup d'effort pour aller consulter des cliniciens, aller voir d'autres opinions, justement à cause de cette incertitude-là... quand je lisais les rapports, j'étais comme... wow! Ils ont pris le temps de consulter tous ces gens-là en si peu de temps.* »

Une organisation a également réitéré l'importance d'inclure dans les synthèses, en plus des données scientifiques, les données contextuelles et expérientielles ainsi que les valeurs et préférences des acteurs :

- « *Mais en général dans les revues, on a les données expérientielles, les données contextuelles... Et on tient compte aussi des valeurs, des préférences, c'est cette dimension-là qu'on va chercher dans nos comités construits sur mesure... Donc on essaye d'avoir toujours ces quatre sphères-là... Mais encore une fois, c'est à géométrie variable, ça dépend du temps qu'on dispose et du besoin exprimé par le demandeur.* »
- « *Dans notre stratégie de collecte de données [...] on a besoin des données contextuelles parce que... et puis même expérientielles, donc des usagers et même des professionnels.* »

4.1.3.5 Revoir l'éventail des produits réalisés et les gabarits utilisés

Pour répondre aux besoins en connaissances durant la pandémie, certaines équipes et organisations ont dû adapter les types de produits de connaissances réalisés de même que les gabarits utilisés.

- « *On a dû réviser aussi le type de production qu'on a l'habitude de faire dans l'espace scientifique. [...] Donc, on a déployé toute une série de typologies de productions, finalement pour pouvoir produire en temps opportun dans des contextes aussi grands [...]* »
- « *[...] il a fallu mettre sur pied des gabarits, repenser la façon dont on conçoit les méthodes pour pouvoir adresser rapidement des questions.* »

Afin d'être précises et efficaces, certaines équipes et organisations ont dû se doter graduellement d'un gabarit pour guider le format des RR ainsi que la manière de présenter les résultats.

- « On a senti une volonté que l'organisation nous soutienne dans une adaptation de nos produits [...] donc on n'allait plus piger dans notre gabarit habituel, on a changé, il y a eu une image COVID qui est apparue, il y a eu des gabarits qui sont arrivés. Il y a eu plusieurs versions de documents avec des typologies différentes, des manières de faire différentes, mais c'était toujours de viser pour aller vers le mieux en mieux. »
- « Ça a quand même considérablement changé notre manière de travailler et le format aussi dans lequel on avait à transmettre nos bilans de connaissances parce que dans le passé [...] c'étaient quand même des gros documents et là il fallait qu'on fasse des choses super précises pour répondre à des solutions à court terme. »

Il a été soulevé que cette façon de faire permettait de diminuer la pression sur les professionnels, en plus de permettre une belle cohérence entre les produits. Pour d'autres, cette modification s'est plutôt articulée autour d'un document de consensus méthodologique avec la communauté de pratiques des UETMISSS. Plus précisément, ce document offrait un cadre et une structure aux professionnels, tout en leur permettant de conserver une flexibilité dans la méthodologie selon la demande, le type de produit et le contexte. Une personne a utilisé l'expression « *the tail wagging the dog* » pour souligner l'importance que la demande guide la méthodologie et non pas la méthodologie qui guide la demande. Dans le même ordre d'idées, afin de réaliser leurs RR, certaines organisations ont rapporté avoir modulé leur méthodologie en fonction de la problématique ciblée et du type de demandeur, ce qui était toutefois déjà une pratique commune pour certaines équipes avant la pandémie :

- « Même nos produits [avant la pandémie], c'est selon le type de demande. Alors parfois, c'est peut-être un handout, parfois c'est un rapport, c'est selon les demandes et on s'adaptait, on adaptait la méthodologie selon la demande. Alors pour les réponses rapides, de toute façon, on avait une structure et on avait une flexibilité qui faisait que le produit et la méthodologie changeaient selon la demande. »
- « Je ne pense pas qu'on avait une méthodologie standard pour les produits avant [la pandémie]. Je pense que la problématique gouvernait la méthodologie que nous allions faire. Il y a certains projets où on pouvait se permettre de faire une revue rapide, même avant la COVID. »

Toutefois, malgré cette volonté de s'adapter à la demande des décideurs et au contexte, les professionnels pouvaient trouver difficile le choix des méthodologies en l'absence d'une manière prédéfinie de travailler :

- « On ne savait pas quels choix et quels compromis faire à l'intérieur de la démarche méthodologique, mais adaptés aussi à la question et au contexte de la question qu'on avait. »

Même avant la pandémie, certaines équipes offraient, seules ou en collaboration, la production de RR (par ex., les ETMI abrégées). Une réflexion a donc été amorcée dans certaines organisations sur la mise en place d'une typologie de produits incluant les RR et la pandémie est venue accélérer le tout. À ce propos, bien qu'un large éventail de produits soit disponible (par ex., état des connaissances, avis, guide de pratique, normes, réponses rapides), il demeure important de se questionner sur les types de produits adaptés en fonction de chaque demande. Pour ajouter les RR aux manières de faire usuelles des organisations, il est recommandé qu'une démarche réflexive commune soit menée afin de systématiser les repères méthodologiques.

4.1.3.6 Concilier la rapidité de production avec la rigueur méthodologique du processus

La pandémie a amené de nombreux besoins en connaissances urgents de la part des décideurs. Dans ce contexte, la vitesse de réalisation des produits a été un défi majeur pour les équipes. Cette augmentation du rythme a aussi augmenté le nombre de produits ainsi que le nombre de versions de ces derniers en raison de leur mise à jour continue. Pour faire face à cette accélération du rythme et du nombre de produits réalisés, des ajustements ont été mis en place par les organisations, tels que l'ajout d'avertissements sur la vitesse de production dans la méthodologie ainsi que le développement d'un système de suivi des versions et des révisions effectuées :

- « On avait aussi mis rapidement à la fin de nos avis, un tableau des versions qui expliquait comment on avait fait évoluer le document au fur et à mesure. »

Pour certains professionnels, le fait de réaliser des RR allait à l'encontre de leur façon de faire habituelle, qualifiant même cette accélération comme un changement de paradigme de travail, ayant plutôt l'habitude de prendre le temps nécessaire pour bien comprendre et décrire une situation en détail :

- « Donc là on venait de changer complètement de paradigme où ... d'habitude, c'est un an et demi entre le moment où on dépose un rapport et il est publié; et là, on faisait des choses le lundi et le vendredi c'était sur notre site. Donc, on a complètement changé de vitesse. »

L'équilibre entre la vitesse d'exécution et la rigueur scientifique a été un enjeu important. Selon certains professionnels, les modifications méthodologiques ont parfois entraîné une baisse des standards de rigueur. Une adaptation a donc été d'insister sur les limites des produits effectués rapidement dans la section méthodologie des produits réalisés :

- « *Habituellement, la littérature grise, on la relève pour faire le contexte, mais on ne va pas nécessairement s'appuyer dessus. Tandis que là, on s'appuyait beaucoup sur la littérature grise... c'était différent un peu de nos standards.* »
- « *C'est vrai que les standards ont baissé, mais en général aussi, dans la section méthode ou du moins... il y avait toujours une mise en garde disant que justement, ce ne sont pas les processus habituels.* »

Face à l'urgence et à la demande de réponses rapides, un défi additionnel des professionnels a été de maintenir un équilibre entre la vitesse d'exécution et la rigueur scientifique, et ce, malgré le niveau de complexité des questions adressées. Cette accélération de la vitesse de production était toutefois reconnue pour être justifiée par le contexte de crise et le besoin de réponse des acteurs du terrain ; ces derniers ayant besoin de pouvoir s'orienter rapidement sur la base des produits, et ce, malgré l'imperfection des réponses produites :

- « *... le réseau a besoin de quelque chose pour s'orienter et si dans deux jours, dans deux semaines, on a des données différentes, on se réajustera et on l'expliquera.* »

Si les informations disponibles changeaient rapidement et continuellement, il a donc été nécessaire pour les organisations d'être en mesure de produire des réponses qui changent tout aussi rapidement. Les RR devenaient donc en quelque sorte une littérature vivante (*living literature*) et évolutive. Pour y parvenir, des changements méthodologiques se sont donc imposés. Malgré tout, des questionnements demeurent dans l'esprit de certains quant aux RR et aux adaptations faites pour gagner en vitesse.

Au niveau de la communication des réponses rapides, un autre défi relevé par les participants a été de trouver un équilibre entre la nuance des propos et la clarté du langage utilisé afin de favoriser l'appropriation par le décideur :

- « *C'était un défi de garder une honnêteté suffisante pour être à l'aise avec ce que nous produisions et s'assurer que la personne en face allait comprendre ce qu'on voulait lui faire comprendre.* »

En somme, un apprentissage formulé par les équipes est qu'il est possible de trouver un équilibre entre la vitesse d'exécution des synthèses de connaissances et la rigueur. Cet apprentissage est mis en opposition avec les délais de certains produits plus traditionnels qui peuvent prendre plusieurs mois, voire plusieurs années à produire. La réalisation de RR permet de produire des réponses en temps opportun et d'optimiser leurs retombées possibles sur le terrain. Toutefois, il faut savoir ajuster les processus et les produits en fonction du contexte et des besoins qu'ils suscitent. Les participants soulignent le contexte exceptionnel dans lequel les réponses rapides ont été produites pendant la pandémie et qu'il ne faut toutefois pas tenir pour acquis les circonstances exceptionnelles en matière de mobilisation des acteurs, de l'horaire de travail allongé et de l'accès aux données.

4.1.3.7 Choisir les compromis méthodologiques adaptés au contexte exceptionnel

Face à cet enjeu de vitesse d'exécution durant l'urgence pandémique, les participants s'accordent sur le fait que des adaptations méthodologiques étaient inévitables pour produire des réponses en temps opportun. Principalement, les processus ont été adaptés en repensant certaines étapes de la démarche de synthèse des connaissances.

Par exemple, une modification méthodologique fréquemment mentionnée durant les groupes de discussion est l'élimination de l'étape d'évaluation de la qualité des données. Cette décision a été justifiée par la faible qualité des données disponibles, principalement en début de pandémie, mais également par le temps limité. Bien que l'évaluation de la qualité n'ait pas été faite de manière standardisée, différentes stratégies informelles ont tout de même été employées pour porter un certain jugement sur les données. Certains participants mentionnent, par exemple, avoir priorisé les informations en fonction de la crédibilité de la source :

- « *...la qualité de la littérature qui existait au début au mois de mars, on n'en avait pas de bonne qualité et alors c'était inutile de faire une évaluation de la qualité. Ce qu'on a fait plutôt, c'est qu'on a priorisé la littérature pour aller plus vite. Alors on a priorisé... on prend le CDC, le World Health Organization, on priorise la qualité de l'institut où on cherche l'information.* »

D'autres participants mentionnent s'être fiés à leurs compétences et connaissances scientifiques pour évaluer la qualité de manière implicite et intuitive :

- *« Même si je ne l'ai pas documenté dans les rapports qui étaient remis [...] les devis qui étaient utilisés, les limites de chaque étude, j'en tenais compte dans l'analyse et dans la formulation des constats. Parce que c'est sûr que les données pour lesquelles il y avait de fortes preuves qui étaient beaucoup plus élevées, je mettais ça en avant [...] »*

Même si certains professionnels disent avoir vécu différents inconforts liés à l'augmentation de la vitesse de production et au manque de balises préalables sur la conduite des RR, d'autres professionnels soutiennent avoir tout de même maintenu les principaux critères de rigueur en synthèse de connaissances. Pour maintenir ces standards de rigueur, une stratégie a, par exemple, été le maintien du travail en équipe, minimalement à deux, afin de conserver une démarche de validation dans la plupart des cas. Toutefois, selon la majorité des équipes, la principale modification méthodologique choisie a été d'avoir réalisé seul des étapes habituellement réalisées à deux ; soit plus précisément la sélection indépendante des études, l'extraction des données ainsi que l'évaluation de la qualité des études. Bien que l'avis de collègues fût par moment demandé sur certains aspects, le temps manquait souvent afin de procéder à des accords interjuges. La réalisation d'accords interjuges a donc été, dans bien des cas, limitée voire absente.

Des enjeux ont également été identifiés en ce qui concerne le processus habituel de révision et validation de la synthèse. Plus précisément, pour certains, les consultations de personnes externes afin de recevoir des avis scientifiques avant de publier ont dû être réduites, voire annulées. Lorsque les consultations étaient maintenues, la période de consultation auprès des partenaires était toutefois restreinte et plus stricte afin de pouvoir livrer dans les temps. Certaines organisations ont plutôt mentionné le rôle des instances à l'intérieur de leur organisation afin de procéder à la révision :

- *« Alors la direction travaillait avec nous et révisait aussi nos contenus pour qu'on s'assure qu'on s'adapte bien dans notre contexte. »*
- *«[...] en plus que [une instance spécialisée] vérifiait chaque document avant publication... On recevait une grille avant chaque publication avec des commentaires [de cette instance] ... »*

Un point en commun pour les organisations qui mentionnent avoir fait peu d'adaptations, et ce tant pour l'évaluation de la qualité des données que la révision de la synthèse, consiste à avoir procédé sensiblement aux mêmes étapes, mais plus rapidement et avec plus de ressources humaines dans un temps restreint.

4.2 Les perceptions des utilisateurs envers les réponses rapides et leur potentiel pour soutenir la prise de décision durant la pandémie

Sur la base de l'analyse des données, les résultats seront présentés en quatre grandes parties. Tout d'abord, les perceptions générales des participants à propos de ce en quoi consiste une réponse rapide ainsi que leur utilité pour soutenir la prise de décision seront présentées. Par la suite, il sera question du contexte de réalisation des RR et des différentes retombées rapportées concernant l'utilisation de celles-ci. Finalement, les facteurs qui ont influencé l'utilisation des RR et des pistes d'amélioration formulées par les participants seront présentés.

4.2.1 Les réponses rapides et leur utilité dans le processus de prise de décision

4.2.1.1. Une terminologie de produits diversifiée, à clarifier et axée sur la réponse

La majorité des participants disait utiliser l'appellation revue rapide pour désigner ces produits alors que selon certains, d'autres termes connexes étaient employés tels avis, revue de littérature, synthèse des connaissances rapide, veilles stratégiques, synthèses de veilles stratégiques et réponse rapide. Toutefois, il a également été mentionné que les documents produits qui s'apparentent aux RR n'étaient pas toujours identifiés et catégorisés, ce qui pouvait faire douter les utilisateurs et les demandeurs face au type de produit consulté, spécialement durant la pandémie avec le grand nombre d'informations ayant circulé :

- « *C'est difficile parce que j'ai tellement lu d'affaires que je me souviens plus ce qui était de l'ordre des revues rapides, qu'est-ce qui était de l'ordre d'autres avis, mais je sais qu'on en a eu ... Et j'espère que c'étaient bel et bien des revues rapides, je ne suis même pas sûr.* »

Peu importe la méthodologie utilisée par les équipes pour produire une RR, plusieurs participants insistent sur le fait que leur principale préoccupation était d'avoir accès à une réponse à leur question rapidement :

- « *À la vitesse à laquelle ça allait, on ne disait pas nécessairement... on va demander une revue rapide, on disait... on a besoin d'un avis de ... et d'une synthèse là-dessus et ça nous la prend vite. Ce qui était important c'est qu'on avait absolument besoin d'un fondement scientifique pour nous aiguiller et on l'avait quand on en avait besoin.* »
- « *Ils ont procédé à une revue rapide pour en arriver à une réponse rapide, mais nous ce dont on avait besoin comme décideurs avant tout, c'était une réponse. Donc la méthodologie, pour nous, était importante, mais un peu moins que pour ceux qui ont fait le processus.* »

4.2.1.2 La grande utilité perçue des réponses rapides dans le processus décisionnel

Les participants ont une perception globalement positive des RR pour informer la prise de décisions. Dans un contexte d'urgence où les décisions sont multiples, rapides et en constante évolution, l'utilisation des RR a été qualifiée d'incontournable et essentielle puisque les décisions n'attendent pas :

- « *Elle est essentielle, parfois même presque unique. C'est-à-dire que pour le décideur, la prise de décision n'attend pas. Donc du fait qu'elle n'attend pas, le fait de ne pas avoir de matériel pour prendre la décision, la décision va se prendre sans l'appui scientifique et sans l'éclairage que ça apporte. Donc ma perception c'est qu'elle est utile et essentielle, sinon on passe à côté de ce matériel-là pour prendre les décisions, parce que la décision n'attendra pas.* »

De façon générale, une grande crédibilité est accordée au processus par lequel sont développées les RR, au fait qu'elles sont jugées adéquates, précises et utiles. Toutefois, elles doivent répondre aux besoins décisionnels :

- « *Je pense que ça dépend de qui vient la synthèse rapide, ça dépend de la qualité, ça dépend d'à quel point elle va répondre effectivement aux besoins. Ça va dépendre à quel point les recommandations... ça va éclairer... il faut que la synthèse nous amène vers des pistes de solutions qui sont concrètes. [...]* »

Les RR sont reconnues comme très utiles en temps de pandémie où les décisions sont très complexes et urgentes. Dans un contexte où les décisions devançaient l'avancement des connaissances, les RR étaient donc perçues comme un outil permettant d'intégrer le plus de données scientifiques possible au processus décisionnel. Elles sont qualifiées de fondamentales en temps de pandémie, en devant toutefois être combinées et intégrées à d'autres types d'intrants afin de mener aux meilleures décisions dans le contexte :

- « *...[...] Je peux comprendre que peut-être du côté de ceux qui ont à produire [des réponses rapides], surtout quand*

on est dans un contexte de décision très complexe où il y a énormément de facteurs qui entrent en ligne de compte, parfois on peut avoir l'impression que dans les décisions finales, parce que ça j'ai été témoin de ce processus-là, la science n'a pas joué un rôle aussi grand qu'on aurait voulu. [...] Mais du côté du processus décisionnel, cet intrant-là il est crucial, il est critique, vraiment, vraiment important, pour moi absolument fondamental. Et le fait d'être capable d'en bénéficier en temps opportun, c'est vraiment extrêmement précieux. Je dirais que c'est comme quelque chose qui est essentiel même à une bonne gouvernance et à une bonne prise de décision [...] Alors pour moi, extrêmement utile et ça fait souvent une différence, mais ce n'est jamais le seul intrant dans des situations souvent fort complexes. »

4.2.1.3 Les réponses rapides sont pertinentes, mais dans des contextes spécifiques

Les réponses rapides sont jugées pertinentes, mais doivent être mises à contribution dans un contexte bien défini. Tout d'abord, elles doivent être mises à contribution dans un contexte de prise de décisions rapide pour répondre à un besoin ponctuel en situation de crise où les méthodologies traditionnelles ne permettraient pas de répondre au besoin :

- *« Si je leur dis... vous allez avoir la réponse dans un an, laissez-moi vous dire que ça décourage bien du monde. Alors ce type de produit là peut vraiment aider pour prendre des décisions plus rapidement; évidemment il faut évaluer l'impact et ça dépend du type de questions [...] »*

Deuxièmement, les RR doivent être mises à contribution dans un contexte scientifique limité, en ébullition, en constante évolution et où la connaissance internationale est en pleine mouvance. Troisièmement, elles doivent être mises à contribution pour aborder un sujet très précis ou un besoin spécifique qui n'est pas nécessairement généralisable à des contextes ou des milieux différents. Finalement, considérant l'apport pointu et précis des RR et leur caractère moins exhaustif que les revues systématiques traditionnelles, certains participants nomment qu'il est important que les décideurs soient conscients de leur portée bien circonscrite.

4.2.1.4 Une sollicitation inégale des réponses rapides : un manque de ressources ?

La familiarité et l'habitude de solliciter des RR étaient variables entre les participants. Pour certains, demander une RR ne faisait pas partie de leurs habitudes avant la pandémie. Cela a donc représenté une nouveauté pour certains ou a mené à une utilisation ponctuelle pour d'autres. Pour d'autres, son utilisation a augmenté en raison du contexte d'urgence lié à la pandémie qui est associé à un contexte de faible état des connaissances, à des problématiques émergentes et à des situations particulières et exceptionnelles qui justifiaient l'utilisation de RR. Certains témoignent même leur intention de l'utiliser davantage afin d'accorder une plus grande place à la science dans le processus décisionnel :

- *« Bien je pense que ce n'est pas assez utilisé, je pense que moi j'aurais tendance à le faire plus, mais l'histoire c'est qu'on est... en tout cas dans le réseau de la santé, on est submergé par l'information et pas forcément toujours la bonne. »*

Pour plusieurs personnes participantes, une sollicitation fréquente des RR faisait toutefois déjà partie de leurs habitudes, étant habituées de se référer aux données probantes durant le processus décisionnel. Pour ceux-ci, les RR représentent des produits très recherchés qu'ils souhaiteraient utiliser davantage.

Selon certains, l'utilisation des RR serait limitée ou restreinte et cela s'expliquerait en partie en raison de l'absence de mécanismes pour répondre rapidement aux besoins en connaissances des décideurs et non pas en raison du manque de besoins :

- *« [...] Mais je n'ai pas souvent pu compter sur un institut ou un organisme externe qui était capable de faire ça, donc qui avait un mécanisme pour prendre le besoin et répondre rapidement. Et on sait que ces besoins-là sont toujours en compétition avec d'autres, alors la réponse c'est que le nombre de fois où on a besoin de ça, je trouve que ça arrive souvent... mais par contre, le nombre de fois où on peut répondre à ce besoin-là, ça c'est un peu moins fréquent. »*
- *« [...] Donc pour moi ça devrait juste être mieux placé et mieux divulgué. Si les gens pouvaient savoir qu'ils ont accès à un service comme ça, mais le problème c'est qu'à mon avis, il y a aussi un manque de capacité, je ne sais pas la capacité de la [direction de la recherche], mais c'est comme tout le réseau, moi je pense qu'il y a un manque de capacité aussi à fournir ça, c'est un énorme travail. »*

Cet autre participant soulève l'enjeu du manque de ressources pour répondre aux besoins en connaissances des décideurs en lien avec la réalisation de réponses rapides. Ainsi, il a été soulevé que ce ne sont pas l'ensemble des organisations qui ont les mécanismes adéquats en place à l'interne pour répondre rapidement aux besoins, et que cela serait très utile que les RR soient exécutées par des organisations externes :

- « [...] non, moi je trouve que c'est complémentaire au travail qu'on exécute et que c'est nécessaire justement qu'il y ait des organisations, je vais dire externes au Ministère, qui puissent faire ce type d'avis. Je ne vous cache pas que parfois, on n'a pas nécessairement le temps ou les ressources pour pouvoir exécuter ce type de recensements ou de recommandations. Alors d'avoir des avis comme ça documentés, nous permet vraiment de bien faire notre travail essentiellement. »

4.2.2 Le contexte de réalisation des réponses rapides durant la pandémie

4.2.2.1 Les principaux défis de la prise de décision en période de crise sanitaire

Les participants ont identifié de multiples défis rencontrés en lien avec la prise de décision informée par les données probantes durant la pandémie. Les principaux défis mentionnés à plusieurs reprises sont liés à l'état de la littérature scientifique disponible : absence de données probantes, petit volume d'informations disponibles, données en constante évolution et en émergence, divergences scientifiques et absence de consensus :

- « [...] C'est le gros problème. Les données probantes, ça se construit sur la base de l'expérience et l'expérience elle est... on construit l'avion en plein vol, alors je pense que c'est la première fois qu'on vit ça comme défi, de devoir prendre les décisions sur des données qui ne sont pas nécessairement probantes. »

Cette évolution rapide des connaissances a nécessité le développement d'un système de mise à jour constante des produits. Dans ce contexte, les décisions devaient donc s'appuyer sur plusieurs éléments.

Un autre défi est plutôt de l'ordre de la gouvernance et de l'utilisation de la science pour guider les décisions :

- « Pour moi, le défi n'était pas un défi technique... est-ce qu'on fait une bonne revue, une bonne synthèse documentaire ou non, il était beaucoup plus profond et plus lié à la gouvernance en santé publique, à la façon dont la science a une place ou les avis scientifiques ont une place ou non explicite pour guider la prise de décisions. Quelle est la transparence, le niveau d'indépendance de l'institution scientifique qui produit des avis rigoureux ? Est-ce qu'elle a la capacité pour produire des avis rigoureux ? Comment est-ce que la direction générale de santé publique fait un usage systématique ou non ? Dans ce que j'ai perçu, ce n'était pas du tout un usage systématique ni même un appel systématique aux instituts de recherche, ce qui pour moi est très, très préoccupant. »

Cependant, selon ce participant, l'absence d'appui sur la RR devait être justifiée :

- « [...] ça a joué beaucoup sur l'organisation des services de nos partenaires, ça a aussi permis d'orienter au niveau de la décision, par exemple au niveau des décisions dans les sphères gouvernementales, du fait qu'il y avait une réponse rapide avec un appui scientifique, devenait un outil incontournable. Quand je vous disais tout à l'heure... la décision n'attend pas, elle n'attend pas et s'il y a un vide scientifique, la décision va se prendre selon les pressions politiques qui vont se faire. À partir du moment où il y a une réponse rapide avec un appui scientifique, la réponse elle est là, elle existe, donc les décideurs sont dans l'obligation de la regarder. Donc ça amène... ça a un impact, parce que même si on peut critiquer la valeur scientifique d'une réponse rapide, quand elle est bien faite, évidemment on est content, mais elle devient un appui qui va vraiment orienter la décision, ça oriente la décision. Et ça exige une justification si la décision s'appuie sur d'autres éléments, ça oblige une justification. »

4.2.2.2 Les demandes de réponses rapides faites dans un contexte d'urgence et d'incertitude

En demandant aux participants de préciser le contexte dans lequel a été réalisée la RR qu'ils ont demandée ou utilisée, ils s'entendent presque tous pour mentionner que le produit a été réalisé dans un contexte d'urgence, d'incertitude et de faible état des connaissances menant à de l'incertitude scientifique. Le manque de solidité des données disponibles, par le biais de données temporaires ou partielles, demandait de combiner les appuis scientifiques aux avis d'experts afin de tendre vers une compréhension la plus globale possible. Cette incertitude, l'incompréhension de la situation et la diversité de l'information amenaient également des divergences de visions et de positions selon les spécialités et entre les différents acteurs impliqués dans le processus décisionnel :

- «[...] dans un contexte où il y avait peu d'informations scientifiques qui arrivaient au compte-gouttes pour la plupart des informations. En fait, il y avait beaucoup d'inconnu scientifique et il y avait aussi des positions polarisées, encore aujourd'hui, mais même davantage aujourd'hui, parce qu'il y a de l'incertitude scientifique, il y a de multiples positions. Quand la science est claire, bien on se rallie pas mal tous, mais du fait qu'il y avait beaucoup d'incertitude, bien on se retrouve avec un éventail de positionnements. »
- « Dans des situations où il y a une science beaucoup plus établie, tu as rarement besoin de répondre en urgence et la science est beaucoup plus synthétisée et elle joue un rôle beaucoup plus prédominant dans la prise de décision. Dans un contexte d'incertitude et de nouveauté, bien elle joue un rôle plus petit, mais c'est essentiel qu'elle soit là. »

Certaines équipes demandaient une RR à un moment précis, en prévision de la tenue d'une rencontre d'équipe pour une prise de décision. Ils souhaitaient donc avoir ce produit en main afin de pouvoir l'utiliser en soutien lors du processus et ainsi prendre des décisions éclairées. Pour d'autres milieux, bien que la demande de réponse rapide n'ait pas été teintée par un contexte d'urgence, elle était guidée par le souhait d'adapter et de moduler les directives à mettre en place, et ce dans les meilleurs délais, afin d'offrir le mieux aux usagers :

- « Tandis que celle sur les enjeux éthiques, on était plus dans un contexte d'adapter nos directives pour s'assurer d'avoir un équilibre entre prévenir, éviter la contagion si on peut dire ça de même, parce que les mesures d'isolement c'est ça que ça sert, mais en même temps préserver l'autonomie de la personne. Alors on était plus dans des enjeux où on devait trouver un équilibre dans nos orientations pour maintenir la qualité de vie de nos usagers. Alors je ne dirais pas un contexte d'urgence, mais quand même très important parce que ça a un impact direct sur la vie de nos usagers. »

Afin de répondre à leurs besoins et intérêts communs, certaines organisations ont mentionné avoir formulé des demandes de RR conjointement.

4.2.2.3 Des produits polyvalents pour répondre à des besoins décisionnels divers

Selon les participants, les RR ont été utilisées pour répondre à des besoins de différents horizons qui concernent à la fois la santé physique, la santé mentale, divers enjeux sociaux (dépendance, itinérance, bientraitance et lutte à la maltraitance des aînés et des proches aidants), l'hygiène et la salubrité, la santé au travail, en plus de la veille stratégique pandémique. La nature des demandes formulées par les participants a été tout aussi diversifiée en abordant des enjeux hospitaliers, scolaires, résidentiels, d'hébergement, légaux et éthiques, des pratiques de communications, des mesures pour contrôler la propagation du virus comme la ventilation ou des aspects techniques concernant la désinfection, les modes de transmission et l'immunisation.

Lorsque questionnés sur le besoin décisionnel qui les a menés à formuler une demande de RR pendant la pandémie, les participants ont nommé de multiples besoins sous-jacents à leur demande. Le principal besoin était d'être soutenu et accompagné à travers des prises de décisions diverses. Voici des exemples de besoins répondus par le biais des RR :

- Être informé des conséquences de différentes mesures
- Être informé d'exemples de pratiques potentielles à adopter
- Recevoir des orientations sur les mesures à maintenir ou promouvoir
- Être guidé pour évaluer le risque
- Recevoir des informations comparant le contexte pandémie au contexte hors pandémie
- Être outillé afin de donner des orientations à divers établissements
- Améliorer leur compréhension de la situation
- Obtenir des réponses éclairées concernant les meilleures pratiques (par ex., pour dériver des produits de communication et réaffirmer ce qui est utile)
- Connaître les impacts et l'efficacité de différentes mesures
- Réduire les effets collatéraux de la pandémie
- Baliser l'organisation clinique et outiller les milieux
- Adapter et moduler les directives à partager aux établissements en fonction du contexte

4.2.2.4 Une satisfaction générale face aux produits réalisés et certaines déceptions

En lien direct avec le ou les produits utilisés ou demandés durant la pandémie, les participants ont démontré une grande appréciation des différentes RR. Neuf des 12 participants se sont dit très satisfaits des produits réalisés :

- « Bien oui. Oui c'était très utile et oui ça nous a aidés dans notre prise de décision et ça a amené... comme je disais, ça a donné des lettres, ça a donné des directives, alors ça a donné des produits concrets. »

Le niveau de satisfaction diminuait principalement en raison du fait que la réponse n'arrivait pas au moment opportun, ne pouvant donc pas venir soutenir la décision qui avait dû être prise sans attendre le résultat. Ce sentiment de réponse qui n'arrivait pas en temps opportun a été soulevé par des participants rencontrés qui provenaient des régions du Québec. Certains déplorent également le manque de mécanismes leur permettant de formuler des demandes de RR qui correspondent directement à leurs besoins spécifiques. Ces mêmes acteurs témoignent également de leur insatisfaction face aux appuis scientifiques qui guidaient les décisions provenant d'autres instances :

- *« Il n'y a pas eu un produit de réponse rapide, il y a eu comme de multiples produits où on a essayé de grappiller des informations qui nous étaient utiles, alors dans une échelle de 1 à 5, je dirais 1.5 sur 5. En général, mon expérience des quelques revues rapides qu'on a pu utiliser et quand on les trouvait, bien ce n'est pas que ce n'était pas de qualité, elles pouvaient être d'excellente qualité, mais arrivaient beaucoup trop tard. [...] Sinon elle répondait rarement à des questions qu'on se posait à l'échelle régionale, qui est quand même l'endroit où se faisait le travail de contrôle de la transmission [...] »*

Au-delà des enjeux régionaux soulevés, la RR a par moment partiellement permis de répondre au besoin décisionnel en raison de l'évolution rapide des connaissances :

- *« [...] partiellement, parce que les connaissances ont continué à évoluer à une vitesse importante et même dans les mois qui ont suivi, nous ont aidé à mieux comprendre ce qui se passait. Mais ça nous a permis de voir qu'il y avait une propagation aussi par les êtres humains qui eux se déplaçaient d'un milieu à l'autre. Alors ça nous a donné une connaissance accrue, mais ça nous a aussi amenés dans un entonnoir qui était peut-être un peu plus serré en termes de réflexion, ce qui était correct. Donc ça a aidé beaucoup à la réflexion, mais on ne peut pas dire qu'on a eu de conclusion finale très solide, en raison de l'évolution des connaissances. »*

Même si les RR n'ont pas toutes permis de mener à une prise de décision face au besoin exprimé, un éventail de retombées a toutefois été reconnu par les participants à propos des différentes RR demandées et produites durant la pandémie. Celles-ci sont abordées plus en détail dans la prochaine section.

4.2.3 Les types d'utilisation et les retombées perçues des réponses rapides

Selon plusieurs participants, les RR ont représenté le seul outil disponible à leur portée pour obtenir des informations cruciales sur lesquelles baser la prise de décision durant la pandémie. De manière générale, selon eux, les recommandations contenues dans les produits auraient été, de façon générale, respectées et appliquées. Toutefois, comme l'exprime ce participant, elles ne permettaient pas de répondre à tous les besoins :

- *« En fait, on a géré la pandémie qu'avec des réponses rapides. Il n'y a rien eu d'autre, je veux dire... ça a été que des réponses rapides, donc ça a été crucial et tout le monde s'est mis en réponses rapides, tout le monde s'est mis à faire de revues rapides de littérature, des synthèses sommaires, parce que... Donc je dirais que pour la pandémie, on n'aurait pas pu faire d'autres types de développement de connaissances. »*
- *« [...] Alors je ne peux pas dire... je ne peux pas me réjouir et dire... excellent impact. Je suis obligée de dire faible, parce que je pense que ce dont on avait besoin, c'était pas juste de la revue rapide, c'était quelque chose d'autre, c'était des mécanismes de veille qui se seraient ancrés [...] »*

Du fait que les RR étaient un outil important dans la gestion de la pandémie, les participants ont rapporté les avoir utilisées de différentes façons. Les résultats seront présentés en fonction des types d'utilisation mentionnés : utilisation conceptuelle, stratégique ou instrumentale (INSPQ, 2009). Une utilisation conceptuelle est réalisée lorsque les connaissances permettent d'apporter un éclairage nouveau sur un enjeu et de mener à une meilleure compréhension d'une problématique complexe. L'utilisation stratégique signifie que les connaissances sont utilisées pour légitimer une décision déjà prise, soutenir un argumentaire ou convaincre des parties prenantes. L'utilisation instrumentale réfère à l'application concrète des connaissances (ou recommandations) puisqu'elles ont permis de guider une décision précise ou l'adoption d'une pratique ou intervention quelconque.

4.2.3.1 L'utilisation conceptuelle des connaissances

Tout d'abord, la principale retombée qui a été avancée par quelques participants est que les RR ont été aidantes dans la réflexion menant vers la prise de décision, sans pour autant mener directement à un changement direct :

« Je me souviens que ça m'a fait un sujet de discussion à un de nos comités de coordination et on en a parlé à quelques

rencontres. Donc, c'était assez apprécié, est-ce qu'on a pris la décision... est-ce que ça a changé notre décision initiale parce que [telle instance] avait beaucoup son mot à dire dans ça, c'est ça que je ne me souviens plus du changement, mais je dirais que ça avait été utile à la réflexion, très utile à la réflexion. »

Ils identifient donc principalement les RR comme un outil de soutien à la réflexion à travers un processus décisionnel multifactoriel. Elles auraient contribué à la réflexion des décideurs en leur permettant de douter et questionner leurs façons de faire ou d'être informées des orientations et de l'ensemble des options possibles :

- *« Ça a toujours été un intrant vraiment important, mais rarement est-ce que ça a été une recette toute faite, qu'on fait juste dire... on la prend et on l'applique comme telle. Alors c'est comme si ça a toujours été un intrant dans un processus qui demandait de négocier, de prendre en compte des considérations qui n'étaient pas toujours scientifiques, mais qu'en termes du dénouement de la situation, il fallait en tenir compte parce qu'on savait aussi que ça allait avoir un impact. [...] ça va avec le fait que c'est utile dans un contexte d'urgence et d'incertitude [...], ça veut dire que la science n'est jamais parfaitement claire et ça veut dire qu'il y a autre chose que tu prends en considération. Mais ce que tu veux, c'est extraire le plus possible de la science qui est là. »*

Concernant le soutien à la réflexion, les RR ont également permis d'expliquer et de considérer des éléments qui avaient jusqu'à présent échappé aux décideurs :

- *« À d'autres moments, ça a fait l'inverse, c'est-à-dire qu'il y a des affaires auxquelles on n'avait pas pensé et que ça nous a forcés à mieux prendre en compte. »*
- *« [...] nous permet aussi peut-être de se « rechallenge » sur certains éléments quand ils font des recommandations particulières ou de nous amener à trouver des solutions complémentaires ou de s'adjoindre un nouveau partenaire »*

4.2.3.2 L'utilisation stratégique des connaissances

La deuxième retombée la plus souvent mentionnée est le fait que les RR auraient contribué à valider, consolider ou remettre en doute des décisions et des actions déjà entreprises :

« [...] c'est sûr que ça confirme ce qu'on fait déjà et qu'on est content et qu'on fait que réaffirmer que c'est efficace, efficient et utile ou alors ça nous permet de peut-être se réorienter un petit peu, à se poser des questions sur la méthode qui est proposée. »

De plus, l'appui sur la RR est venu donner du poids à la décision prise, lorsque basée sur les propositions formulées, en plus d'aider à défendre des idées :

- *« Oui, elles ont mené à des changements concrets et il y a des décisions qui ont fini différemment, parce qu'on a eu un input scientifique qui nous a guidés et qui nous a orientés vers quelque chose. Des fois, ça nous a aidés à défendre une idée qu'on avait déjà auprès d'acteurs politiques par exemple, qui pour d'autres raisons, étaient contre quelque chose, voulaient trop alléger, trop assouplir et ça nous aidait à appuyer nos positions. »*
- *« [...] alors on a attaché notre projet avec ce qui avait été proposé dans la réponse rapide, on y avait déjà pas mal pensé aussi, mais ça a comme confirmé ou infirmé et en plus ça a donné un appui à notre document qu'on a envoyé au ministère. On ne disait pas juste que c'est nous qui avons besoin de telle sorte de structure, alors ça avait appuyé notre décision dans notre... en clinique. »*
- *« La revue rapide a permis de confirmer ou d'infirmé certaines décisions, en permettant de prendre une décision soutenue empiriquement, même si la décision ne va pas dans le sens du modèle connu ou jugé comme idéal dans un contexte régulier. »*

4.2.3.3 L'utilisation instrumentale des connaissances

Selon les participants, les RR ont permis d'orienter la rédaction de directives, le déploiement de documents et de guides afin de proposer les meilleures pratiques sur la base des recommandations.

Certains participants ont ainsi nuancé les différentes retombées permises par les produits demandés et utilisés :

- *« Bien de mon côté moi, ça a été une influence quand même très positive, ça nous a permis d'aller de l'avant, on a fait de l'acquisition de certains appareils, évidemment basé sur cette réponse rapide là. Puis ça a été super positif, parce que dans le fond j'avais aussi après ça à le présenter aux microbiologistes de l'organisation ou aux décideurs; et ça a été très bien perçu et ça a été satisfaisant pour eux aussi. Alors de mon côté, tout était là. »*

Un éventail de retombées a également été permis par l'entremise de l'utilisation des RR. Par exemple, cela aurait permis de soutenir la mise en place de mesures et le développement d'initiatives, comme des initiatives technologiques, qui ont pu avoir des retombées directes pour diverses clientèles, ou de permettre le développement de nouveaux programmes pour les bénéficiaires :

- « *Je pense que ça nous a probablement aidé à pousser tout le volet de la télé-comparution pour les personnes qui sont sous mesures légales, qui sont contraintes à rester à l'hôpital [...] alors ça nous ramène au fait aussi que les patients ont exercé davantage leur droit avec la télé-comparution et tout le travail qu'on a fait avec le ministère de la Justice pour essayer de pousser ça. [...] Alors je pense que ça a eu une influence quand même positive sur tout le volet de la technologie pour la clientèle [...]. Je pense que ça a quand même aidé.* »
- « *[...], mais on a développé un nouveau programme d'aide financière de soutien aux organismes à but non lucratif, entre autres pour maintenir des activités, notamment de loisirs qui étaient d'ailleurs prévues, qui était noté dans l'avis pour veiller à la prévention du déconditionnement des aînés.* »

Finalement, certains participants ont été en mesure d'identifier des changements concrets dans la pratique clinique sous l'influence des RR, qui auraient permis des retombées tant pour le personnel que pour les usagers. Par exemple, des décisions appuyées sur les RR ont permis des changements qui ont mené à une meilleure protection et à une limitation de la propagation du virus, des changements dans les mesures de sécurité mises en place, dans l'organisation des services ou dans la façon de répondre aux besoins, ainsi que le développement de nouvelles modalités d'intervention telles que l'intervention à distance et de diverses solutions novatrices.

Les recommandations ont également mené à des impacts en modifiant l'organisation des services de divers partenaires et en outillant le réseau en donnant l'orientation à suivre :

- « *Au niveau de l'organisation des services des équipes, ça a changé beaucoup de choses. Je donne comme exemple... [...] on produisait des fiches par secteur d'activité économique et au fur et à mesure que les entreprises ou les secteurs d'activité déconfinaient, donc ouvraient, les équipes de santé publique en santé au travail prenaient la fiche et ils m'ont dit... on sautait sur le milieu pour pouvoir leur dire... OK, voici ce qu'il faut mettre en place maintenant que vous êtes ouverts. Donc ça a amené une mobilisation des équipes aussi rapide que la production sortait ou que les décisions se prenaient. Donc ça a joué beaucoup sur l'organisation des services de nos partenaires.* »

4.2.3.4 La difficulté à estimer les retombées concrètes des réponses rapides

Les RR touchent et concernent plusieurs directions et organisations, ce qui implique que les retombées peuvent être multiples. Certains participants ont dit qu'il était difficile de statuer pour le moment sur les impacts de ces recommandations ; ces impacts étant difficiles à documenter et à évaluer :

- « *Alors je trouve que ça fait beaucoup de différence concrète, mais honnêtement les impacts de tout ce qu'on a fait sont tellement difficiles à mesurer et à apprécier et savoir ce qui est attribué à quoi, [...] à quel point il a joué un rôle dans les impacts à la fin qu'on a observés, c'est impossible de répondre à ça. Je ne suis pas capable. On a de la misère à dire c'était quoi l'impact de nos décisions et de nos mesures de manière générale.* »

4.2.4 Les pistes d'amélioration pour favoriser l'utilisation des réponses rapides

L'ensemble des facteurs d'influence et des pistes d'amélioration des processus de RR proposées par les participants seront présentés selon les cinq catégories suivantes :

- 1) La gouvernance et les mécanismes de prise de décision
- 2) La formulation de la demande et du besoin au cœur de la réponse rapide
- 3) La démarche de réalisation de la réponse rapide
- 4) La formulation des recommandations contenues dans la réponse rapide
- 5) La diffusion du produit final de la réponse rapide

4.2.4.1 La gouvernance et les mécanismes de prise de décision

L'importance de la collaboration et de la communication entre les organisations.

L'importance de la collaboration et de la mise en place de mécanismes de communication préétablis entre les organisations a été soulevée. Afin de permettre une utilisation optimale des RR, il serait donc important d'améliorer les liens et la complémentarité entre les organisations, à tous les niveaux, pour faciliter l'accès à la

connaissance et aux experts concernés au moment opportun. Il faudrait savoir mieux mobiliser l'expertise en provenance de différentes organisations pour en tirer profit dans la prise de décision, particulièrement en contexte d'urgence.

Les enjeux de coordination entre les directions régionales et la direction nationale de santé publique.

Trois participants en provenance de différentes directions de santé publique régionales avaient des opinions convergentes concernant les enjeux propres aux régions du Québec. Ils rapportent avoir plutôt été des utilisateurs que des demandeurs. Tout d'abord, ils déplorent que les régions n'aient pas eu la possibilité, à leur connaissance, de formuler des demandes en fonction de besoins identifiés régionalement. De plus, les organisations provinciales n'étaient pas disposées à orienter leurs recherches de façon à accompagner les régions dans la réponse à leurs questions. Face à cet enjeu, les régions auraient donc fait preuve de débrouillardise en élaborant elles-mêmes différents types de synthèse des connaissances. Les acteurs des régions ont constaté avoir l'impression de ne pas faire partie du processus décisionnel, alors qu'ils détiennent certains pouvoirs et devoirs, particulièrement en contexte de pandémie.

- « [...] c'est qu'en urgence sanitaire, les directeurs régionaux sont censés conserver leur pouvoir et leur devoir. C'est la première fois qu'on a une urgence sanitaire, qu'on active cet article de la loi de santé publique, alors ce n'est pas clair. Qu'est-ce qu'il nous reste comme pouvoir, latitude, autonomie? Et je ne dis pas qu'il faut en avoir tout, parce qu'au contraire, pour que ça marche en santé publique, si ..., il n'y a pas personne qui gère la crise de la même façon, ça va être le chaos. [...] Donc ça, ça n'a jamais été clairement défini, le départage entre ce qui reste aux autorités régionales, prévu dans la loi, versus le directeur national. [...] »

Face à ce constat, les acteurs rencontrés proposent d'améliorer la coordination afin de mettre en place des processus efficaces. Plus particulièrement, ils souhaitent mettre l'épaule à la roue et rendre davantage disponible et exploiter davantage et correctement l'expertise qui se situe dans les régions et qui aurait pu mieux contribuer à la prise de décisions.

Le positionnement des producteurs de connaissances dans l'appareil décisionnel.

Certains acteurs rencontrés ont nommé l'importance du positionnement stratégique du producteur de données dans l'appareil décisionnel pour favoriser l'utilisation des connaissances en temps de crise :

- « C'est sûr que le positionnement stratégique du producteur de données est aussi important. C'est-à-dire que si c'est une donnée qui est produite par un groupe universitaire qui n'a pas nécessairement [...] les pieds dans l'appareil gouvernemental, c'est plus difficile à faire rentrer que quand c'est des connaissances produites par un institut national de santé publique qui a un mandat, qui siège à la table des directeurs de santé publique. Donc c'est sûr que quand tu es dans des mécanismes de gestion en urgence sanitaire, tout se fait très vite et toutes les décisions se prennent pratiquement quotidiennement avec un cercle restreint d'interlocuteurs. [...] un groupe de chercheurs qui produit une réponse rapide et qui n'a pas des liens par exemple à l'INSPQ pour nous faire remonter ça au directeur rapidement en urgence, ça ne remontera pas. Donc je dirais que les relations, les liens politiques, comment est positionnée l'instance dans l'appareil décisionnel est vraiment, vraiment crucial. »

L'intégration parfois difficile de la science dans la prise de décision.

Un autre facteur important qui influencerait l'utilisation des RR selon les participants est l'écoute et l'ouverture de la part des hauts dirigeants ainsi que les habitudes des cadres de se référer ou non aux connaissances scientifiques pour soutenir la prise de décisions. À propos des mécanismes de prise de décisions, le difficile équilibre et la distance à conserver entre la science et la décision ont été soulevés :

- « Mais des fois, le fait [...] qu'il y avait une position scientifique plus dogmatique, ça fait que c'était plus difficile après de voir comment on pouvait le mieux possible intégrer la science dans une décision. On est obligé de tenir compte d'autre chose [...] Mais mettons que si des fois la décision avait pu être prise en collaboration avec tous les experts qui avaient fait une revue rapide ou une synthèse au lieu qu'ils nous livrent une opinion ou des recommandations et qu'ensuite on doit prendre ça et essayer de moyenner [...], où est-ce qu'on trace la ligne, peut-être ça aurait été encore mieux en termes d'injecter le maximum possible de science dans les décisions. Mais il faut qu'il y ait une coupure un moment donné. Mais c'est peut-être ça des fois qui était le plus frustrant, tu aurais voulu pouvoir plus amener la science au cœur de la décision, alors qu'il faut que la science maintienne un bras de distance pour rester neutre et intègre. »

L'application des recommandations selon l'instance qui porte le levier décisionnel.

Comme mentionné plus tôt, selon les participants, les recommandations contenues dans les RR auraient été, de façon générale, grandement respectées et appliquées durant la pandémie. Toutefois, leur application aurait été influencée par qui porte le levier décisionnel final :

- « [...] En fait c'est sûr qu'entre ce que nous on recommande comme directeur de santé publique et quelle est la recommandation qui est mise en place au bout du compte, ça va toujours dépendre de qui porte le levier décisionnel final. Si on fait des recommandations à l'égard de notre gestion de nos cas, de nos contacts, c'est nous qui l'appliquons, donc les réponses rapides vont avoir 100% d'application dans nos interventions. Quand la réponse rapide porte sur un objet de santé publique, mais que ce n'est pas nous qui avons la décision finale, et c'est arrivé. [...], bien là ce n'est pas tout le temps... la recommandation n'est pas nécessairement appliquée entièrement [...]. La plupart du temps, par contre, je dirais que c'est en grande majorité appliqué. »

4.2.4.2 La formulation de la demande et du besoin au cœur de la réponse rapide

Le défi de cibler, préciser et circonscrire la demande, et ce, au moment opportun.

La rapidité et le moment opportun de la formulation de la demande ont été identifiés comme des facteurs ayant facilité l'utilisation des RR:

- « [...] si on l'exprimait rapidement notre besoin, clairement, précisément, bien le résultat qu'on a reçu dans les deux cas, c'était exactement dans le mille. »

Toutefois, les principaux facteurs qui influenceraient l'utilisation seraient l'importance de la clarté et de l'aptitude à bien cibler et à circonscrire la demande et le besoin décisionnel. Afin de maximiser l'utilité des RR, l'importance de bien préciser la question de départ et identifier le besoin représenterait donc la base d'une démarche efficiente.

- « Ce que je trouvais difficile, c'est que quand on formule un besoin, il faut être très clair sur le besoin qu'on formule et ça je pense que c'est difficile à circonscrire aussi. C'est ça, c'est qu'il faut quand même des habiletés, je pense, à pouvoir circonscrire la demande concrète et réussir aussi à transmettre à la personne et à lui faire comprendre exactement c'est quoi le besoin. »

La nécessité des échanges entre les demandeurs et les producteurs.

Par ailleurs, l'importance de la communication et des échanges entre le demandeur et le producteur sont clairement mis de l'avant par les participants pour s'assurer que les demandes formulées soient collées sur les besoins décisionnels à prendre. Plus précisément, une formulation négociée de la question où il y a des interactions pour bien cadrer la demande améliorerait l'utilité des réponses rapides :

- « Il y a des situations où les questions ont pu être négociées un peu avant qu'on procède et ça aussi je pense que c'est important. Négocié, au sens qu'il y ait une interaction entre le demandeur et le producteur pour des fois recadrer les affaires, pour qu'à la fin, ça ait le maximum de valeur. Alors le fait aussi qu'on cadrerait bien les demandes, mais ça prend une interaction pour faire ça. »

De son côté, le demandeur doit être outillé pour transmettre adéquatement et faire valider sa compréhension du besoin et de la demande qu'il formule. Il doit aussi pouvoir identifier et formuler sa demande en fonction de l'état actuel des connaissances. Pour sa part, le producteur doit être en mesure de bien entendre et comprendre le demandeur concernant son besoin et le type de réponse qu'il souhaite.

En somme, un facteur qui a contribué aux retombées des RR est le fait qu'elles soient basées sur des besoins clairement signifiés par les organisations, par le biais d'une communication ouverte entre les parties impliquées. Si le besoin est clairement nommé, les produits risquent donc davantage d'être utilisés et par le fait même d'avoir de l'impact sur le milieu. Pour certains participants, durant la pandémie, les processus de RR auraient permis de renforcer les canaux de communication avec les milieux de pratique.

4.2.4.3 La démarche de réalisation des produits de réponse rapide

Collaboration, rigueur, transparence, rapidité et accessibilité : des facteurs clés favorisant l'utilisation.

Tout d'abord, dans le même ordre d'idées que lors de l'étape de la formulation de la demande, l'importance de maintenir une communication ouverte et limpide entre le demandeur et le producteur est recommandée, et ce, tout au long de la démarche de réalisation de la RR.

Différents aspects techniques ont aussi été identifiés. Par exemple, afin de pallier les limites de la littérature, la considération et la combinaison de multiples sources de données afin de répondre à la demande sont jugées nécessaires. Cela permet de broser le portrait des données disponibles pour informer ou confirmer une décision en plus de soutenir et donner du poids au sérieux de la démarche de réflexion.

- *« Même s'il y a peu de données, de voir qu'il y en a, peut infirmer ou se sentir plus à l'aise pour une décision confirmée. [...] ça a appuyé notre proposition, alors ça démontrait qu'on avait vraiment fait l'exercice d'aller voir ce qui se fait ailleurs dans les meilleures pratiques même si c'est une donnée... un rapid one, tu as quand même une très belle évaluation. »*

La rigueur, la qualité et la transparence de la démarche de synthèse effectuée, tout comme la rapidité d'exécution et de la livraison du produit ont également été nommées comme des facteurs pouvant faciliter l'utilisation des RR. Produire une réponse rapide dans un format bref, accessible et efficace est également recommandé afin de diminuer tous délais.

L'importance de consolider les mécanismes de veille et de gestion des connaissances.

Par ailleurs, afin de permettre la rapidité d'exécution et la livraison du produit au moment opportun, tout en assurant une rigueur et une exhaustivité des données incluses et pertinentes sur le sujet, la mise en place d'une veille stratégique et scientifique continue est jugée comme un atout et même, essentielle par certains :

- *« La revue rapide va être possible quand il y a une veille en continu. C'est peut-être un facteur facilitant [...] du fait qu'on fait une veille en continu dans un contexte de pandémie, ça nous permet de repérer rapidement le matériel à regarder. Nous, ce qu'on a c'est une veille, tous les jours on ramasse l'ensemble des articles qui touchent un sujet particulier et ça permet de cibler quels sont les articles pertinents, rapidement en faire une synthèse. Sinon, ça nous demande de faire le processus de recherche sur le coup et ça augmente le temps du travail de synthèse. »*
- *« [...] c'était des mécanismes de veille qui se seraient ancrés dans une... mettons si je le mets au futur, ce dont nous aurons besoin pour les prochaines crises, c'est des mécanismes de veilles stratégiques et scientifiques agiles avec des analystes avisés et expérimentés qui sont capables de dégager l'intelligence de toute la donnée. Et parfois ça va être sur des littératures peer-reviewed et donc le format va être revue rapide, mais souvent ça peut être sous d'autres formats, juste briefing note. [...] »*

En lien, il a été recommandé de consolider, plus largement au niveau systémique, les infrastructures permettant la veille et la gestion des connaissances afin de sécuriser les mécanismes de prise de décision ancrée sur les données probantes :

- *« [...] il y a une vision à consolider de comment est-ce qu'on génère du public health intelligence au mieux ... mais on peut faire la traduction, en tout cas pour mon domaine et se dire... bien c'est à peu près de grands morceaux comme ça dont on a besoin pour la prise de décision intelligente. Alors pour moi, ce que je me souhaite dans cinq ans, c'est se dire... on a avancé dans ces mécanismes qui sécurisent la prise de décisions ancrées sur les données probantes. Et je pense qu'on est entré dans cette crise avec beaucoup de zones vulnérables et affaiblies. »*

De plus, des enjeux concernant le personnel impliqué dans la réalisation des RR ont également été soulevés, dont la crédibilité accordée et la confiance envers les équipes qui s'occupent de la gestion des connaissances. Afin de faciliter l'accès aux connaissances, il est également recommandé de mieux positionner les RR, de leur donner une place stratégique et de mieux faire connaître les services les produisant. Finalement, l'accès à du personnel formé et compétent et aux ressources nécessaires pour produire des RR ont été soulevés.

4.2.4.4 La formulation des recommandations comprises dans les réponses rapides

L'importance de la transparence et de l'indépendance scientifique des recommandations.

Premièrement, un élément jugé comme facilitant les retombées des RR, mais aussi comme un défi, tout en étant un élément à améliorer, est l'importance de formuler des recommandations libres de pressions politiques en adoptant une posture éclairée et scientifique. Toutefois, selon ce participant, cette posture serait difficile à concilier avec l'approche de co-construction et d'implication des parties prenantes actuellement valorisée :

- *« [...] On tentait d'abord d'avoir une posture scientifique claire et consensuelle dans nos équipes. Par la suite, on allait la mettre en ballottage ou, en tout cas, on allait travailler avec les partenaires et les clients pour éviter qu'il y ait une contamination croisée. . Alors ça, à mon avis, ça nous permet de garder une indépendance libre de toute pression. Et ça va un peu à l'encontre de tout le courant actuel scientifique où on dit... il faut que ça soit branché*

sur les besoins du milieu, il faut que ça soit co-construit... Et je dirais que je suis dans cet espace-là, sauf qu'il y a vraiment un équilibre à trouver entre le co-construit avec différents partenaires et le besoin d'avoir une indépendance scientifique, ce n'est pas toujours clair et si évident que ça. [...] Mais quand tu implique le politique dans les parties prenantes, bien il va y avoir des pressions, que tu ne souhaites pas nécessairement, alors il y a vraiment une réflexion à faire sur le long terme là-dessus. »

Deuxièmement, tel que le rapporte ce participant, il est important de s'assurer que les RR, et plus largement les recommandations, ne soient pas basées sur des opinions personnelles de certains scientifiques, mais plutôt sur les avis d'un collectif d'experts qui ont une indépendance et qui font preuve de transparence :

- *« Mais je pense qu'il y a un aspect macro de gouvernance et d'espace scientifique pour qu'on ne soit pas dans l'opinion personnelle de gens qui ont des backgrounds scientifiques, mais qu'on soit dans un collectif d'expertises qui guident les recommandations que font une direction générale de santé publique pendant une crise. Donc, il y a des aspects de laisser l'espace, l'indépendance à des instituts pour s'autosaisir de certains enjeux, clarifier les niveaux d'indépendance et de transparence de l'institution qui est aux commandes dans une crise. Et tout ça aussi je vous y réponds en temps de crise. Pour moi c'est fondamental. »*

Les enjeux de la faisabilité de l'application des recommandations en fonction des ressources.

Un autre facteur qui a pu limiter l'application de diverses recommandations est leur faisabilité en fonction des ressources et des capacités requises pour les mettre en place comme proposé dans les avis scientifiques. Cela aurait mené à des tensions entre les experts et les gestionnaires qui sont aux prises avec des réalités différentes :

- *« [...] un des impacts négatifs, c'était comme si nos experts [...] qui regardaient les procédures et les recommandations, ils prenaient ça toujours pour du cash et ils visaient à faire le meilleur. Or, l'art de gérer c'est de trouver l'équilibre entre... OK, si on avait toutes les ressources, voici ce qu'on ferait, mais on n'a pas toutes les ressources et voici ce qu'il nous est recommandé de faire, mais on va... Et très vite, on a dû le faire et on l'est encore, mais avoir des plans de contingence. Ça veut dire... si on n'est pas capable de faire le gold standard de l'avis, qu'est-ce qu'on fait d'autre ? »*
- *« [...] OK, mais tu veux faire ça, mais tu aurais besoin de quatre infirmières de plus, je n'en ai pas, qu'est-ce qu'on fait ? [...] il faut que tu décides dans du réalisme, il faut que tu tiennes compte des ressources et des capacités de tout. [...] Donc on a eu des plaintes et des chicanes et des... et ça ne sera jamais fini, parce que c'est comme si l'un prêche ce que l'avis dit de faire et l'autre dit... « la vie » ne nous permet pas de faire ça, on ne les a pas les ressources. »*
- *« [...] la limite après ça c'est de façon globale, les ressources et la mobilisation des ressources pour déployer les avis, tout ce qu'il y avait à faire. [...] Donc je dirais que les limites c'est vraiment les ressources pour faire la job, pour appliquer les avis. [...]»*

L'importance de la précision des recommandations formulées aux décideurs.

Finalement, les principales pistes d'amélioration font référence à l'applicabilité des recommandations formulées, mais également à la précision de ces dernières. Elles devraient être appuyées sur des éléments disponibles et prêts à être utilisés, en plus de soutenir l'évolution des pratiques au-delà du contexte de pandémie. Il a été identifié que le niveau de précision des recommandations pouvait par moment limiter leur application. Elles pourraient, par exemple, être déclinées en différentes possibilités afin de faciliter leur appropriation dans la pratique. Pour y parvenir, augmenter la précision des mesures attendues et des moyens pour améliorer la prise de décisions et formuler des recommandations explicites et rapidement identifiables dans le document sont des stratégies à mettre davantage de l'avant.

- *« [...] parce que parfois il y a des recommandations qui... c'est peut-être juste une opinion, mais qui disent, mettons... ajoutez des ressources pour améliorer la réponse. Ajouter des ressources, pour nous ce n'est pas très clair ça veut dire quoi, peut-être que des fois dans la précision de qu'est-ce qui est attendu, ça pourrait être très utile pour nous aussi et ça pourrait nous conduire vers une meilleure prise de décision. »*
- *« [...] des fois dans certains produits que j'avais utilisés pour essayer de comprendre ou même trouver les recommandations, j'avais l'impression qu'il fallait que j'aillie dans le document; et des fois j'aurais aimé ça qu'en première page, dans le résumé qu'on soit un peu plus clair sur... qu'on se gêne moins pour dire... la recommandation c'est ça et on comprend très bien pour comprendre les nuances et ce qu'il y a derrière, il faut aller creuser ensuite dans le reste. Mais le sommaire exécutif, des fois j'aurais aimé ça qu'il soit plus explicite. [...] il y avait toujours un résumé au début et il était assez clair, mais des fois il n'était pas assez incisif en termes de... la conclusion c'est quoi.»*

4.2.4.5 La diffusion des produits de réponse rapide et le transfert de connaissances

L'utilité des canaux de diffusion stratégiques et du partage des produits entre établissements.

Malgré le contexte d'urgence associé à ce type de synthèse, l'importance de mettre en place un plan de transfert des connaissances est soulignée par certains participants pour optimiser les retombées en misant sur des canaux de communication et de diffusion établis et en diffusant le produit dans des tribunes stratégiques :

- « [...] du fait qu'on a des canaux de communication et diffusion qui permettent cette rapidité, cette fluidité d'échanges, ça permet une mobilisation plus rapide de ce type de connaissances là. »
- « Sa diffusion d'abord, sa diffusion au niveau des tribunes stratégiques. Si on atteint la bonne tribune, elle va avoir une utilité. Si elle se perd dans les corridors gouvernementaux, on va rater la cible. Donc il faut pouvoir être en mesure de trouver le bon interlocuteur que cette réponse va intéresser [...] »

Un défi pour les décideurs serait toutefois d'intégrer et de suivre le rythme de ce qui est produit à travers les activités de transfert des connaissances, en raison de l'évolution rapide de ces dernières.

L'importance d'améliorer le partage des produits réalisés, de faciliter et d'augmenter les occasions de diffusion et d'accès aux produits, et ce, en organisant le partage entre les établissements, sont plusieurs suggestions proposées pour optimiser les retombées des réponses rapides.

En lien, certaines personnes ont souligné l'importance dans le contexte de mettre en place un bon travail d'infographie pour faciliter la diffusion, le partage et la communication :

- « Il y a eu un véritable effort pour rendre différents produits de l'INSPQ ou de l'INESSS digests visuellement, avec des travaux d'infographie dans la ligne du temps, on donne des infographies sur toute l'épidémiologie de la COVID, ça ce sont vraiment des forces que ces instituts doivent préserver et augmenter. [...] »

Miser sur des échanges verbaux directs avec les décideurs pour réduire les délais.

À la différence des méthodes de synthèses des connaissances traditionnelles, il est primordial selon certains participants de diffuser les résultats dans les plus brefs délais. Ainsi, pour permettre l'acquisition des constats par les décideurs directement impliqués, la communication verbale doit être combinée à la diffusion d'un document écrit et par moment, la communication verbale devrait être priorisée. Il est suggéré que la communication verbale augmente la rapidité et la qualité de diffusion des connaissances en diminuant le temps de production des documents écrits.

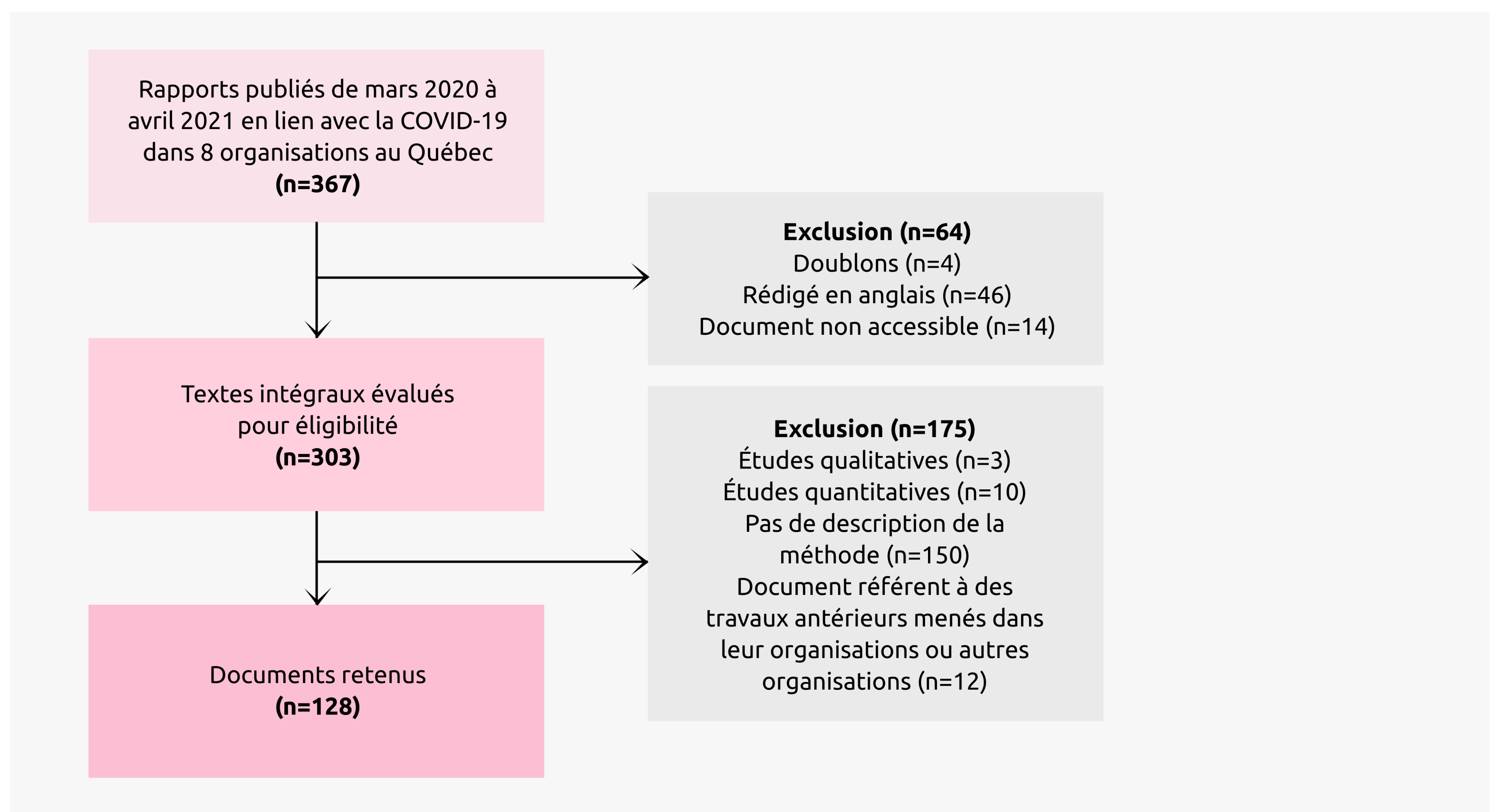
- « [...] Je vous dirais que souvent le guide arrive un peu tard [...] parce qu'il y a tout le travail d'aller chercher les connaissances, après il y a le travail de les mettre en page, d'aller faire l'ISBN, de l'écrire, de s'assurer qu'il n'y ait pas de fautes et tout ça. Et ce délai-là il n'est pas nécessaire, pour moi c'est un délai inutile pour la prise de décision. Alors, pour ce genre de synthèse là, je trouve que c'est essentiel de prévoir un point de rencontre avec échange verbal dès qu'on a les connaissances, ne pas attendre que ces étapes-là de rédaction, mise en page soient faites pour que les décideurs aient accès à l'information. »

De plus, l'utilisation d'un lieu d'échange verbal permettrait d'apporter davantage d'explications aux demandeurs et d'approfondir la compréhension.

4.3 Les particularités méthodologiques des revues rapides réalisées durant la pandémie par des organisations au Québec

Afin d'atteindre le troisième objectif de notre étude, visant à documenter les particularités méthodologiques des produits de connaissances réalisés durant la pandémie dans des organisations en santé et services sociaux au Québec, un total de 367 documents en lien avec la pandémie COVID-19 ont été repérés. De ces derniers, 128 ont été retenus pour l'extraction et l'analyse des données. La Figure 4 présente le diagramme de flux, incluant les raisons d'exclusion des documents.

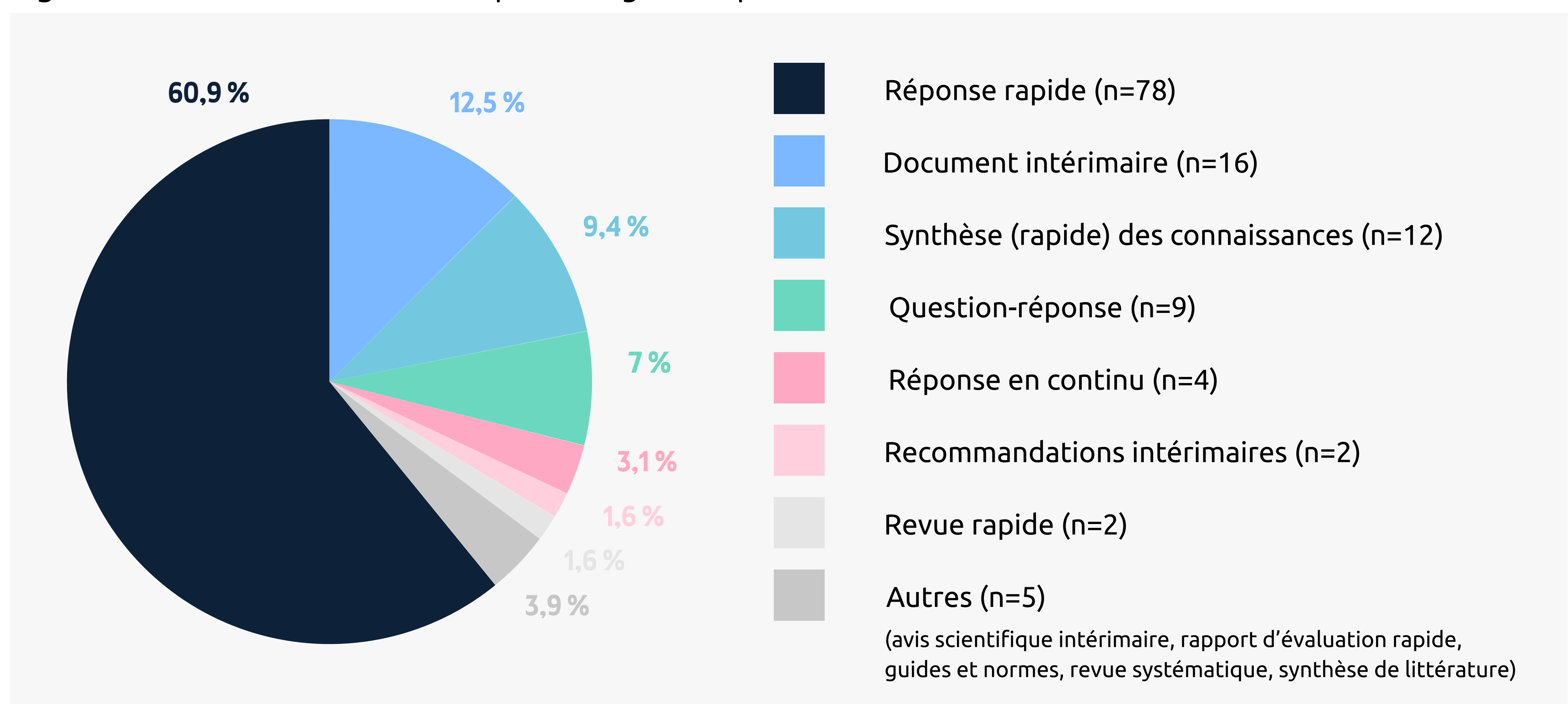
Figure 4. Diagramme de flux des documents retenus pour l'analyse documentaire



4.3.1 Les caractéristiques des documents retenus

Différents termes ont été utilisés pour désigner les produits de connaissances rapides analysés (Figure 5) ; le plus commun était réponse rapide utilisé dans 78 documents (60,9%)

Figure 5. Différents termes utilisés pour désigner les produits de connaissances



Parmi les 128 documents, huit (6,3%) ont été produits conjointement par deux organisations.

Le demandeur a été précisé dans 89 rapports (69,5%). Les demandes provenaient du MSSS (n=71), d'une direction d'un CIUSSS (n=11), de la Direction de santé publique (n=3), d'un ordre professionnel (n=1) et de professionnels du réseau de la santé (n=1). Deux rapports ont souligné qu'il s'agissait d'une initiative de l'organisation.

Les publics ciblés par les rapports étaient des professionnels de la santé et des services sociaux, des gestionnaires, des décideurs publics, les travailleurs, et la population générale.

Les sujets couverts portaient sur les soins et services (n=47), la prévention et les mesures organisationnelles (n=24), les médicaments (n=23), les impacts de la COVID-19 (par ex. comportements suicidaires, solitude, insécurité alimentaire) (n=12), la transmission et le dépistage (n=13) et les symptômes et syndromes (n=9).

La longueur des documents était très variable ; le nombre de pages varie entre 2 et 129, avec une médiane de 21,5 pages. Aussi, le nombre de références varie entre 1 et 128, avec une médiane de 31 références.

La presque totalité (n=121; 94,5%) avait une mise en garde au début du document pour souligner aux lecteurs la nature rapide du produit, des réserves sur les conclusions émises et de mises à jour potentielles. Toutefois, peu (n=22; 17,2%) a décrit les limites de la méthodologie dans la discussion des rapports.

4.3.2 Les particularités méthodologiques des produits analysés

La description méthodologique était succincte pour la majorité des rapports, variant d'un paragraphe à quelques pages. Dans cette sous-section, les caractéristiques méthodologiques des rapports analysés sont présentées selon les différentes étapes de la revue, c'est-à-dire le repérage, la sélection, l'extraction, l'évaluation et la synthèse des données.

4.3.2.1 Repérage des documents



Tous les rapports analysés, sauf un, ont utilisé des bases de données bibliographiques (n=127; 99,2%) comme sources de repérage des documents. Le nombre de bases de données variait entre 1 et 10; les principales bases mentionnées étaient PubMed, Medline, EMBASE, CINAHL, EBM Reviews, PsycInfo, et Social Work Abstract.



De plus, la grande majorité a cherché la littérature grise dans des moteurs de recherche (par ex., Google et Google Scholar) et des sites web d'agences, d'organisations et de centres de recherche (n=126; 98,4%). Ces sources ont été cherchées soit directement ou par l'entremise d'un système de veille (par ex., Inoreader).



D'autres sources d'information incluait des plateformes web comme LitCovid, MedRxiv, BioRxiv, Clinical Trials, Tripdatabase et Érudit.



La participation d'un bibliothécaire dans le repérage a été mentionnée dans 70 (54,6%) rapports (soit dans la liste des auteurs, dans les remerciements ou dans la description de la méthode).



Des limites au niveau de la langue ont été rapportées dans 80 (62,5%) rapports ; les langues étaient surtout l'anglais et le français, mais six rapports ont également souligné avoir considéré des documents rédigés en chinois, italien, allemand et/ou espagnol.

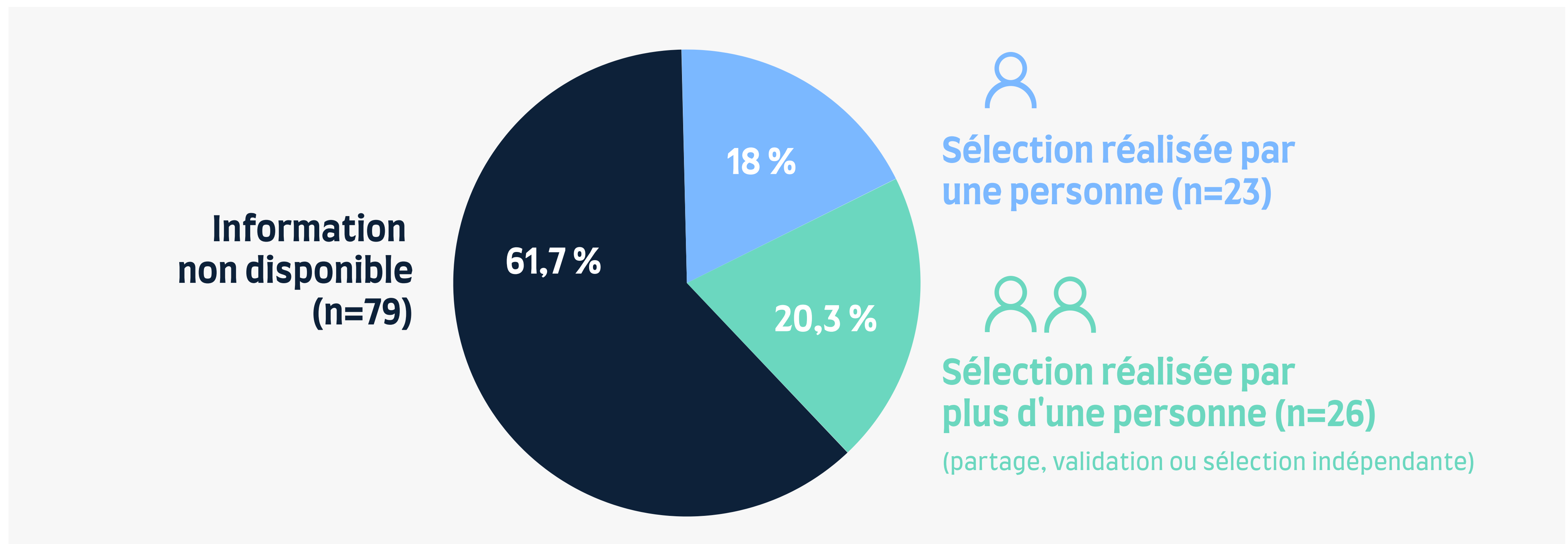


Des limites temporelles dans la recherche documentaire ont été rapportées dans 42 (32,8%) rapports et variaient entre 1 et 30 ans.

4.3.2.2 Sélection des documents

Parmi les 128 rapports retenus, 49 (38,3%) ont précisé le nombre de personnes impliquées dans la sélection des documents. La sélection a été réalisée par une personne dans près de la moitié de ces rapports (n=23). Parmi les 26 rapports qui ont mentionné que plus d'une personne était impliquée dans la sélection, 23 ont précisé comment : partage de la sélection (n=15), sélection validée par une seconde personne (n=4) et sélection de manière indépendante (n=4).

Figure 6. Nombre de personnes impliquées dans la sélection des documents (n=128)



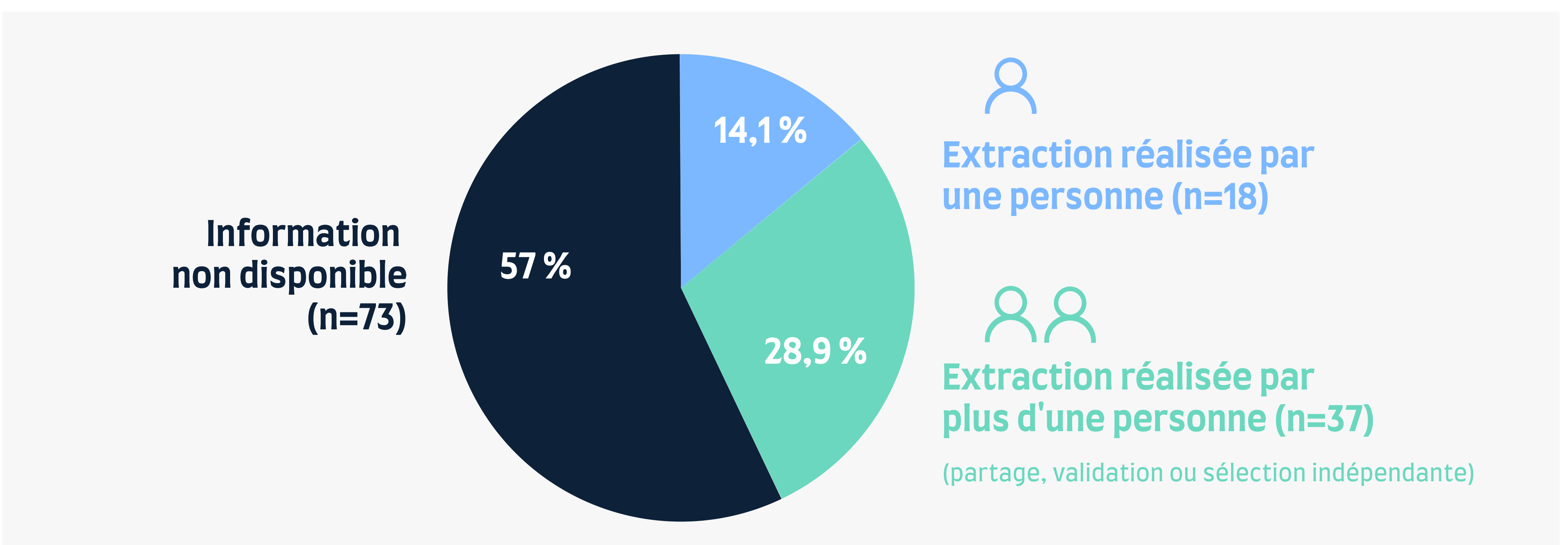
Les critères d'éligibilité utilisés pour la sélection des documents ont été précisés dans moins de la moitié des rapports (n=56; 43,8%). **Des détails sur les résultats du repérage et de la sélection des documents sont rapportés dans 31 documents (24,2%)** (par ex., nombre total de références repérées et nombre d'articles retenus). Parmi ces documents, quatre rapports ont inclus un diagramme de flux.

Le nombre de documents retenus variait de 3 à 118 avec une médiane de 17. Une diversité de types de documents a été retenue (par ex., études primaires, textes d'opinion, revues systématiques, lignes directrices, guides de pratique, rapports d'organisations internationales, sociétés savantes et instances gouvernementales d'autres juridictions, documents de références tels que des lois, normes et guides).

4.3.2.3 Extraction des données

Parmi les 128 rapports, 55 (43%) ont précisé le nombre de personnes impliquées dans l'extraction des données. Le tiers de ces rapports ont mentionné qu'une seule personne a été impliquée dans l'extraction (n=18), près de 40% ont rapporté que plusieurs personnes se sont partagé la tâche (n=22), et près du quart avait une validation par une deuxième personne (n=13). Un rapport souligne que deux personnes ont été impliquées de manière indépendante et un autre précise qu'une personne a extrait les données après avoir réalisé un test de fidélité interjuge sur un échantillon de 20% des documents avec la grille d'extraction.

Figure 7. Nombre de personnes impliquées dans l'extraction des données (n=128)



Seuls 20 (15,6%) rapports ont précisé avoir évalué la qualité des études, parmi lesquels 12 ont utilisé des critères d'évaluation de la qualité des études. Les outils utilisés étaient AGREE II pour les lignes directrices, AMSTAR 2 ou R-AMSTAR pour les revues systématiques, QUADAS 2 pour les études diagnostiques, AACODS pour la littérature grise, et un outil de l'Agence de santé publique du Canada qui évalue divers types d'études quantitatives. Seulement huit des 20 rapports ont souligné le nombre de personnes impliquées dans l'évaluation; sept ont mentionné que l'évaluation a été faite par deux évaluateurs et un par une personne.

4.3.2.4 Synthèse des données

Tous les rapports analysés ont effectué une synthèse narrative. De plus, un rapport a mentionné faire une méta-analyse et deux rapports ont effectué des analyses statistiques complémentaires par le calcul du nombre de sujets à traiter (NST) avec un intervalle de confiance à 95 %, lorsque pertinent. De plus, 27 (21,1%) rapports ont mentionné faire une appréciation du niveau de preuve (aussi appelé niveau d'appui).

4.3.2.5 Révision et implication de partenaires

Une révision interne a été rapportée dans les deux tiers des documents (n=85; 66,4%) et une révision externe dans un peu plus du quart (n=35; 27,3%). Près du tiers des rapports (n=38; 29,7%) ont mentionné avoir mené des consultations auprès d'experts, de professionnels de la santé, de gestionnaires et de représentants d'ordres professionnels.

4.3.3 Conclusions principales de l'analyse des produits de connaissances rapides

L'analyse documentaire a permis d'identifier plus de 350 produits en lien avec la COVID-19 parmi les huit organisations participantes. Toutefois, seul le tiers de ces rapports a été analysé, car certains n'étaient pas des revues rapides et plusieurs n'avaient pas de description méthodologique. Ceci a exclu de l'analyse plusieurs documents produits dans un contexte où il était question d'adaptation méthodologique. Comme souligné par Hunter et al. (2020), il est important de décrire explicitement les modifications méthodologiques réalisées dans une revue rapide. Ce principe de transparence est un élément clé dans les revues rapides et systématiques de la littérature. De plus, une diversité de termes a été utilisée pour nommer ces produits.

Parmi les 128 rapports analysés, la plupart ont rapporté des informations sur les stratégies utilisées pour repérer la littérature et **moins de la moitié ont fourni des informations sur la sélection, l'extraction, l'évaluation de la qualité et la synthèse des données**. Certains documents ont décrit la méthodologie en annexe. Ce manque d'information ne permet pas d'émettre des conclusions précises sur les ajustements méthodologiques utilisés dans les documents analysés.

Comme présenté au Tableau 3, plusieurs modifications possibles ont été proposées dans la littérature pour la production de revue rapide. Parmi les rapports analysés, les principales modifications étaient de :

- Limiter le nombre de bases de données;
- Limiter la langue et la période;
- Avoir un réviseur pour la sélection des documents et l'extraction des données et ;
- Éliminer l'évaluation de la qualité des études et de la certitude des conclusions.

Ces modifications ont été utilisées dans plusieurs des produits analysés, en particulier au début de la pandémie. Une particularité des documents analysés est que **la quasi-totalité a consulté la littérature grise, ce qui est une stratégie qui est omise pour accélérer le processus** (Tableau 3). Ceci peut être expliqué par le peu de données scientifiques disponibles, en particulier au début de la pandémie. Certains rapports ont utilisé d'autres stratégies plus rigoureuses. Par exemple, une revue systématique a pu être faite dans un court laps de temps.

5




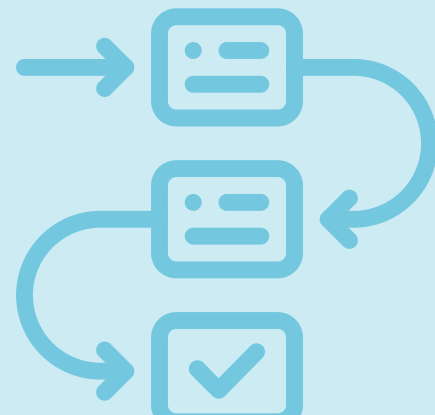
DISCUSSION

6. DISCUSSION

1.1 Synthèse des résultats et pistes d'action proposées

La pandémie de la COVID-19 a nécessité de rendre disponibles des connaissances plus rapidement qu'à l'habitude pour répondre, en temps opportun, aux besoins des décideurs et gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux. Des décisions cruciales devaient être prises en urgence en se basant sur des données souvent incertaines, présentant des niveaux de qualité variables et évoluant très rapidement. La présente étude visait à analyser et mettre en lumière les efforts des organisations et équipes pour répondre avec rigueur et flexibilité aux besoins décisionnels durant la pandémie par la production accélérée de synthèses de connaissances (réponses rapides). Ce projet de recherche fédérateur a permis de relever autant les perspectives et les expériences des organisations et des équipes qui produisent des synthèses de connaissances rapides, et celles des utilisateurs des réponses rapides en lien avec la COVID-19 au Québec. Il a également permis de colliger plusieurs leçons apprises et pistes en lien avec la gestion et la synthèse des connaissances dans le réseau. Ces principaux enjeux et pistes d'action sont présentés au Tableau 7.

Tableau 7. Synthèse des principaux enjeux et pistes d'action mises en lumière par le projet

THÈMES	PISTES D'ACTION PROPOSÉES
1. ÉCOSYSTÈME DES DONNÉES 	<ul style="list-style-type: none">• Promouvoir et instaurer une culture organisationnelle qui valorise la prise de décision appuyée sur les données probantes.• Monitorer l'utilisation des réponses rapides.• Mettre en place et pérenniser des mécanismes de veilles scientifiques et stratégiques en continu pour permettre la réévaluation et la mise à jour des réponses rapides.• Faire connaître davantage le mandat, la pertinence et la valeur ajoutée des équipes (UETMISSS) et promouvoir davantage l'accès aux produits de connaissances.• Créer un réseau et des liens entre les différentes instances qui produisent des connaissances, dont les acteurs universitaires, pour faciliter la circulation des connaissances.• Augmenter la capacité du réseau à pouvoir produire des réponses en temps opportun au niveau des ressources et du personnel qualifié.• Développer davantage le réflexe chez les décideurs de se tourner vers les organisations ou instances qui produisent des réponses rapides, particulièrement en contexte d'urgence.• Revoir les processus utilisés pour répondre aux besoins en connaissances des régions du Québec tout en exploitant davantage l'expertise qui s'y trouve.
2. ÉVALUATION DE LA DEMANDE ET PLANIFICATION 	<ul style="list-style-type: none">• Renforcer les boucles de communication entre producteurs et demandeurs afin d'anticiper les besoins décisionnels et être proactif plutôt que réactif.• Améliorer les mécanismes de gestion de l'entrée des demandes ainsi que les mécanismes pour retracer les réponses réalisées afin d'améliorer la reddition de comptes.• Améliorer la démarche pour clarifier la demande et travailler la formulation de la question communément avec le demandeur.• Avoir un continuum de types de produits et ajuster le choix et les processus méthodologiques en fonction des questions décisionnelles et du contexte et des besoins qu'il suscite.• S'assurer que les réponses rapides soient collées aux besoins décisionnels pour qu'elles soient utiles à la prise de décision.

3. PRODUCTION DES RÉPONSES RAPIDES



- Systématiser les repères méthodologiques des réponses rapides entre les équipes (statuer sur les critères de qualité qui permettent d'être explicites sur la rigueur de la production rapide).
- Maintenir la communication ouverte entre le demandeur et l'équipe de professionnels tout au long de la démarche.
- Insister sur la transparence de la méthodologie des réponses rapides dans les rapports.
- S'assurer de l'applicabilité (clarté et précision) et de la faisabilité des mesures ou recommandations, lorsque cela s'applique, et qu'elles soient facilement identifiables dans le document.
- Continuer de faire preuve de réflexivité afin que le contenu scientifique communiqué soit protégé et indépendant des pressions politiques.
- Favoriser la diversité des compétences, l'interdisciplinarité et la complémentarité des équipes et valoriser l'expertise et les spécialités des professionnels.
- Soutenir les individus à la base de la production des connaissances (par ex., conciliation travail-famille, souci pour leur bien-être, mise à disposition des outils efficaces).

4. DIFFUSION ET PARTAGE DES RÉPONSES RAPIDES



- Réduire les délais en partageant en amont des connaissances générées (en toute transparence de la méthodologie utilisée) le plus tôt possible avec les décideurs plutôt qu'attendre la finalisation du document écrit.
- Combiner le document écrit à des activités de transfert de connaissances qui impliquent des communications verbales avec les demandeurs pour une plus grande appropriation.
- Favoriser davantage le partage des produits réalisés (par ex., au sein d'un CIUSSS ou entre des organisations) pour rejoindre toutes les parties prenantes concernées afin d'optimiser les ressources et éviter la duplication de demandes similaires.
- Présenter les réponses rapides dans un format bref, efficace et digeste visuellement.
- Améliorer et porter une plus grande vigilance à la clarté de la communication des produits, lorsque diffusés dans les médias et sur les réseaux sociaux.

Les résultats permettent de constater la grande capacité d'adaptation dont ont fait preuve les équipes et organisations durant la pandémie. En effet, très rapidement, elles ont dû revoir leurs structures et leurs processus de travail habituels pour contribuer à la lutte contre la COVID-19. La nécessité de faire preuve de proactivité afin d'appréhender les demandes des décideurs a également été soulevée. Plusieurs ont mentionné les bénéfices rapportés par les collaborations intra- et inter-organisations qui auraient permis de maximiser et de profiter des capacités de tous. Toutefois, il y aurait encore des améliorations possibles pour une coordination plus optimale à long terme entre les différentes équipes et organisations afin d'optimiser les ressources de chacun et éviter la duplication des efforts (par ex., centralisation et partage des demandes). Puisque la pandémie a bouleversé les façons de faire, les mandats, le rôle et la place de chacun dans le système seront à préciser à la sortie de la crise.

En effet, la première année de pandémie a été une période de bouleversement intense pour les professionnels qui ont dû travailler intensément et sous pression à cause de l'urgence sanitaire. Les résultats montrent également que ce rythme incroyable leur a permis de réaliser de grandes choses, d'innover et de se surpasser, mais cela aurait aussi eu des impacts sur leur santé et leur bien-être. Selon les participants, les attentes seraient maintenant élevées en raison de la qualité de leurs productions qui ont été réalisées très rapidement. Des

questions demeurent au niveau de l'équilibre à avoir dans le futur entre rapidité d'exécution et rigueur et selon plusieurs, des réflexions collectives devront être entamées à ce sujet au niveau de la place éventuelle de ces produits dans la prise de décision hors pandémie. La réflexion doit également se poursuivre pour comprendre comment mieux soutenir les décideurs dans les processus décisionnels en temps de crise, sachant que ceux-ci sont complexes et multifactoriels.

Au niveau méthodologique, les résultats montrent que les équipes ont ressenti plusieurs inconforts puisqu'elles devaient produire des rapports en un temps record, et ce, sans lignes directrices claires au début sur les pratiques ou choix méthodologiques à faire pour élaborer les réponses rapides. Les professionnels ont dû jongler avec des processus de synthèses de connaissances nécessairement abrégées et avec des données en constante évolution ou de qualité variable. Un autre défi important est le fait que les productions et recommandations émanant des organisations recevaient une très forte attention médiatique. En effet, la pandémie a mis en lumière les tensions entre la science et le politique, les experts et les décideurs. Sans surprise, la notion de transparence s'avère importante pour plusieurs ainsi que l'importance d'ancrer le plus possible les constats et recommandations sur la science et de combiner le plus de sources d'informations possible.

Les réponses rapides ont été des outils forts appréciés qui ont permis de répondre à de nombreuses demandes des décideurs, et ce, dans un contexte de grande incertitude. Les résultats issus des entretiens avec les utilisateurs montrent la grande utilité perçue des réponses rapides pour informer de multiples besoins décisionnels, mais dans des contextes particuliers, surtout en situation d'urgence où la décision ne peut pas attendre. Ces produits sont décrits comme un outil d'aide à la réflexion pour alimenter les processus décisionnels avec des données scientifiques ou pour défendre des décisions auprès de différentes instances. Toutefois, plusieurs mentionnent que leur utilisation est inégale dans le RSSS et que cela serait lié à la culture de la prise de décision informée par les données probantes qui ne serait pas ancrée de la même façon partout ou encore, au manque d'accès et de ressources pour produire les réponses rapides.

Finalement, l'analyse documentaire a permis de documenter les adaptations méthodologiques de 128 produits en lien avec la COVID-19 réalisés par les huit organisations participantes au projet. Parmi les rapports analysés, la plupart ont rapporté des informations sur les stratégies utilisées pour repérer la littérature et moins de la moitié ont fourni des informations sur la sélection, l'extraction, l'évaluation de la qualité et la synthèse des données. Certains documents ont décrit la méthodologie en annexe. Ce manque d'information ne permet pas d'émettre des conclusions précises sur les ajustements méthodologiques utilisés dans les produits analysés. Les principales modifications étaient de limiter le nombre de bases de données, limiter la langue et la période, avoir un réviseur pour la sélection des documents et l'extraction des données ainsi que de ne pas faire d'évaluation de la qualité des études et de la certitude des conclusions. Ces modifications ont été utilisées dans plusieurs des produits analysés, en particulier au début de la pandémie. Une particularité est que la quasi-totalité a consulté la littérature grise, ce qui est une stratégie qui est omise pour accélérer le processus. Ceci peut être expliqué par le peu de données scientifiques disponibles, en particulier au début de la pandémie.

5.2 Principaux points de discussion mis en lumière par les résultats

À la lumière des principaux résultats de l'étude, cinq points de discussion méritent d'être abordés et approfondis, c'est-à-dire : 1) la grande agilité des équipes et organisations à faire face aux nombreux enjeux créés par la pandémie, 2) les inconforts liés à l'environnement hautement politique et médiatisé, 3) l'engouement variable face aux réponses rapides et les défis inhérents à la prise de décision en temps de crise, 4) le complexe équilibre à atteindre entre rigueur méthodologique et rapidité d'exécution des synthèses de connaissances et finalement 5) la notoriété acquise de certaines équipes et organisations et la pérennisation.

5.2.1 La grande agilité des équipes et organisations à faire face aux enjeux

Le contexte de production des réponses rapides durant la pandémie a nécessité de nombreux ajustements. En plus de devoir composer avec des besoins urgents pour informer la prise de décision, les équipes des différentes organisations ont dû s'adapter rapidement à de nouvelles façons de travailler en raison du passage soudain, imposé et non planifié au télétravail, du chevauchement des responsabilités (par ex., l'enseignement à distance des enfants) et du temps de travail non structuré (Bouziri et al., 2020).

En lien avec le cadre conceptuel sur l'agilité organisationnelle (Figure 1) (Kristensen et Shafiee, 2019), il est possible de constater la grande agilité des organisations et des personnes qui ont su **mettre en place des structures organisationnelles et de gouvernance adaptées** (par ex., soutenir les professionnels, soutenir la mise en place du travail d'équipe, développer les collaborations, faire preuve de leadership et proactivité), **des outils technologiques** (par ex., mettre en place des outils collaboratifs pour faciliter le travail à distance) ainsi que **des processus efficaces** (par ex., revoir les priorités, assurer la gestion efficace des ressources, revoir et adapter les typologies institutionnelles des produits et leurs méthodologies), pour composer avec ce contexte inédit. Ils ont surtout fait montre d'une grande agilité en se transformant ou se reconfigurant continuellement pour s'adapter rapidement aux contingences de l'environnement (par ex., s'adapter à l'intensité de la charge de travail, au télétravail imposé, à la conciliation travail famille). Comme le rapportent Dobbins et Betker (2021), le rythme rapide des premiers mois de la pandémie a engendré des signes d'épuisement professionnel sans compter les efforts pour mettre en place un travail d'équipe efficace et efficient à distance. Considérant la nouvelle réalité du télétravail qui risque de perdurer dans les années à venir (International Labour Organization, 2020) et afin de favoriser l'équilibre des professionnels, il est recommandé que les organisations réfléchissent et planifient le fonctionnement et le cadre du travail à distance afin d'anticiper certaines dérives à plus long terme.

Une autre condition d'agilité organisationnelle, qui a été mise en lumière par l'étude, est le travail en équipe ainsi que **la collaboration et coordination entre les directions ou les unités et même les organisations**. La collaboration implique que tout le monde travaille ensemble, en brisant des silos, dans un but commun avec une attribution transversale des ressources et de la gouvernance selon la demande et l'échéancier. Le travail en équipe a pour avantage de permettre de composer plus aisément avec différents défis (réactivité, vitesse, rigueur), de s'échanger de l'information et de l'expertise, de s'autocritiquer et de se familiariser avec les procédés pour produire des réponses rapides. Comme mentionné par Dobbins et Betker (2021), une réponse globale à la COVID-19 nécessite « *une mobilisation, une collaboration et des partenariats entre disciplines, secteurs et juridiction* » ainsi que des relations solides entre les différents acteurs des écosystèmes de données probantes (*evidence ecosystem*) (par ex., professionnels de la santé publique, ministères, organisations et équipes de synthèse de connaissances, acteurs de la recherche et universitaires, etc.).

Plusieurs écrits récents font état que le manque de collaboration et de synergie – autant au niveau local, régional, provincial, national et international - durant la pandémie a pu mener à **une duplication des efforts de synthèse des groupes travaillant sur des sujets similaires et donc, à une perte de ressources** (Khalil et al., 2022; Neil-Sztramko et al., 2021; Dobbins et Betker, 2021; Kuchenmuller et al., 2021). Différentes stratégies et initiatives canadiennes ont été menées et seront importantes à poursuivre pour améliorer la coordination des efforts communs de synthèse des données, d'évaluation des technologies et d'élaboration de lignes directrices (par ex., le réseau COVID-END (*COVID-19 Evidence Network to support Decision-making*), le répertoire des revues rapides en santé publique et le service rapide de données probantes du *Centre de collaboration nationale des méthodes et outils* (CCNMO) ou encore les services offerts par *SPOR Evidence Alliance*) (Neil-Sztramko et al., 2021; Zarin et al., 2022). Toutefois, la présente étude ne visait pas à comprendre la place des acteurs et organisations québécoises dans ces réseaux nationaux et internationaux. Il serait pertinent de voir la coordination possible, étant donné le chevauchement observé entre les efforts de synthèse en anglais et en français (Dobbins et Betker, 2021).

5.2.2 Les inconforts liés à l'environnement hautement politique et médiatisé

La pandémie a littéralement mis sous les feux de la rampe les données probantes et leur rôle dans la prise de décision. Bon nombre de fois nous avons pu entendre les politiciens affirmer la nécessité de se baser sur la « science » dans la lutte contre la pandémie (Kuchenmuller et al., 2021). Au Québec comme ailleurs, les conseillers scientifiques du gouvernement et du réseau de la santé et **les organisations en appui à la prise de décision ont reçu une visibilité et une attention hors du commun**. Cela a eu comme effet de mettre en lumière pour le public les relations, parfois conflictuelles entre les experts et scientifiques et les décideurs politiques (Kuchenmuller et al., 2021).

Notre étude met en lumière les nombreux enjeux politiques et médiatiques (par ex., des productions davantage lues) qui ont contribué à générer de pertinentes retombées (par ex., la fierté ressentie face aux produits, les réactions d'appréciation face aux produits lorsqu'ils sont diffusés, les retombées des produits). Cependant, cela a aussi généré son lot d'inconforts tels que la pression et la responsabilité supplémentaires au regard des recommandations faites, la façon dont les produits étaient repris dans les médias, les réactions négatives de la population face à certaines recommandations, la façon dont les décideurs appuient ou non leurs décisions avec les produits, etc. Une fois de plus, confrontées à ces enjeux, les équipes et organisations ont fait preuve d'agilité en

mettant en place des stratégies pour les gérer. Par exemple, en mettant en place une politique interne pour gérer les plaintes et les propos haineux suscités par certains produits diffusés en ligne et en ajustant les messages à véhiculer dans les médias.

Les enjeux politiques de l'utilisation des données probantes durant la COVID-19 ont également été observés dans d'autres études. Par exemple, Elvidge et Dawoud (2021) ont mené un sondage et une table ronde auprès de 21 UETMI, surtout basées en Europe, sur les défis rencontrés lors de la planification et l'évaluation de technologies diagnostiques et thérapeutiques pour la COVID-19. Parmi ceux-ci, des enjeux politiques ont été rapportés dont, entre autres, une pression des décideurs, de groupes d'intérêts et de la société pour produire des évaluations rapidement et faire approuver des traitements, ce qui pouvait compromettre la qualité et l'indépendance de leur évaluation.

L'importance, mais également le défi, de **protéger l'intégrité scientifique des organisations provinciales en préservant les constats et recommandations de toute pression politique** a été relevée par certains participants. Comme recommandé par Kuchenmüller et al. (p.2, 2021), ces organisations doivent « *s'appuyer sur des procédures systématiques et transparentes pour éviter les conflits d'intérêts susceptibles de compromettre leur statut de sources de données crédibles et indépendantes* ».

Pour ce qui est du défi pour les organisations de naviguer dans un environnement très médiatisé où chaque production a le potentiel d'être reprise par les divers médias, une étude recommande, entre autres, que les scientifiques et les experts s'impliquent davantage auprès des journalistes spécialement en temps de pandémie (Sharp et al., 2021). Ces auteurs mentionnent que compte tenu de la prolifération des réponses rapides, il est possible que les journalistes soient moins familiers avec ces produits. En raison de l'infodémie et de la désinformation qui a circulé abondamment en lien avec la COVID-19, les efforts pour mobiliser les meilleures données probantes disponibles de façon accessibles demeurent primordiaux (Kuchenmüller et al., 2021; Sharp et al., 2021; La Bella et al., 2021).

En somme, cette étude ouvre la porte à des réflexions sur des enjeux qui sortaient du cadre du projet et qui mériteraient de s'y attarder davantage dans le contexte québécois comme la désinformation et la communication de la science dans les médias et sur les réseaux sociaux ou l'impact de la politisation d'un enjeu tel la COVID-19 sur la crédibilité de la science, son instrumentalisation et la polarisation de l'opinion publique.

5.2.3 L'engouement variable face aux réponses rapides : défis de la prise de décision

Les perceptions des décideurs interrogés dans cette étude mettent en lumière l'importance qu'ils soient soutenus dans leur prise de décision dans ce contexte d'urgence. Ces résultats vont dans le même sens que les travaux d'autres auteurs qui soulèvent l'importance que les gestionnaires et les décideurs politiques aient accès à des données de qualité sur lesquelles ils peuvent appuyer leur décision, et ce, surtout en situation d'urgence (Abou-Setta et al., 2016; Tricco et al., 2017). À ce sujet, les réponses rapides étaient populaires même avant la pandémie. Par exemple, une analyse des rapports produits dans 35 agences d'ETMISSS de 18 pays entre 2008 et 2018 a constaté que plus de 50% étaient des réponses rapides (Cyr et al., 2021). La pandémie a toutefois exacerbé ce besoin d'avoir accès à des données rapidement.

Durant la pandémie, les décideurs rencontrés ont confirmé **le caractère essentiel, pertinent et aidant des réponses rapides**. Toutefois, plusieurs participants (décideurs, demandeurs ou issus des équipes qui les produisent) nomment que la réponse rapide est justifiée dans un contexte où une réponse est requise de manière urgente ou dans un contexte scientifique où les connaissances sont limitées, en émergence ou en évolution. Ils nomment que les autres produits de connaissances (par ex. revue systématique et ETMI) demeurent évidemment pertinents. Ces résultats vont dans le même sens que les travaux de certains auteurs qui soulignent que la réponse rapide ne doit pas être considérée comme un remplacement à une RS traditionnelle, et ce, en raison des limites inhérentes aux modifications méthodologiques réalisées (Featherstone et al., 2015; Hunter et al., 2020).

De ce fait, il y a un besoin de **déterminer quand la réponse rapide est appropriée**. La littérature suggère certains critères pour guider ce choix comme les particularités du sujet, les attentes et besoins des parties prenantes, de l'urgence de la prise de décision et de la disponibilité des ressources (Hamel et al., 2020; Tricco et al., 2020; Featherstone et al., 2015). Certaines pistes de réflexion se dégagent de la présente étude selon le type de décision à prendre. Par exemple, un participant a mentionné que les réponses rapides sont jugées appropriées dans un contexte d'organisation clinique ou de décision terrain afin de soutenir les équipes dans leurs réflexions

alors qu'elles seraient moins appropriées pour les décisions lourdes de conséquences et les orientations plus stratégiques. À ce sujet, cela nous ramène aux processus décisionnels mêmes qui sont complexes et multifactoriels puisque la prise de décision doit s'appuyer sur plusieurs considérations autres que la science comme celles politiques, sociales, économiques, etc. Cela peut venir expliquer le fait que plusieurs participants ont décrit les réponses rapides comme un outil d'aide à la réflexion à travers le processus ou comme un intrant important d'ordre scientifique.

De plus, les résultats montrent que la familiarisation et l'habitude de solliciter des réponses rapides étaient variables entre les décideurs interrogés. Plusieurs raisons pourraient expliquer cet engouement mitigé dont un manque de capacités dans leur milieu pour les produire ou une méconnaissance de la façon d'y avoir accès ou d'en faire la demande. D'ailleurs, les acteurs provenant des régions du Québec ont rapporté avoir eu l'impression que les besoins spécifiques des régions ne pouvaient pas être répondus adéquatement en raison d'un manque perçu de mécanismes leur permettant de formuler des demandes de réponses rapides correspondant à leur réalité. Bien qu'une « boîte COVID-19 » ait été mise en place dès le début de la pandémie pour recueillir les besoins en connaissances des régions et y répondre, il semblerait que ce mécanisme était méconnu de certaines personnes rencontrées dans cette étude. Une autre raison soulevée serait que la culture de la prise de décision informée par les données probantes ne serait pas suffisamment développée. Cela vient renforcer la pertinence de consolider les capacités institutionnelles du gouvernement au niveau de la recherche, la coproduction, l'utilisation et l'évaluation des données probantes (EVIPNet, 2021; Global Commission on Evidence, 2022).

Les dernières années nous ont montré que l'utilisation de la science est plus importante que jamais pour guider les actions gouvernementales, mais aussi que son utilisation en pandémie est encore plus difficile qu'elle ne l'est déjà en des temps plus normaux (Yang, 2020). Yang (2020) propose d'être conscient des enjeux de la gouvernance en temps de crise (incertitude, risques de pertes élevées, contraintes de temps, conflits de valeurs et principes) et de se poser les questions suivantes pour repenser la prise de décision informée par les données probantes en urgence sanitaire : « *Qu'est-ce qui devrait être considéré comme une donnée probante dans des situations de pandémie ? Comment pouvons-nous rendre les données plus accessibles aux décideurs dans de telles situations ? Les données probantes ont-elles un rôle à jouer dans les jugements éthiques en pandémie ?* » (Yang, 2020, p.706-707).

5.2.4 L'équilibre entre la rigueur et la rapidité d'exécution des réponses rapides

Les participants ont rapporté de nombreux enjeux méthodologiques avec la littérature sur la COVID-19 (par ex., données manquantes, en constante évolution ou de qualité variable), des enjeux aussi rapportés dans plusieurs études (Fretheim et al., 2020; Knottnerus et Tugwell, 2020; Munn et al., 2020; Murad et al., 2020; Roche et al., 2020). **La croissance fulgurante du nombre de publications sur la COVID-19** est une caractéristique particulière qui n'a pas été observée durant les épidémies précédentes. En effet, Bobrowski et al. (2020) ont identifié que plus de 2000 essais cliniques sur la COVID-19 ont été lancés et plus de 20 000 publications sur la COVID-19 réalisées durant les 24 semaines suivant le début de la pandémie (comparativement à moins de 500 publications pour les autres épidémies). Les résultats de notre étude mettent également en lumière l'agilité des équipes pour gérer cette quantité croissante de publications comme en diversifiant les stratégies de collecte des données et en utilisant des veilles signalétiques.

Afin de répondre aux besoins en connaissances durant la pandémie, les équipes ont dû revoir leurs méthodologies et l'éventail de leurs produits. Certaines organisations offraient déjà ce type de produits ou avaient amorcé des réflexions à propos du développement d'une typologie de produits qui inclue les réponses rapides et la pandémie est venue accélérer cette mise en place au sein de leur organisation. Par définition, ces réponses rapides impliquent des changements méthodologiques importants pour être en mesure de respecter les contraintes de temps. Cela suscite des inconforts chez certaines personnes qui les produisent. L'équilibre entre la vitesse d'exécution et la rigueur scientifique a été et demeure donc un enjeu important.

Parmi les produits analysés dans le cadre de cette étude, **les principales modifications méthodologiques rapportées** étaient de limiter le nombre de bases de données, limiter la langue et l'année, avoir un réviseur pour la sélection des documents et l'extraction des données ainsi que de ne pas faire d'évaluation de la qualité des études et de la certitude des conclusions. Ces modifications ont été utilisées dans plusieurs des produits analysés, en particulier au début de la pandémie.

Ces résultats sont en cohérence avec les compromis les plus souvent mentionnés dans la littérature. Toutefois, selon les écrits, par souci de précaution, certains raccourcis seraient effectivement à privilégier pour minimiser les

risques d'erreurs et de biais. Les adaptations les plus acceptables seraient celles au niveau de la portée de la revue (*scope*) et l'exhaustivité de la recherche documentaire. L'utilisation d'au moins deux personnes pour permettre une certaine validation pour sélectionner, extraire et évaluer la qualité des données serait une pratique à conserver, tout comme **l'évaluation de la qualité des études retenues à l'aide d'outils reconnus et de la certitude des conclusions selon l'approche GRADE** (Tricco et al., 2016; Hamel et al., 2020; Garritty et al., 2021; Neil-Sztramko et al., 2021). Cependant, ces deux pratiques ont été peu utilisées dans les produits analysés. L'évaluation de la qualité serait impérative en temps de pandémie, quoique difficile à réaliser, étant donné le fait que bon nombre d'études de faible qualité et non révisées par les pairs ont été utilisées dans les réponses rapides (Neil-Sztramko et al., 2021).

Ce qui nous amène à relever le peu d'informations disponibles sur la méthodologie de synthèse choisie dans les rapports pour être en mesure de juger de la rigueur du processus utilisé, ce qui est également cohérent avec les constats de la littérature (Moons et al., 2021). Il s'avère donc difficile de savoir si ce qui était omis était de véritables raccourcis méthodologiques ou si simplement, les auteurs ne l'ont pas rapporté, étant donné les formats brefs et concis des réponses rapides (Baumeister et al., 2021). Selon plusieurs, il est toutefois primordial que les déviations à la méthodologie standard soient décrites ainsi que la justification des choix de ces raccourcis et leurs implications possibles sur les résultats de la synthèse (Neil-Sztramko et al., 2021; Moons et al., 2021; Baumeister et al., 2021). Malgré le caractère expéditif de certaines réponses rapides réalisées au début de la pandémie, **la transparence est importante pour pouvoir mesurer l'ampleur des biais potentiels** (Neil-Sztramko et al., 2021). À ce sujet, l'utilisation de lignes directrices des informations à rapporter permettrait d'uniformiser les rapports. Pour ce faire, un certain besoin demeure **d'établir un consensus ou des repères communs sur les bases méthodologiques** de la réponse rapide entre les équipes et organisations québécoises. D'importantes avancées ont été réalisées à ce niveau depuis la présente étude, dont la méthodologie et le gabarit de réponse rapide proposés par l'INESSS en 2020 (INESSS, 2021) ainsi que la typologie de produits COVID-19 et leurs repères méthodologiques développés par l'INSPQ en 2020. Aussi, des recommandations intérimaires sur la méthodologie des revues rapides ont été suggérées par la Collaboration Cochrane (Garritty et al., 2021). Il y a lieu de vérifier si ces recommandations sont acceptables et applicables dans le cadre spécifique de réponses rapides dans les UETMISSS du Québec et du travail des divers instituts.

En terminant, de plus en plus d'études s'intéressent aux outils et développements technologiques misant sur l'intelligence artificielle pour faciliter le travail laborieux des processus de synthèse de connaissances, autant au niveau du repérage, de la sélection ou de l'extraction des données. Des avancées auraient également été faites à ce niveau avant et durant la pandémie (Beller et al., 2018; Khalil et al., 2022). Plusieurs initiatives auraient expérimenté, par exemple, des outils d'automatisation (par ex., COVID-END, COVID-NMA), de *crowdsourcing*, de plateformes partagées (par ex., LIT-COVID) ou de stratégies dites « vivantes » (par ex., L.OVE COVID, eCOVID-19RecMap) (Khalil et al., 2022). Ces innovations technologiques seront importantes à étudier dans le cadre de recherches futures.

5.2.5 La notoriété acquise de certaines équipes et organisations et la pérennisation

Le contexte de pandémie a résolument suscité des retombées positives pour les équipes et organisations au cœur de notre étude. Ces dernières sont rarement sur la ligne de front dans leur quotidien. La pandémie **a fait naître un fort sentiment d'utilité** lié au fait d'avoir apporté des informations qui répondaient aux besoins des demandeurs à un moment précis. De plus, certaines de ces équipes (spécialement les UETMISSS) étaient peu connues avant la pandémie et ce contexte a permis de **faire connaître davantage leur mandat respectif, le travail et leur valeur ajoutée**. Cela a même permis d'améliorer la notoriété de certaines organisations ou équipes. Cette notoriété bien méritée peut également venir avec **des attentes dorénavant plus élevées** de la part des gestionnaires et décideurs envers les équipes, qui ont produit des RR en des temps records au début de pandémie. Des réflexions devront être poursuivies à ce sujet puisque comme mentionné plus tôt, ce rythme de production est insoutenable à long terme avec les capacités actuelles des équipes. En lien, il serait pertinent de documenter comment les équipes spécialisées en transfert de connaissances au sein des organisations collaborent, ou pourraient davantage collaborer, avec les UETMISSS par exemple. Ces équipes peuvent agir comme courtiers de connaissances auprès des décideurs et contribuer à faciliter les projets de synthèse des connaissances en facilitant, entre autres, la compréhension des besoins aussi bien des décideurs que des équipes responsables de répondre aux demandes.

Plus globalement, la pandémie semble avoir mis en lumière le caractère essentiel de pouvoir compter sur des infrastructures et des processus efficaces pour fournir des informations au système de santé. Toutefois, des

améliorations pourraient être amenées pour **améliorer les mécanismes de gestion des demandes et des besoins prioritaires, de coordination et de veille**. Les organisations sont appelées à développer leur capacité à prévoir et d'offrir des réponses rapides selon l'évolution des besoins et du contexte (Kuchenmuller et al., 2021). Pour ce faire, un système qui permet de rester à jour au niveau des avancées scientifiques et d'actualiser en continu les synthèses des connaissances et les lignes directrices en santé devient essentiel en prévision de prochaines urgences sanitaires (Elliot et al., 2021). Tel que mentionné dans Elliot et al. (2021), plusieurs synthèses réalisées durant la pandémie étaient dépassées avant même d'être publiées puisqu'elles ne prenaient pas en compte des études primaires récemment publiées, ou elles le devenaient en quelques semaines seulement. La présente étude a justement relevé ce constat et les efforts déployés par les équipes et organisations pour mettre à jour le plus souvent possible certains de leurs produits en publiant de nouvelles versions régulièrement.

Le développement et l'efficacité **des méthodes de synthèses des connaissances dites vivantes** (*living evidence synthesis methods*), qui sont de plus en plus utilisées depuis les cinq dernières années, serait également une avenue pour de prochaines études en contexte québécois (Elliot et al., 2021; Global Commission on Evidence, 2022; Tendal et al., 2021). Selon Tendal et al. (2021), une approche vivante comprend une priorisation rapide des domaines où des lignes directrices sont nécessaires, une surveillance en continu des données probantes et une mise à jour fréquente des recommandations, pouvant être faite sur une base hebdomadaire (Tendal et al., 2021).

5.3 Limites de l'étude

Malgré son caractère exploratoire, ce projet de recherche avait des objectifs ambitieux à atteindre avec relativement peu de ressources financières et humaines et dans un temps restreint (moins d'un an). Ainsi, certaines limites à l'étude sont importantes à mentionner.

Tout d'abord, une limite générale s'appliquant aux trois objectifs de l'étude est le flou existant au niveau de la compréhension des concepts chez les différents acteurs et la confusion qui en résulte au niveau de la terminologie, entre autres, la différence entre revue rapide et réponse rapide. Les organisations qui ont participé au projet utilisent parfois une terminologie et des méthodologies différentes pour produire des réponses rapides. Les prochains travaux permettront de poursuivre la clarification sur le plan conceptuel et méthodologique.

Objectif 1

Il est possible que la constitution des groupes de discussion dans certains milieux (par ex., gestionnaire d'équipe présent) ait pu créer un biais de désirabilité sociale face à ce que les personnes sentaient qu'elles pouvaient dévoiler ou non. Toutefois, les chercheuses se sont assurées de rendre les discussions conviviales en rappelant que le projet ne vise pas à évaluer leurs performances individuelles ou organisationnelles, mais plutôt à tirer des leçons collectives à partir de leurs expériences et en veillant à ce que le temps de parole soit équitable pour que chacun puisse s'exprimer librement. De plus, le choix de cette méthode a permis d'obtenir une richesse dans les données collectées grâce à la diversité des points de vue exprimés, mais cela a aussi pu limiter l'exploration en profondeur de certaines thématiques compte tenu du temps limité et du nombre parfois élevé de participants dans les groupes. Des entretiens complémentaires individuels auraient pu être pertinents.

Objectif 2

Une des limites est le peu de participants recrutés pour les entretiens individuels. Cependant, les 12 entretiens nous ont tout de même permis de capter une diversité de points de vue et d'en apprendre davantage sur le potentiel des réponses rapides pour informer la prise de décision. De plus, la stratégie de recrutement boule-de-neige utilisé a pu mener à un certain biais de sélection. Il est possible que les personnes qui ont accepté de participer à l'étude soient celles qui étaient déjà sensibilisées à l'utilité des réponses rapides ou qui avaient une expérience positive. Finalement, un biais de mémoire est possible. En effet, il est possible qu'il ait été difficile pour les participants de se rappeler l'utilisation qu'ils ont faite des différents produits de connaissances consultés durant la période effervescente de la pandémie.

Objectif 3

Une des limites est le fait qu'un nombre limité de produits a été analysé (128/367). Ainsi, les documents analysés ne sont pas nécessairement représentatifs de l'ensemble des RR produites par les organisations durant la pandémie. Une autre limite est le fait que l'extraction des données a été faite par deux personnes pour seulement 20% des rapports.

5.4 Pistes de recherches futures

Le présent projet a permis de mettre en lumière plusieurs questions importantes qui mériteraient d'être approfondies lors de prochains travaux de recherche.

Documenter les adaptations des organisations depuis les plus récentes vagues de la pandémie

Puisque les organisations ont sans doute été confrontées à de nouveaux défis de nature différente depuis le présent projet de recherche en lien avec les récentes vagues de la pandémie (par ex., variant Omicron), il serait utile de documenter comment les organisations ont utilisé les apprentissages des premières vagues pour faire face à celles subséquentes et quelles sont les nouvelles leçons apprises. De plus, certaines questions sur le plan structurel et organisation mises en lumière par le projet seraient pertinentes à s'y attarder davantage comme : comment améliorer les capacités du système à faire face aux prochaines crises en misant sur des mécanismes de veille et de gestion des connaissances en continu ? Comment renforcer les collaborations et la coordination intra- et inter-organisation pour éviter la duplication des efforts de synthèse des connaissances ? Comment faire face aux attentes plus élevées en termes de vitesse sans compromettre la qualité des conditions de travail des professionnels ? Comment naviguer dans des environnements hautement politisés tout en préservant l'intégrité scientifique des équipes et des organisations ?

Développer davantage les repères méthodologiques des réponses rapides

Tout d'abord, il serait important d'évaluer si les méthodologies utilisées pour produire les réponses rapides variaient en fonction des types de besoins décisionnels exprimés par les demandeurs et de l'utilisation qu'ils voulaient en faire. Les réponses à ces questions seront utiles à l'encadrement des choix méthodologiques pour les réponses rapides au sein des organisations. Cela pourrait permettre d'identifier les critères sur lesquels se baser pour choisir les types de produits appropriés selon le contexte et les types de questions. En lien, il serait utile qu'une démarche réflexive commune soit menée afin de systématiser les repères méthodologiques et de développer une typologie de produits et de méthodologies inter-organisations. Cela pourrait aider à clarifier le flou mentionné plus tôt au niveau de la compréhension de divers concepts liés aux revues rapides, réponses rapides, ETMI abrégées, etc. En complément, les futures recherches pourraient s'intéresser au développement d'outils permettant d'évaluer la qualité des réponses rapides afin d'assurer que les produits possèdent une rigueur scientifique jugée acceptable par les organisations québécoises.

Mesurer les impacts des adaptations méthodologiques sur la qualité des réponses rapides

Plus spécifiquement en lien avec la méthodologie de revue rapide souvent utilisée pour produire des réponses rapides, plusieurs préoccupations demeurent en lien avec les impacts réels (c'est-à-dire, les risques de biais et d'erreur) des différentes modifications méthodologiques sur la qualité des conclusions d'une réponse rapide. À cet effet, plusieurs recommandent de mener davantage d'études expérimentales pour comparer la solidité des conclusions d'une revue rapide à une revue systématique traitant d'une même question. Ces recherches, davantage fondamentales, permettraient de comprendre comment maintenir la rigueur méthodologique (autant quantitative que qualitative) et la validité des conclusions tout en simplifiant ou en omettant des étapes du processus traditionnel de revue systématique (Langlois et al., 2019; Abou-Setta et al., 2016; Wagner et al., 2017; Biesty et al., 2020; Campbell et al., 2019).

Poursuivre l'évaluation des retombées des réponses rapides à plusieurs niveaux

À la lumière des résultats obtenus, il serait important de poursuivre les études visant à comprendre comment les différents produits de réponses rapides peuvent contribuer concrètement à éclairer les pratiques, décisions ou politiques en temps de pandémie et comment de manière plus générale, les connaissances scientifiques sont intégrées par les décideurs aux autres connaissances et considérations pour la prise de décision. Pour aller plus loin, il serait pertinent d'approfondir l'analyse des diverses retombées pouvant être observées à différents niveaux donc au niveau scientifique (par ex., avancement des connaissances), professionnel (par ex., amélioration des pratiques), organisationnel (par ex., changement structurel), sociopolitique (par ex., prise de décision politique) et à plus long terme, au niveau de la santé des populations (Lemire, Souffez et Laurendeau, 2009). En lien, le rôle des équipes en transfert de connaissances dans les organisations serait également à étudier pour mettre en lumière comment ces courtiers de connaissances contribuent ou pourraient contribuer à optimiser la réalisation, la dissémination, l'appropriation et l'utilisation des produits.

6





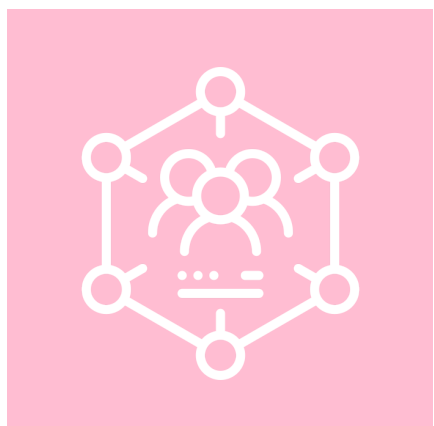
CONCLUSION

6. CONCLUSION

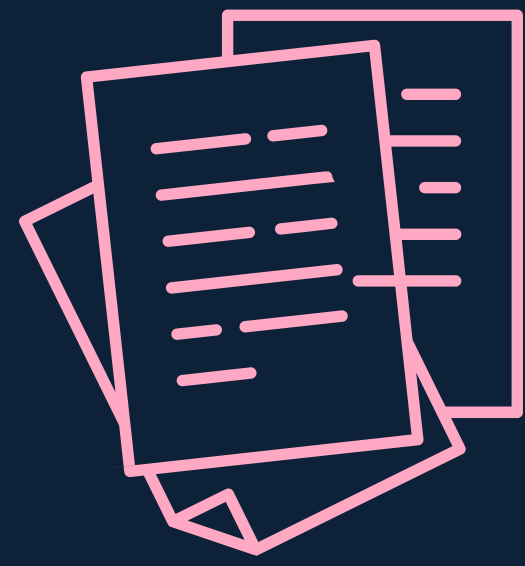
L'étude a permis de constater les capacités d'adaptation des équipes pour produire des synthèses de connaissances en urgence, tout comme leur utilité dans le processus décisionnel durant la pandémie. Lorsque disponibles au bon moment, les réponses rapides ont été décrites par plusieurs décideurs rencontrés comme un outil de réflexion apprécié. Cette étude a également permis de relever les principales leçons tirées de la pandémie en lien avec les mécanismes de gestion et synthèse des connaissances au sein et entre les organisations ainsi que plusieurs pistes d'action qui resteront à être précisées et priorisées.

Quelle est la suite du projet ?

À cet effet, une deuxième phase à l'étude est en développement et aura comme objectif principal d'apprendre collectivement de la pandémie de la COVID-19 afin d'améliorer la préparation à de prochaines situations de crise sanitaire des organisations ayant une mission de gestion et de synthèse des connaissances en soutien à la prise de décision. Ce projet permettra de :

-  1 Identifier et prioriser les pistes d'action pour la production de synthèse des connaissances en période de crise sanitaire par l'entremise d'une méthode DELPHI.
-  2 Identifier les innovations en matière de gestion et de synthèse des connaissances qui ont été mises sur pied à travers le monde durant la pandémie de la COVID-19 grâce à une méthodologie de cartographie systématique.
-  3 Développer un plan d'action grâce à la tenue d'un atelier délibératif regroupant une diversité d'acteurs dont des chercheurs et professionnels de recherche, professionnels en ETMISS, décideurs, gestionnaires, professionnels de la santé, citoyens et usagers.

7



LISTE DE RÉFÉRENCES

7. RÉFÉRENCES

Abou-Setta, A. M., Jeyaraman, M., Attia, A., Al-Inany, H. G., Ferri, M., Ansari, M. T., Garritty, C. M., Bond, K., et Norris, S. L. (2016). Methods for Developing Evidence Reviews in Short Periods of Time: A Scoping Review. *PLOS ONE*, *11*(12), e0165903. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0165903>

Akl, E. A., Morgan, R. L., Rooney, A. A., Beverly, B., Katikireddi, S. V., Agarwal, A., Alper, B. S., Alva-Diaz, C., Amato, L., Ansari, M. T., Brozek, J., Chu, D. K., Dahm, P., Darzi, A. J., Falavigna, M., Gartlehner, G., Pardo-Hernandez, H., King, V., Klugarová, J., ... Schünemann, H. (2021). Developing trustworthy recommendations as part of an urgent response (1–2 weeks): A GRADE concept paper. *Journal of Clinical Epidemiology*, *129*, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.09.037>

Arevalo-Rodriguez, I., Steingart, K. R., Tricco, A. C., Nussbaumer-Streit, B., Kaunelis, D., Alonso-Coello, P., Baxter, S., Bossuyt, P. M., Emparanza, J. I., et Zamora, J. (2020). Current methods for development of rapid reviews about diagnostic tests: An international survey. *BMC Medical Research Methodology*, *20*(1), 115. <https://doi.org/10.1186/s12874-020-01004-z>

Aronson, J. K., Heneghan, C., Mahtani, K. R., et Plüddemann, A. (2018). A word about evidence: 'Rapid reviews' or 'restricted reviews'? *BMJ Evidence-Based Medicine*, *23*(6), 204-205. <https://doi.org/10.1136/bmjebm-2018-111025>

Baumeister, A., Corrin, T., Abid, H., Young, K. M., Ayache, D., et Waddell, L. (2021). The quality of systematic reviews and other synthesis in the time of COVID-19. *Epidemiology et Infection*, *149*. <https://doi.org/10.1017/S0950268821001758>

Beller, E., Clark, J., Tsafnat, G., Adams, C., Diehl, H., Lund, H., Ouzzani, M., Thayer, K., Thomas, J., et Turner, T. (2018). Making progress with the automation of systematic reviews: principles of the International Collaboration for the Automation of Systematic Reviews (ICASR). *Systematic Reviews*, *7*(1), 1-7.

Biesty, L., Meskell, P., Glenton, C., Delaney, H., Smalle, M., Booth, A., Chan, X. H. S., Devane, D., et Houghton, C. (2020). A QuEst for speed: Rapid qualitative evidence syntheses as a response to the COVID-19 pandemic. *Systematic Reviews*, *9*(1), 256. <https://doi.org/10.1186/s13643-020-01512-5>

Bobrowski, T., Melo-Filho, C. C., Korn, D., Alves, V. M., Popov, K. I., Auerbach, S., Schmitt, C., Moorman, N. J., Muratov, E. N., et Tropsha, A. (2020). Learning from history: Do not flatten the curve of antiviral research! *Drug Discovery Today*, *25*(9), 1604-1613. <https://doi.org/10.1016/j.drudis.2020.07.008>

Bouziri, H., Smith, D. R. M., Descatha, A., Dab, W., et Jean, K. (2020). Working from home in the time of COVID-19: How to best preserve occupational health? *Occupational and Environmental Medicine*, *77*(7), 509-510. <https://doi.org/10.1136/oemed-2020-106599>

Braun, V., et Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, *3*(2), 77-101.

Campbell, F., Weeks, L., Booth, A., Kaunelis, D., et Smith, A. (2019). A scoping review found increasing examples of rapid qualitative evidence syntheses and no methodological guidance. *Journal of Clinical Epidemiology*, *115*, 160-171. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2019.05.032>

CCSMTL Mission Universitaire (2022). *Évaluation des technologies et des modes d'intervention (ETMI)*. Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal. <https://ccsmtl-mission-universitaire.ca/fr/etmi>

Cyr, P. R., Jain, V., Chalkidou, K., Ottersen, T., et Gopinathan, U. (2021). Evaluations of public health interventions produced by health technology assessment agencies: A mapping review and analysis by type and evidence content. *Health Policy*, *125*(8), 1054-1064. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2021.05.009>

Dobbins, M. (2017). *Rapid Review Guidebook: Steps for conducting a rapid review*. National Collaborating Centre for Methods and Tools. <https://www.nccmt.ca/tools/rapid-review-guidebook>

Dobbins, M., et Betker, C. (2021). Agiles, efficaces et en évolution: La réponse rapide des Centres de collaboration nationale à la COVID-19 au Canada. *Promotion de la santé et prévention des maladies chroniques au Canada*, *41*, 7.

Donnelly, C. A., Boyd, I., Campbell, P., Craig, C., Vallance, P., Walport, M., Whitty, C. J. M., Woods, E., et Wormald, C. (2018). Four principles to make evidence synthesis more useful for policy. *Nature*, *558*(7710), 361-364. <https://doi.org/10.1038/d41586-018-05414-4>

Elliott, J., Lawrence, R., Minx, J. C., Oladapo, O. T., Ravaud, P., Tendal Jeppesen, B., Thomas, J., Turner, T., Vandvik, P. O., et Grimshaw, J. M. (2021). Decision makers need constantly updated evidence synthesis. *Nature*, *600*(7889), 383-385. <https://doi.org/10.1038/d41586-021-03690-1>

Elvidge, J., et Dawoud, D. (2021). Assessing Technologies for COVID-19: What are the Challenges for Health Technology Assessment Agencies? Findings From a Survey and Roundtable Workshop. *PharmacoEconomics*, *39*(12), 1455-1463. <https://doi.org/10.1007/s40273-021-01097-4>

EVIPNet (WHO Evidence-informed Policy Network). (2021). *Together on the road to evidence-informed decision-making for health in the post-pandemic era: publication of a new call for action*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-SCI-RFH-2021.08>

- Featherstone, R. M., Dryden, D. M., Foisy, M., Guise, J.-M., Mitchell, M. D., Paynter, R. A., Robinson, K. A., Umscheid, C. A., et Hartling, L. (2015). Advancing knowledge of rapid reviews: An analysis of results, conclusions and recommendations from published review articles examining rapid reviews. *Systematic Reviews*, 4(1), 50. <https://doi.org/10.1186/s13643-015-0040-4>
- Fretheim, A., Brurberg, K. G., et Forland, F. (2020). Rapid reviews for rapid decision-making during the coronavirus disease (COVID-19) pandemic, Norway, 2020. *Eurosurveillance*, 25(19), 2000687. <https://doi.org/10.2807/1560-7917.ES.2020.25.19.2000687>
- Ganann, R., Ciliska, D., et Thomas, H. (2010). Expediting systematic reviews: Methods and implications of rapid reviews. *Implementation Science*, 5(1), 56. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-5-56>
- Garritty, C., Gartlehner, G., Nussbaumer-Streit, B., King, V. J., Hamel, C., Kamel, C., Affengruber, L., et Stevens, A. (2021). Cochrane Rapid Reviews Methods Group offers evidence-informed guidance to conduct rapid reviews. *Journal of Clinical Epidemiology*, 130, 13-22. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.10.007>
- Garritty, C., Stevens, A., Gartlehner, G., King, V., Kamel, C., et on behalf of the Cochrane Rapid Reviews Methods Group. (2016). Cochrane Rapid Reviews Methods Group to play a leading role in guiding the production of informed high-quality, timely research evidence syntheses. *Systematic Reviews*, 5(1), 184. <https://doi.org/10.1186/s13643-016-0360-z>
- Global Commission on Evidence to Address Societal Challenges. (2022). *The Evidence Commission report: A wake-up call and path forward for decisionmakers, evidence intermediaries, and impact-oriented evidence producers*. McMaster Health Forum. <https://www.mcmasterforum.org/networks/evidence-commission/report/english>
- Gough, D., Davies, P., Jamtvedt, G., Langlois, E., Littell, J., Lotfi, T., ... et Grimshaw, J. (2020). Evidence Synthesis International (ESI): Position Statement. *Systematic Reviews*, 9(1), 1-9.
- Grimshaw, J. (2010). *Guide sur la synthèse des connaissances*. Instituts de recherche en santé du Canada. <https://cihr-irsc.gc.ca/f/41382.html>
- Haby, M. M., Chapman, E., Clark, R., Barreto, J., Reveiz, L., et Lavis, J. N. (2016). What are the best methodologies for rapid reviews of the research evidence for evidence-informed decision-making in health policy and practice: A rapid review. *Health Research Policy and Systems*, 14(1), 83. <https://doi.org/10.1186/s12961-016-0155-7>
- Hamel, C., Michaud, A., Thuku, M., Affengruber, L., Skidmore, B., Nussbaumer-Streit, B., Stevens, A., et Garritty, C. (2020). Few evaluative studies exist examining rapid review methodology across stages of conduct: A systematic scoping review. *Journal of Clinical Epidemiology*, 126, 131-140. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.06.027>
- Hamel, C., Michaud, A., Thuku, M., Skidmore, B., Stevens, A., Nussbaumer-Streit, B., et Garritty, C. (2021). Defining rapid reviews: A systematic scoping review and thematic analysis of definitions and defining characteristics of rapid reviews. *Journal of Clinical Epidemiology*, 129, 74-85. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.09.041>
- Hartling, L., Guise, J. M., Hempel, S., Featherstone, R., Mitchell, M. D., Motu'apuaka, M. L., ... et Umscheid, C. A. (2017). Fit for purpose: perspectives on rapid reviews from end-user interviews. *Systematic reviews*, 6(1), 1-11.
- Hartling, L., Guise, J.-M., Kato, E., Anderson, J., Belinson, S., Berliner, E., Dryden, D. M., Featherstone, R., Mitchell, M. D., Motu'apuaka, M., Noorani, H., Paynter, R., Robinson, K. A., Schoelles, K., Umscheid, C. A., et Whitlock, E. (2015). A taxonomy of rapid reviews links report types and methods to specific decision-making contexts. *Journal of Clinical Epidemiology*, 68(12), 1451-1462.e3. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2015.05.036>
- Hunter, J., Arentz, S., Goldenberg, J., Yang, G., Beardsley, J., Lee, M. S., et Myers, S. P. (2020). Choose your shortcuts wisely: COVID-19 rapid reviews of traditional, complementary and integrative medicine. *Integrative Medicine Research*, 9(3), 100484. <https://doi.org/10.1016/j.imr.2020.100484>
- INESSS (2021). *Méthode de réponse rapide – COVID 19*. Institut national d'excellence en santé et en services sociaux. <https://www.inesss.qc.ca/covid-19/methode-de-reponse-rapide-covid-19.html>
- International Labour Organization (2020). *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: A Practical Guide*. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/travail/info/publications/WCMS_751232/lang--en/index.htm
- Kelly, S. E., Moher, D., et Clifford, T. J. (2016). Defining rapid reviews: A modified DELPHI consensus approach. *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, 32(4), 265-275. <https://doi.org/10.1017/S0266462316000489>
- Khalil, H., Liang, Z., Karimi, L., Ferrier, J. A., et Leggat, S. G. (2020). Guidance to implementing evidence-based initiatives to manage pandemics in healthcare services: A discussion paper. *International Journal of Evidence-Based Healthcare*. <https://doi.org/10.1097/XEB.0000000000000256>
- Khalil, H., Tamara, L., Rada, G., et Akl, E. A. (2022). Challenges of evidence synthesis during the 2020 COVID pandemic: A scoping review. *Journal of Clinical Epidemiology*, 142, 10-18. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2021.10.017>
- Knottnerus, J. A., et Tugwell, P. (2020). Methodological challenges in studying the COVID-19 pandemic crisis. *Journal of Clinical Epidemiology*, 121, A5-A7. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.04.001>
- Kristensen, S. S., et Shafiee, S. (2019). *Rethinking organization design to enforce organizational agility*. 11th Symposium on Competence-Based Strategic Management (SKM 2019). <https://orbit.dtu.dk/en/publications/rethinking-organization-design-to-enforce-organizational-agility>

- Kristensen, S. S., Shafiee, M., et Shafiee, S. (2021). Organization Design in Motion: Designing an Organization for Agility. *Proceedings of the Design Society*, 1, 2349-2358.
- Kuchenmüller, T., Reeder, J. C., Reveiz, L., Tomson, G., El-Jardali, F., Lavis, J. N., Rashidian, A., Reinap, M., Grove, J. T., et Swaminathan, S. (2021). COVID-19: Investing in country capacity to bridge science, policy and action. *BMJ Global Health*, 6(2), e005012. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2021-005012>
- La Bella, E., Allen, C., et Lirussi, F. (2021). Communication vs evidence: What hinders the outreach of science during an infodemic? A narrative review. *Integrative Medicine Research*, 10(4), 100731. <https://doi.org/10.1016/j.imr.2021.100731>
- Langlois, E. V., Straus, S. E., Antony, J., King, V. J., et Tricco, A. C. (2019). Using rapid reviews to strengthen health policy and systems and progress towards universal health coverage. *BMJ Global Health*, 4(1), e001178. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2018-001178>
- Lemire, N., Souffez, K., et Laurendeau, M. C. (2009). *Animer un processus de transfert des connaissances: bilan des connaissances et outil d'animation*. Institut national de santé publique du Québec (INSPQ).
- Marshall, I. J., Marshall, R., Wallace, B. C., Brassey, J., et Thomas, J. (2019). Rapid reviews may produce different results to systematic reviews: A meta-epidemiological study. *Journal of Clinical Epidemiology*, 109, 30-41. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2018.12.015>
- Moher, D. (2015). *Do we need a rapid review reporting guideline? Is PRISMA-P helpful when generating a RR protocol?* CADTH Rapid Review Summit: Then, Now, and in the Future Vancouver, Canada. <https://pdfs.semanticscholar.org/f8dc/30bddeeb869757c022529d5a79d32320bb4a.pdf>
- Moons, P., Goossens, E., et Thompson, D. R. (2021). Rapid reviews: The pros and cons of an accelerated review process. *European Journal of Cardiovascular Nursing*, 20(5), 515-519. <https://doi.org/10.1093/eurjcn/zvab041>
- Munn, Z., Peters, M. D., Stern, C., Tufanaru, C., McArthur, A., et Aromataris, E. (2018). Systematic review or scoping review? Guidance for authors when choosing between a systematic or scoping review approach. *BMC medical research methodology*, 18(1), 1-7.
- Munn, Z., Twaddle, S., Service, D., Harrow, E., Okwen, P. M., Schünemann, H., et Vandvik, P. O. (2020). Developing Guidelines Before, During, and After the COVID-19 Pandemic. *Annals of Internal Medicine*. <https://doi.org/10.7326/M20-4907>
- Murad, M. H., Nayfeh, T., Urtecho Suarez, M., Seisa, M. O., Abd-Rabu, R., Farah, M. H. E., Firwana, M., Hasan, B., Jawaid, T., Shah, S., Torres Roldan, V., Prokop, L., Wang, Z., et Saadi, S. M. (2020). A Framework for Evidence Synthesis Programs to Respond to a Pandemic. *Mayo Clinic Proceedings*, 95(7), 1426-1429. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2020.05.009>
- Neil-Sztramko, S. E., Belita, E., Traynor, R. L., Clark, E., Hagerman, L., et Dobbins, M. (2021). Methods to support evidence-informed decision-making in the midst of COVID-19: Creation and evolution of a rapid review service from the National Collaborating Centre for Methods and Tools. *BMC Medical Research Methodology*, 21(1), 231. <https://doi.org/10.1186/s12874-021-01436-1>
- Nordhausen, T., et Hirt, J. (2020). Rapid reviews: A critical perspective. *Zeitschrift Für Evidenz, Fortbildung Und Qualität Im Gesundheitswesen*. <https://doi.org/10.1016/j.zefq.2020.09.005>
- Plüddemann, A., Aronson, J. K., Onakpoya, I., Heneghan, C., et Mahtani, K. R. (2018). Redefining rapid reviews: A flexible framework for restricted systematic reviews. *BMJ Evidence-Based Medicine*, 23(6), 201-203. <https://doi.org/10.1136/bmjebm-2018-110990>
- Polisena, J., Garritty, C., Kamel, C., Stevens, A., et Abou-Setta, A. M. (2015). Rapid review programs to support health care and policy decision-making: A descriptive analysis of processes and methods. *Systematic Reviews*, 4(1), 26. <https://doi.org/10.1186/s13643-015-0022-6>
- Porritt, K., et Lockwood, C. (2020). Does facing the challenges of a global pandemic require more than evidence? *JBI Evidence Synthesis*, 18(5), 857-858. <https://doi.org/10.11124/JBIES-20-00133>
- Reynen, E., Robson, R., Ivory, J., Hwee, J., Straus, S. E., et Tricco, A. C. (2018). A retrospective comparison of systematic reviews with same-topic rapid reviews. *Journal of Clinical Epidemiology*, 96, 23-34.
- Roche, N., Tonia, T., Bush, A., Brightling, C., Kolb, M., Dinh-Xuan, A. T., Humbert, M., Simonds, A., et Adir, Y. (2020). Guidance production before evidence generation for critical issues: The example of COVID-19. *European Respiratory Review*, 29(157). <https://doi.org/10.1183/16000617.0310-2020>
- Schünemann, H. J., et Moja, L. (2015). Reviews: rapid! rapid! rapid!... and systematic. *Systematic Reviews*, 4(1), 1-3. <https://doi.org/10.1186/2046-4053-4-4>
- Schünemann, H. J., Santesso, N., Vist, G. E., Cuello, C., Lotfi, T., Flottorp, S., Davoli, M., Mustafa, R., Meerpohl, J. J., Alonso-Coello, P., et Akl, E. A. (2020). Using GRADE in situations of emergencies and urgencies: Certainty in evidence and recommendations matters during the COVID-19 pandemic, now more than ever and no matter what. *Journal of Clinical Epidemiology*, 127, 202-207. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.05.030>
- Schünemann, H. J., Reinap, M., Piggott, T., Laidmäe, E., Köhler, K., Pöld, M., Ens, B., Irs, A., Akl, E. A., et Cuello, C. A. (2022). The ecosystem of health decision-making: from fragmentation to synergy. *The Lancet Public Health*, 7(4), e378-e390.

- Sharp, M. K., Forde, Z., McGeown, C., O'Murchu, E., Smith, S. M., Ryan, M., et Clyne, B. (2021). Irish media coverage of COVID-19 evidence-based research reports from one national agency. *International Journal of Health Policy and Management*. <https://doi.org/10.34172/ijhpm.2021.169>
- Speckemeier, C., Krabbe, L., Schwenke, S., Wasem, J., Buchberger, B., et Neusser, S. (2020). Discrete Choice Experiment to Determine Preferences of Decision-Makers in Healthcare for Different Formats of Rapid Reviews. *Systematic Reviews*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-91020/v1>
- Taylor-Phillips, S., Geppert, J., Stinton, C., Freeman, K., Johnson, S., Fraser, H., Sutcliffe, P., et Clarke, A. (2017). Comparison of a full systematic review versus rapid review approaches to assess a newborn screening test for tyrosinemia type 1. *Research Synthesis Methods*, 8(4), 475-484. <https://doi.org/10.1002/jrsm.1255>
- Tendal, B., Vogel, J. P., McDonald, S., Norris, S., Cumpston, M., White, H., Leder, K., Navarro, D. F., Cheyne, S., Chakraborty, S., Murano, M., Millard, T., Callesen, H. E., Islam, R. M., Elliott, J., et Turner, T. (2021). Weekly updates of national living evidence-based guidelines: Methods for the Australian living guidelines for care of people with COVID-19. *Journal of Clinical Epidemiology*, 131, 11-21. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.11.005>
- Tricco, A. C., Antony, J., Zarin, W., Striffler, L., Ghassemi, M., Ivory, J., Perrier, L., Hutton, B., Moher, D., et Straus, S. E. (2015). A scoping review of rapid review methods. *BMC Medicine*, 13(1), 224. <https://doi.org/10.1186/s12916-015-0465-6>
- Tricco, A. C., Garritty, C. M., Boulos, L., Lockwood, C., Wilson, M., McGowan, J., McCaul, M., Hutton, B., Clement, F., Mittmann, N., Devane, D., Langlois, E. V., Abou-Setta, A. M., Houghton, C., Glenton, C., Kelly, S. E., Welch, V. A., LeBlanc, A., Wells, G. A., ... Straus, S. E. (2020). Rapid review methods more challenging during COVID-19: Commentary with a focus on 8 knowledge synthesis steps. *Journal of Clinical Epidemiology*, 126, 177-183. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2020.06.029>
- Tricco, A. C., Langlois, E. V., Straus, S. E., Research, A. for H. P. and S., et Organization, W. H. (2017). *Rapid reviews to strengthen health policy and systems: A practical guide*. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/258698>
- Tricco, A. C., Straus, S. E., Ghaffar, A., & Langlois, E. V. (2022). Rapid reviews for health policy and systems decision-making: more important than ever before. *Systematic Reviews*, 11(1), 1-4.
- Tricco, A. C., Zarin, W., Antony, J., Hutton, B., Moher, D., Sherifali, D., et Straus, S. E. (2016). An international survey and modified Delphi approach revealed numerous rapid review methods. *Journal of Clinical Epidemiology*, 70, 61-67. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2015.08.012>
- Tsertsvadze, A., Chen, Y.-F., Moher, D., Sutcliffe, P., et McCarthy, N. (2015). How to conduct systematic reviews more expeditiously? *Systematic Reviews*, 4(1), 160. <https://doi.org/10.1186/s13643-015-0147-7>
- Wagner, G., Nussbaumer-Streit, B., Greimel, J., Ciapponi, A., et Gartlehner, G. (2017). Trading certainty for speed - how much uncertainty are decisionmakers and guideline developers willing to accept when using rapid reviews: An international survey. *BMC Medical Research Methodology*, 17(1), 121. <https://doi.org/10.1186/s12874-017-0406-5>
- Watt, A., Cameron, A., Sturm, L., Lathlean, T., Babidge, W., Blamey, S., Facey, K., Hailey, D., Norderhaug, I., et Maddern, G. (2008). Rapid reviews versus full systematic reviews: An inventory of current methods and practice in health technology assessment. *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, 24(2), 133-139. <https://doi.org/10.1017/S0266462308080185>
- WHO. (2014). *WHO handbook for guideline development - 2nd ed*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241548960>
- Yang, K. (2020). What Can COVID-19 Tell Us About Evidence-Based Management? *The American Review of Public Administration*, 50(6-7), 706-712. <https://doi.org/10.1177/0275074020942406>
- Zarin, W., Lunny, C., Chaudhry, S., Thomas, S. M., LeBlanc, A., Clement, F., Abou-Setta, A. M., Curran, J. A., Hutton, B., Florez, I. D., Li, L. C., Bornstein, S., Hamilton, C. B., Moffitt, P., Godfrey, C., Zitzelsberger, L., Gardiner, L., Fahim, C., Straus, S. E., et Tricco, A. C. (2022). A Canadian model for providing high-quality, timely and relevant evidence to meet health system decision-maker needs: The SPOR Evidence Alliance. *FACETS*, 7, 420-434. <https://doi.org/10.1139/facets-2021-0132>

8



ANNEXES

8. ANNEXES

8.1 Annexe 1 : Grille d'entretien des groupes de discussion (producteurs)

Survol du formulaire d'information et consentement et autorisation à enregistrer]

Compréhension de la structure et impact possible de la pandémie sur celle-ci

- Quel est le mandat de votre équipe ou unité au sein de l'organisation?
- Quel poste occupez-vous? Comment fonctionne votre équipe ou unité?
- Qui sont vos collaborateurs ou partenaires?
- Quel était le rôle de votre équipe ou unité durant la pandémie? Est-ce que votre mandat a changé?
- Est-ce que la structure de votre équipe ou unité a changé? (par ex., délestage)
- Est-ce que vos façons de fonctionner (au sein de l'équipe, de l'organisation et plus largement avec les autres organisations partenaires) ont changé?

Défis de la pandémie sur leur fonctionnement

- Quels étaient les besoins en connaissances/demandes auxquels vous deviez répondre?
- Qui étaient vos principaux utilisateurs/demandeurs?
- Quels ont été les principaux défis auxquels votre équipe/unité a dû faire face durant la pandémie?
- Qu'avez-vous mis en place pour faire face à ces défis? (ou ce qui n'a pas été mis en place)
- Qu'est-ce qui a bien fonctionné ou non?

Défis de la pandémie en lien avec les méthodologies

- Quelles ont été les répercussions de la pandémie sur les produits de connaissances que vous réalisez?
- Quel type de produits avez-vous réalisé de façon générale?
- Est-ce que vous élaborez des réponses rapides ou revues rapides? (Comment procédez-vous? En quoi ces produits diffèrent-ils de ce que vous faisiez avant la pandémie?)
- Est-ce que vous avez dû revoir ou adapter vos standards méthodologiques ou vos méthodes de travail?
- Quel est le regard que vous posez maintenant sur les produits que vous avez réalisés durant la pandémie ? (Satisfaction? Retombées?)

Retour sur les leçons apprises

Quels apprentissages faites-vous de cette expérience? Avez-vous des recommandations?

- Au niveau de votre équipe ou unité
- Au niveau votre organisation d'attache
- Au niveau du système de santé ou ministère

Nous avons posé l'essentiel de nos questions, y aurait-il autre chose que vous croyez utile d'aborder ?

8.2 Annexe 2 : Grille d'entretien (utilisateurs des réponses rapides)

Survol du formulaire d'information et consentement et autorisation à enregistrer]

Présentation du répondant

- Quel poste occupez-vous actuellement? Pourriez-vous me décrire brièvement votre mandat?

Réponse rapide, pandémie et prise de décision

[revenir sur la définition d'une réponse rapide et préciser leur compréhension]

- Est-ce que cela rejoint la ou les réponses rapides pour lesquelles vous avez formulé une demande?
- Dans votre organisation, quelle terminologie utilisez-vous pour nommer ce genre de produit?
- Avez-vous l'habitude de solliciter ou d'utiliser ce genre de produit? Pourquoi? Dans quel contexte?
- Quelle est votre perception face à l'utilisation des réponses rapides pour informer la prise de décision?
- Durant la crise de la COVID-19, quels ont été les principaux défis pour vous, surtout en lien avec la prise de décision informée par les données probantes?

Contexte de réalisation du produit

- Avez-vous demandé (ou utiliser) une réponse rapide durant la pandémie ?
- À quel besoin décisionnel visait à répondre cette ou ces réponses rapides ?
- Dans quel contexte a été réalisée cette réponse rapide ? *(par ex., urgence, état des connaissances faible, opinions diverses sur l'enjeu, climat politique, etc.)*

Appréciation et utilisation du produit de réponse rapide

- Quel est votre niveau de satisfaction général envers le produit?
- Est-ce que le document a permis de répondre à votre besoin décisionnel?
- Avec du recul, quelle influence la réponse rapide a-t-elle eue dans votre direction et/ou organisation?
- Plus précisément, comment avez-vous utilisé ce produit ?

(par ex., avez-vous utilisé ce document pour faire les choses d'une autre façon, pour justifier un choix, pour mieux comprendre les enjeux associés à la thématique, pour contribuer aux discussions avec vos collègues, etc.)

Impacts de l'implantation des recommandations contenues dans le produit (si applicable)

- Si la réponse rapide (et ses constats/recommandations) a mené à des changements concrets, en savez-vous davantage sur les impacts de ceux-ci?

(par ex, est-ce qu'elles ont eu un effet sur les conditions de travail ou d'exercice des professionnels, est-ce qu'elles ont mené à des changements dans les pratiques cliniques ou de gestion, est-ce qu'elles ont permis une utilisation plus efficiente des ressources (par ex., réduction des coûts ou amélioration des résultats), est-ce qu'elles ont eu un impact sur les conditions de santé et de bien-être des patients/usagers, etc.)

- Quels facteurs ont pu limiter l'utilité ou l'impact de la réponse rapide ?

(par ex, des enjeux sur le plan économique ou logistique liés à la prise de décision, urgence de la prise de décision, fenêtre d'opportunités sur le plan politique, ressources nécessaires, état des connaissances, etc.)

- Au contraire, quels facteurs ont pu favoriser l'utilité ou l'impact de la réponse rapide ?

Pistes d'amélioration des réponses rapides

- Quelles suggestions feriez-vous pour améliorer les produits de réponses rapides ?
- Nous avons posé l'essentiel de nos questions, y aurait-il autre chose que vous croyez utile d'aborder?